

## LE LIEU DE TRAVAIL, LEVIER DE CRÉATION DE VALEUR POUR LE MANAGEMENT IMMOBILIER

Paru dans GRANDES ÉCOLES ET UNIVERSITÉS • N°75 • JUIN 2017

Écrit par Ingrid Nappi-Choulet, Professeur à l'ESSEC Business School, Titulaire de la Chaire Immobilier et Développement durable

le 22 juin 2017 | Nos experts en exclu



**L'explosion du numérique et de la nouvelle économie, combinée aux nouvelles contraintes environnementales et immobilières des entreprises a engendré de nouveaux lieux de travail, orientés vers les échanges, l'innovation, la cohabitation entre les générations, voire le bien-être des salariés. La digitalisation permettant le nomadisme, c'est-à-dire de travailler où l'on veut et quand on veut, affecte l'organisation et les modes de travail de l'entreprise. L'optimisation des espaces de travail et le management immobilier deviennent la clé de voute de ce procès.**



Ingrid Nappi-Choulet (c)  
ESSEC

### L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL, UN LEVIER RECHERCHÉ PAR LES ENTREPRISES

La révolution digitale a bouleversé les modes et les lieux de travail de l'entreprise. Les exemples abondent dans les grandes comme dans les petites entreprises. La plupart des grands groupes (Danone, Siemens, L'Oréal, Veolia, Coca-Cola, Société Générale, etc.) **restructurent et transforment depuis quelques semestres leurs sièges sociaux et leurs espaces de travail.** Symbole de la révolution stratégique et managériale de l'entreprise et outil de gestion des ressources humaines, **l'immeuble d'entreprise cristallise dès lors tous les enjeux de création de valeur de l'entreprise.**

Par ailleurs, la hausse considérable des valeurs immobilières liée à la financiarisation du secteur immobilier a mis en évidence le poids important du coût du poste de travail – désormais le second poste de dépenses dans l'entreprise après les salaires. Le management immobilier des espaces de travail constitue dès lors un élément clé dans le pilotage des entreprises qui considèrent aujourd'hui activement cette nouvelle composante territoriale de la valeur de l'espace de travail.

**Le poste de travail devient dès lors l'un des principaux leviers pour encourager la sérendipité**, les échanges et la collaboration entre les salariés et permettre l'accroissement de leur productivité dans un contexte généralisé de management par projets. Les bureaux individuels, hormis quelques fonctions et postes bien particuliers, tendent à disparaître même dans les étages de direction ; les espaces sont désormais décloisonnés et flexibles avec souvent la liberté pour le collaborateur de choisir librement son poste de travail qui ne lui est plus affecté.

#### LA QUALITÉ DES ESPACES DE TRAVAIL DÉTERMINANTE DANS LE CHOIX DE L'EMPLOYEUR

C'est ce que relève notre enquête « Mon bureau de demain » (<http://chaire-immobilier-developpement-durable.essec.edu/recherches-et-publications/mon-bureau-de-demain>) menée régulièrement par la chaire Immobilier et Développement durable auprès d'un large échantillon d'étudiants de l'ESSEC Business School pour cerner leurs attentes concernant leurs espaces et lieux de travail à la sortie de l'école. Fait marquant : la qualité des espaces de travail est déterminante dans le choix du futur employeur pour 36 à 40 % des sondés. **La quasi-totalité des étudiants ne souhaite plus d'un bureau classique** dans une tour (93 %), mais préfère des organisations spatiales plus innovantes et horizontales.

#### ... MAIS LE BUREAU DEMEURE UN POINT D'ANCRAGE ESSENTIEL

Le travail dans les tiers-lieux (domicile, lieux de coworking, transports, lieux de restauration, espaces publics) se généralise, rendu inévitable par les nouvelles technologies. Malgré ces nombreuses options offertes par le développement du nomadisme intérieur (réunions) ou extérieur (travail en clientèle, en *business unit*, télétravail) et encouragées par les acteurs immobiliers qui y voient une nouvelle opportunité de diversification en proposant des solutions toujours plus innovantes pour les entreprises, 87 % des étudiants souhaitent pouvoir néanmoins se rendre **au bureau qui reste un point de repère essentiel**.

Par ailleurs, ils demeurent plus d'un tiers à souhaiter que **la hiérarchie au sein de l'entreprise reste visible sur le plan spatial**. Enfin, leur rapport aux tiers-lieux, parfois présentés comme l'avenir du bureau, est plus ambigu qu'il n'y paraît : s'ils sont 70 % à s'imaginer y travailler, seuls 29 % s'y voient régulièrement, et près des deux-tiers (64 %) craignent d'y être moins efficace qu'au bureau.

Contact : [@IngridNappi](https://www.instagram.com/IngridNappi)

[www.ingridnappichoulet.com](http://www.ingridnappichoulet.com)