

# IMMOBILIER

## Une signature emblématique pour Deskeo



Deskeo accueille dans son portefeuille l'un de ses plus grands immeubles. Situé au 79 rue de Clichy, dans le 9<sup>ème</sup> arrondissement, ce bien emblématique baptisé « Théo », totalise près de 4 500 m<sup>2</sup> et 800 m<sup>2</sup> d'espaces extérieurs

et végétalisés avec rooftop, répartis sur 7 étages. Il représente la 56<sup>ème</sup> localisation en région parisienne de l'acteur de l'immobilier tertiaire. Les espaces de travail seront aménagés, optimisés et personnalisés pour en faire de véritables lieux de vie, de bien-être et d'hospitality au service des clients. L'immeuble pourra accueillir plus de 400 collaborateurs, il sera disponible à la commercialisation pour une installation en mai 2022.

## Des lieux hybrides, jour et nuit

Une alliance est signée entre Linkcity, promoteur immobilier, et Garage pour la création de lieux de commerce et de travail hybrides. Ensemble, ils s'engagent pour un partenariat de 3 ans minimum basé sur une conviction commune : le futur des bâtiments urbains passe par le développement de lieux hybrides, aux usages intensifiés et multiples selon les jours de la semaine ou heures de la journée. Un concept propriétaire Garage qui a vu le jour dès 2020 à Lille, avec un espace évolutif qui permet d'intensifier ses 3 800 m<sup>2</sup> pour en exploiter réellement 6 500. Mêlant dans ce premier exemplaire, bureaux, ateliers, restaurants et magasins, Garage casse les codes en sortant du modèle linéaire des bâtiments de bureaux désertés dès 18h. Le concept se veut une solution hybride capable de se transformer au gré des besoins et des événements, de nuit comme de jour. Une offre que les partenaires voudraient aujourd'hui développer et dupliquer en France mais aussi à travers l'Europe.

## Réunion sur abonnement



Comet Meetings lance un nouveau service dédié aux entreprises qui ont réduit ou supprimé leurs locaux avec la généralisation du télétravail. Baptisé Teamwork, la solution permet aux

start-ups, TPE et PME de recréer des temps de travail partagés en présentiel et de retrouver les moments de convivialité, de réunion et d'échanges informels. En souscrivant à un abonnement, les entreprises peuvent accéder à un parc de salles de réunion sur Paris. Des réunions mensuelles aux formations, en passant par les brainstormings en équipe ou tout simplement retrouver un open space privatif... tous les besoins peuvent être couverts. La réservation se veut flexible et la tarification s'effectue à l'heure.

## CONTEXTE

En 2019, elles n'étaient que 14 % à avoir opté pour un mode d'aménagement en flex office. Depuis, ces entreprises ont été rejointes par d'autres, de toutes tailles et de tous horizons. Leur point commun ? Une recherche d'économies financières, de souplesse, de flexibilité... Un phénomène forcément amplifié et accéléré avec la crise sanitaire que nous traversons depuis maintenant plus de deux ans et la normalisation du télétravail. De là à ce que certains annoncent le flex office comme le grand gagnant de la crise, il n'y a qu'un pas... La révolution du flex serait-elle finalement en train d'avoir lieu ?

### Des entreprises témoignent

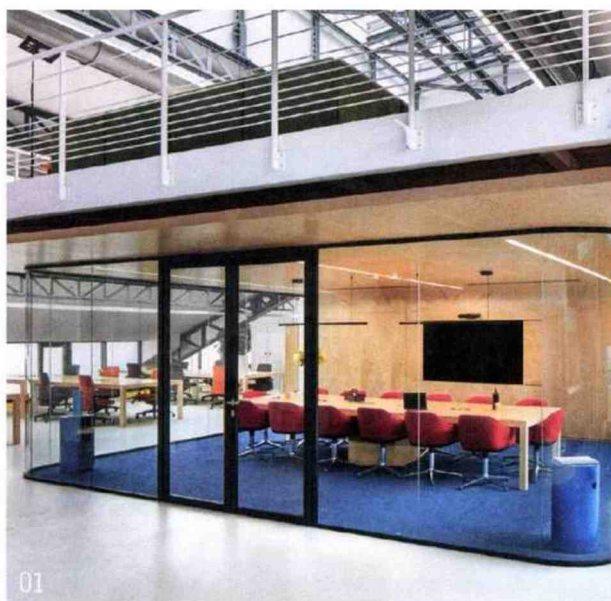
Avant de parler d'engouement, allons regarder ce qu'il se passe réellement sur le terrain. De Paris à Lyon, en passant par Rennes ou Grenoble... Où en sont réellement les organisations ? Des entreprises telles que Swiss Life, Payfit ou encore le groupe Up en régions témoignent dans ce dossier de leurs motivations à adopter le flex office. Entre recherche d'optimisation des mètres carrés et projet global de transformation, chacune recherche le bon équilibre, le bon taux, le bon accompagnement. Car un passage en flex ne se fait pas sans encombre. Quid de la personnalisation ? Des pics de fréquentation ? Du retour sur investissement ?... Autant de questions à (bien) se poser avant d'engager un tel projet. Nos éléments de réponse dans le dossier !

Dossier réalisé par Tania Kaddour-Sekiou



### EN SAVOIR PLUS

Parcourez la 5<sup>e</sup> édition du baromètre de Parella sur l'évolution des modes d'aménagement des bureaux et nouveaux modes de travail.



## Flex office : quelles réalités sur le terrain ?

Jusque-là bien connu mais peu répandu, le flex office gagne du terrain. Autrefois l'apanage des grandes entreprises parisiennes, il se démocratise aujourd'hui au-delà de la capitale, dans un contexte de normalisation du télétravail et d'optimisation des surfaces. Ce mode d'aménagement serait-il le grand gagnant de la crise ? Décryptage.

Exit la place attirée et la photo des enfants sur le bureau. Le flex office gagne peu à peu du terrain dans les entreprises. En 2019, pour rappel, elles n'étaient que 14 % à avoir opté pour ce mode d'aménagement, selon le baromètre Actineo. Le flex office restait alors encore un sujet de

crispation pour les salariés d'un côté, inquiets de perdre leurs repères, et pour les managers de l'autre, soucieux de voir disparaître leurs attributs physiques hiérarchiques. Parmi ceux ayant goûté à ce mode d'aménagement, on comptait alors 22 % d'insatisfaits concernant



01

Avec des taux d'occupation rarement au-dessus de 70 % avant Covid, quelques (grandes) entreprises s'étaient déjà posées la question du flex office. Un phénomène qui restait toutefois marginal, tant le changement induit par cette pratique est important. Mais depuis la normalisation du télétravail, elles semblent de plus en plus nombreuses à franchir le pas.

02

Des mètres carrés qui coûtent chers, des bureaux déserts deux à trois jours par semaine... L'équation semble avoir vite trouvé une réponse dans la tête des décideurs : le flex office. Si son déploiement permet en effet, a priori, d'optimiser les surfaces, c'est également l'occasion pour les entreprises d'induire de nouveaux usages, davantage tournés vers le travail hybride.

leur qualité de vie au travail, contre 13 % en moyenne chez les autres actifs. Mais voilà, deux ans plus tard, la crise sanitaire et économique est passée par là et semble avoir rebattu les cartes. Selon le dernier baromètre Parella, 31 % des entreprises sont passées en flex office en 2021 et 40 % envisagent à court terme de le mettre en place, soit quasi le double qu'en 2019. « *Chaque société qui a un projet d'aménagement se pose la question* », confirme Frank Zorn, PDG de Deskeo.

#### « Plus on a de télétravail, plus on a de flex »

Alors pourquoi ce soudain revirement de situation ? Le

« Les entreprises se disent que le mode hybride va perdurer et qu'elles n'ont plus les mêmes besoins en termes d'espaces »

Covid aurait-il permis de faire sauter les derniers blocages au déploiement du flex office ? Depuis deux ans, employeurs comme salariés goûtent au télétravail et, petit à petit, le banalisent dans leurs organisations. En un an, l'ANDRH dénombrait ainsi plus de 20 000 signatures d'accord de télétravail, accordant généralement deux ou trois jours de travail à distance. Avec des salariés partageant désormais leur temps entre le bureau et le domicile, les entreprises cherchent donc à optimiser leurs espaces laissés vides par le manque de collaborateurs présents au bureau. Un phénomène qui existait déjà

avant la crise, avec des taux d'occupation rarement au-dessus de 70 %, mais qui s'est forcément accentué depuis. Ainsi, dès 2020, 76 % des entreprises interrogées par Parella envisageaient à court ou moyen terme une optimisation de leurs surfaces. « *Les entreprises se disent que le mode hybride va perdurer et qu'elles n'ont plus les mêmes besoins en termes d'espaces* », abonde Benoit Meyronin, directeur conseil et stratégie au sein du groupe Korus.

Un constat partagé par Rémi Mangin, PDG et cofondateur de CDB. Selon lui, « *plus on a de télétravail, plus on a de flex* ». Toutefois, l'optimisation ➔



« Aujourd'hui la tendance que l'on observe c'est une généralisation du flex office. Une généralisation toutes tailles, tous secteurs d'activités, et ce, également dans le public »

Ludovic Legendre,  
Parella

#### L'INFO EN +

En foisonnant de 0,8 poste/personne à 0,5 poste/personne, la surface dédiée aux postes de travail se réduit de 20 à 50 %.

Source Parella



©Photo: Lobbjov & Delerick - Julien Hey



➔ de surface ne doit pas à elle seule guider le choix du flex office, comme le rappelle Benoit Meyronin, « Lorsque l'on parle de travail hybride et de flex office, c'est toute une nouvelle économie de l'espace qui s'amorce, faite en partie de rationalisation, mais surtout de renforcement ou de création de nouveaux usages ». Ludovic Legendre, associé chez Parella abonde. « Certes, on peut réduire la surface, mais l'on peut surtout créer des espaces qui vont permettre de porter de nouveaux usages. Hier, le flex office était lié à ce besoin d'élasticité de la présence, et la réponse était principalement financière. Aujourd'hui, c'est un outil pour mettre en place de nouveaux usages, de nouveaux rituels. C'est aussi

*l'opportunité d'agrandir ou de créer des lieux de vie. ».*

#### Swiss Life : 135 jours de télétravail par an, 0,8 de taux de flex

C'est en effet la ligne de conduite suivie par le groupe d'assurance Swiss Life. L'assureur a notamment signé un nouvel accord de télétravail dit « responsable ». Désormais, l'ensemble des collaborateurs volontaires, quel que soit leur statut (CDI, CDD, alternants et stagiaires), peuvent bénéficier jusqu'à 135 jours de télétravail par an. Ce nouvel accord, plus flexible que le précédent, a pour objectif de favoriser de nouveaux comportements plus autonomes et responsables en tenant compte à la fois des besoins des managers et des attentes des collaborateurs.

Afin d'instaurer le maximum de flexibilité dans l'organisation, le nombre et la planification des jours télétravaillés sont déterminés en fonction de l'activité de chaque direction. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre du projet de transformation globale de l'entreprise baptisé « NEO » (Nouveaux Environnements et Organisation du travail) qui repose sur plusieurs piliers et notamment sur l'évolution des espaces de travail de son siège social à Levallois-Perret (voir encadré page 29). Les bureaux ont été réaménagés pour accompagner la transformation des modes de travail – relatifs aux nouvelles règles de télétravail – et, de facto, optimiser le travail hybride. « Nous sommes passés sur un mode d'environnement partagé par activités, avec une

*disparition des bureaux individuels, y compris pour les directeurs et membres du Comex. Les collaborateurs peuvent disposer de différents types de postes en fonction de la nature du travail : concentration, collaboration, convivialité... »*, explique Nada Abou Naccoul, directrice du programme NEO. Pour l'heure, l'entreprise a opté pour un taux de partage à 0,8 (8 postes pour 10 personnes) « pour être prudent ». Mais elle envisage d'ores et déjà d'aller plus loin : « pour la suite, on imagine aller jusqu'à 6 postes pour 10 personnes, mais ça reste à confirmer ».

#### Un modèle plus seulement réservé aux grands groupes

Mais là où le Covid pourrait surtout changer la donne, c'est



« Suite à la pandémie, les salariés s'adaptent plus facilement. À présent, le fait de pouvoir rester à la maison deux ou trois jours dans la semaine permet d'accepter qu'au bureau, ils n'aient plus de place attirée »

Frank Zorn,  
Deskeo

40 %

des entreprises interrogées dans le dernier baromètre de Parella envisagent à court terme de mettre en place le flex office dans leurs organisations.



© Blitz / Bruce Damonte

## SWISS LIFE : UNE TRANSFORMATION À TOUS LES ÉTAGES

En juillet 2024, l'ensemble des collaborateurs levalloisiens de Swiss Life France emménageront dans un tout nouvel immeuble situé à Puteaux-La Défense qui deviendra le siège social du groupe en France.

Ce nouveau bâtiment, Le Bellini, souhaite répondre tant par sa construction que son aménagement, aux nouveaux usages et modes de travail. Il est l'une des composantes clés de NEO (Nouveaux Environnements et Organisation du travail), un ambitieux projet de transformation organisationnelle, culturelle et technologique - transformation accélérée dans le contexte de la crise sanitaire - lancé par Swiss Life en 2021, pour à la fois améliorer la performance individuelle et collective et le bien-être de chaque collaborateur. Le projet NEO repose sur quatre piliers :

dans la typologie des entreprises concernées. En effet, le flex office n'est plus seulement une affaire de grands groupes, ni même de privé. « Aujourd'hui la tendance que l'on observe c'est une généralisation de cette pratique-là. Une généralisation toutes tailles, tous secteurs d'activités, et ce, également dans le public », commente Ludovic Legendre de Parella. C'est notamment le choix qu'a fait la start-up française Payfit, spécialisée dans l'automatisation de la paie et la gestion des ressources humaines, pour ses nouveaux bureaux parisiens. « Cette restructuration est partie d'un constat : avec la crise sanitaire et l'évolution du travail, les collaborateurs passent de moins en moins de temps sur les mêmes bureaux. Ils circulent

de position en position, changeant d'espace deux à trois fois par jour en moyenne », commente la jeune pousse, qui a alors décidé de permettre à ses salariés d'être autonomes sur leur choix de lieux de travail (au bureau comme au domicile, en France comme à l'étranger) avec son programme « Work from anywhere ». « Le concept est ainsi de pouvoir se poser où l'on veut dans le bureau que ce soit en termes de département ou de collaborateurs mais aussi d'un point de vue managérial », précise Caroline Leroy, DRH. Une attribution de bureaux à chaque collaborateur est ainsi vue comme une perte d'espace et un manque de rentabilisation des ressources données aux employés. Ici aussi « il n'y a plus de bureau fermé, y compris ➔

- 1 L'amélioration des modes de travail et de la culture managériale avec la signature notamment d'un nouvel accord de télétravail dit « responsable » : désormais, l'ensemble des collaborateurs volontaires, quel que soit leur statut (CDI, CDD, alternants et stagiaires) peuvent bénéficier jusqu'à 135 jours de télétravail par an.
- 2 L'aménagement des espaces de travail pour s'adapter aux nouveaux modes de travail et renforcer la performance individuelle et collective de l'entreprise.
- 3 L'accélération technologique des outils et des process : digital workplace, équipement visio des salles de réunions, dématérialisation... « Le zéro papier est un prérequis pour que ces nouveaux espaces puissent fonctionner. Tout comme l'équipement technologique des collaborateurs », commente Nada Abou Naccoul, directrice du programme NEO.
- 4 La santé et le bien-être des collaborateurs dans leur nouvel environnement de travail hybride.



« Lorsque l'on parle de travail hybride et de flex office, c'est toute une nouvelle économie de l'espace qui s'amorce, faite en partie de rationalisation, mais surtout de renforcement ou de création de nouveaux usages »

Benoît Meyronin, groupe Korus



► pour le numéro un de l'entreprise », précise Caroline Leroy. « Cette vision se détache de l'organisation traditionnelle des lieux de travail, dans laquelle la place donnée aux postes de travail l'emporte sur les positions de travail ». Toutefois, certains aménageurs émettent un bémol au

déploiement du flex office pour les plus petites structures. « Pour une TPE qui va avoir par exemple 8 collaborateurs, ce qui va être important, c'est d'être là tous ensemble à certains moments. Je vais donc avoir besoin de 8 places assises, soit un flex 1 pour 1. S'il n'y a pas d'élasticité de la présence,

le passage en flex n'a pas forcément de sens », explique Ludovic Legendre.

### Paris mais aussi Marseille, Toulouse, Roubaix...

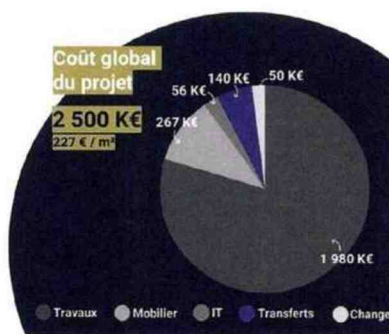
Au-delà de la taille de l'entreprise, on observe également un élargissement d'un point de vue

géographique. Si le flex office concernait jusqu'à présent des entreprises franciliennes, il se développe aussi en Province. « Au départ, le flex office s'est surtout imposé là où il y avait une tension sur le coût du m<sup>2</sup>. Aujourd'hui, cette tension est moins visible et moins forte que la tension sur le vide laissé par les collaborateurs en télétravail. Cela va inciter encore plus à passer en flex car les espaces vides influent négativement sur les collaborateurs qui sont présents. On peut réduire leur démobilisation face au « désert » de certains locaux le vendredi notamment... », prédit Ludovic Legendre. Un constat auquel a été confronté Julien Foucher, directeur des projets immobiliers et sécurité pour le groupe Up. « Nous avons analysé notre parc immobilier et nous nous sommes aperçus qu'en Province, nos sites accueilleraient très majoritairement des commerciaux itinérants. Nous avons alors opté pour un passage en coworking pour certains et, en parallèle, nous avons supprimé à minima un poste de travail pour avoir un taux de flex entre 0,9 et 0,8 selon les sites. Nous sommes dans une logique d'ajuster les m<sup>2</sup> par rapport à nos besoins. Et, en contrepartie de l'économie réalisée, nous avons mis l'accent sur la localisation des sites, choisis avec nos collaborateurs locaux, et sur les services offerts ». De son côté, Swiss Life envisage

## FLEX OFFICE RIME-T-IL RÉELLEMENT AVEC ÉCONOMIES ?

Souvent associé à un gain financier, le flex office a aussi un coût. « Financer les travaux, équiper les salariés avec le matériel informatique et technologique adéquat, acheter de nouvelles assises, des casiers, etc... Sans oublier les impacts techniques, comme les cloisons ou la ventilation, souvent négligés », détaille Ludovic Legendre. À titre d'exemple, pour une entreprise étant dans l'impossibilité de déménager et de rendre des surfaces, mais optant pour un passage en flex office sur 11 000 m<sup>2</sup>, Parella estime le coût global du projet à 2 500 K€, soit 227 €/m<sup>2</sup> (voir le détail dans le schéma). « Le passage en flex ne permettra pas de gagner de l'argent tout de suite. Mais à moyen terme, oui, il y a une vraie économie. On peut faire un projet qui va avoir un retour sur investissement sur douze mois », explique Ludovic Legendre. « Pour ceux qui poussent le curseur, avec peu d'augmentation des usages, on peut arriver à réduire entre 20 et 40 % de la surface. Aujourd'hui, dès lors que j'ai une équipe à trois jours de télétravail lissé, on s'aperçoit qu'il y a de vraies potentialités de réduction de la surface », poursuit l'expert de Parella. Toutefois, le retour sur investissement sera conditionné selon la capacité ou non de rendre au plus vite de la surface. « On peut aussi éventuellement faire une économie de loyer, selon les échanges avec le propriétaire concernant le bail ou en louant la surface restante à des start-ups en

adéquation avec l'économie de l'entreprise », ajoute de son côté Rémi Mangin, dirigeant de CDB. Mais gare à ne pas trop réduire non plus... Le flex office suppose certes de pouvoir diminuer les espaces de travail individuels, mais aussi, de créer plus d'espaces collectifs et collaboratifs. « On peut en effet optimiser son budget en prenant moins d'espace, mais cet argent-là devra être ré-utilisé pour mettre en place de nouvelles zones, améliorer l'environnement de travail, afin de créer un lieu agréable. Si on souhaite faire venir les salariés au bureau, c'est plus facile avec un lieu attractif », conclut Frank Zorn, PDG de Deskeo.





« Passer en total flex lorsque l'on vient d'une organisation verticale reste difficile »  
Rémi Mangin, CDB



► également une extension de son projet. « L'idée est de le généraliser. On aimerait notamment le déployer au sein de nos directions régionales », ajoute Nada Abou Naccoul, directrice du programme NEO pour Swiss Life.

### Une meilleure acceptation des salariés ?

Si de plus en plus d'entreprises semblent convaincues, qu'en est-il des salariés ? Quand on les interroge, ils disent toujours préférer à 53 % un bureau fermé. « Passer en total flex lorsque l'on vient d'une organisation verticale reste difficile », conçoit Rémi Mangin. Avec un passage en flex office, toutes les habitudes et rituels

des collaborateurs sont modifiées. Parmi les principaux griefs, le manque de personnalisation. « La personnalisation qui était individuelle hier devient collective. Elle va rappeler la vie d'équipe, les réussites, etc. Certains auront toujours besoin d'une petite zone de personnalisation, qui est souvent prévue au niveau des casiers, précise Ludovic Legendre. Mais est-ce que l'entreprise est réellement le lieu de la personnalisation individuelle ? À l'inverse, si je mets la photo de mon équipe dans mon salon, j'ai une idée assez claire de ce que dirait ma famille ! ». Là encore, le télétravail pourrait bien jouer en faveur du flex office. Avec une présence sur site deux

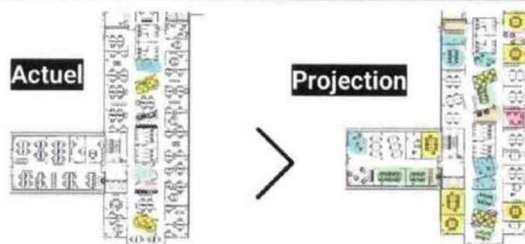
ou trois jours maximums par semaine, l'envie de personnaliser son espace de travail devrait s'estomper. « Suite à la pandémie, les salariés s'adaptent plus facilement. A présent, le fait de pouvoir rester à la maison deux ou trois jours dans la semaine permet d'accepter qu'au bureau, ils n'aient plus de place attirée », observe Frank Zorn, PDG de Deskeo.

### Gare aux pics de fréquentation

Mais que faire si tous les salariés décident de venir au bureau les mêmes jours de la semaine ? On le sait, certains jours comme le mardi ou le jeudi peuvent être sujets à des pics de fréquentation dans les entreprises. « Si on gère le télétravail, la présence sur site, les réunions, etc. avec un logiciel de gestion des espaces, on peut créer un flux et faire en sorte que cela fonctionne », précise Frank Zorn. « Le vrai enjeu est de redéfinir le nombre de places assises réelles par rapport à la projection en télétravail. Ce qui est important c'est de trouver le bon dimensionnement pour répondre au stress des collaborateurs de ne pas avoir de place assise », ajoute Ludovic Legendre. Avant la crise, le taux moyen de flex était autour de 0,8. C'était le taux dit « naturel », en prenant en compte les congés, les réunions, les formations, etc. Avec l'essor du télétravail, la moyenne se trouve plutôt aujourd'hui autour

de 0,6, d'après les observations de Parella. « Avec un taux à 0,6, on est sur un ratio entre le nombre de collaborateurs et de postes de travail traditionnels. Mais cela ne prend pas en compte les autres assises alternatives (salles de réunions, bulles, espace de restauration, lounge, etc...). Notre credo est d'essayer de tendre à un flex office un pour un entre les postes de travail et les places alternatives : pour 100 collaborateurs, un taux à 0,6 offre donc 120 places dont 60 positions alternatives, même si certaines places assises ne sont pas faites pour y rester une journée. En procédant ainsi, même si tout le monde est là, tous auront une place assise... », détaille Ludovic Legendre. Tout est donc question de dimensionnement. « Il faut surtout bien observer les usages avant de débiter le chantier et créer des typologies d'espace qui répondent aux différents besoins en ayant en tête leur modularité et leur évolutivité car on ne connaît pas les usages futurs », ajoute Benoît Meyronin. À chaque entreprise de trouver son propre équilibre. Mais toutes doivent garder un objectif en tête, au-delà du taux : « accompagner leurs managers vers le travail hybride et le flex-office, car cela bouscule les pratiques », insiste Benoît Meyronin. Et surtout, s'assurer de créer des conditions de travail qui donnent envie aux collaborateurs de venir au bureau. ✖

### EXEMPLE DE PASSAGE EN FLEX OFFICE SUR UNE ZONE DE 950 M<sup>2</sup>



81	Postes de travail	44
6	Bureaux individuels	2
16	Places en salle de réunion	68
9	Places en espaces projet / coworking	30
6	Places en espaces informels	56