

L'IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE SUR LES ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL

Octobre 2020



Pourquoi cette enquête ?

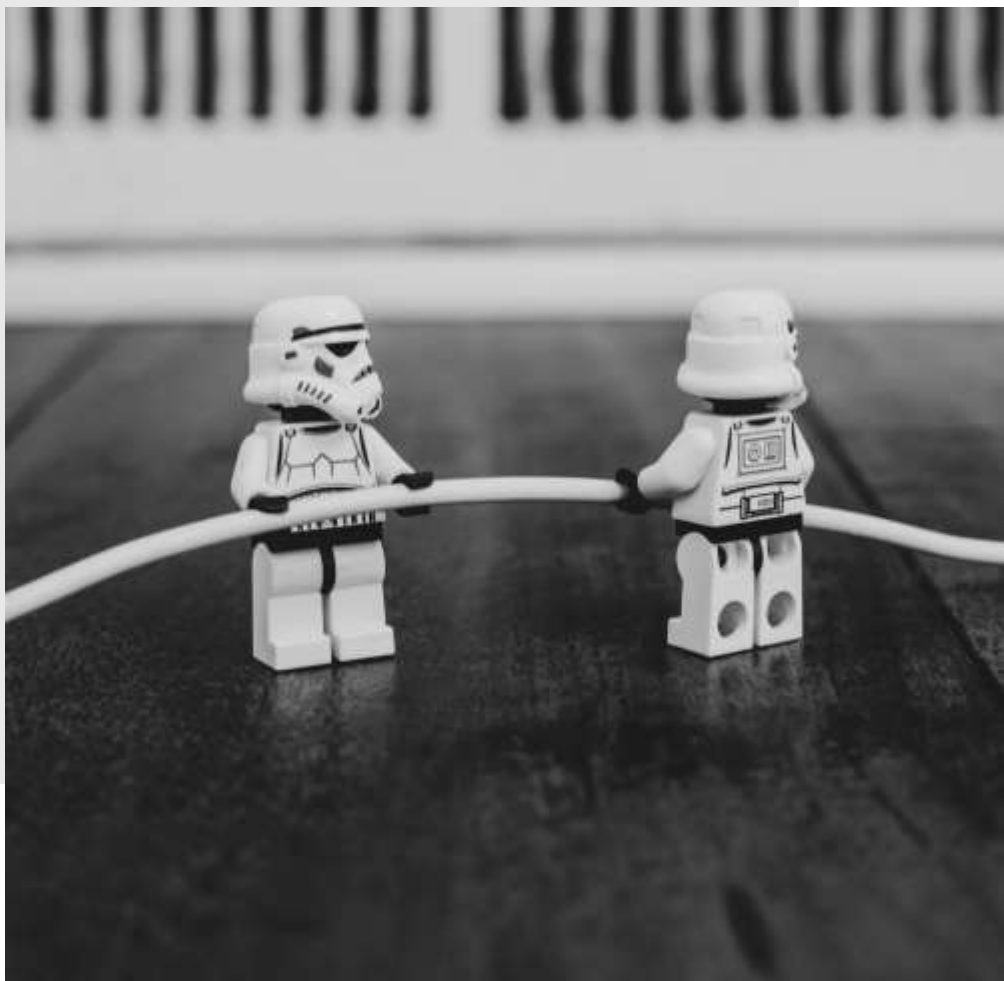
La période de crise sanitaire due au Covid-19 met à l'épreuve nos capacités d'adaptation.

Notre nouveau rapport au travail à distance nous permet d'interroger nos méthodes de travail, nos organisations.

En quoi cette expérience va-t-elle impacter nos pratiques ?
Que révèle-t-elle de ce que nous attendons vraiment quand nous « allons au bureau » ? Comment réinventer peut-être notre environnement de travail en conséquence ?

Dans cette optique, Kardham a organisé une étude scientifique menée par son département R&D afin de mesurer les impacts de la situation actuelle sur les organisations.





Confinement et télétravail

Avant toute chose, il faut rappeler la différence entre le télétravail et le travail distancié contraint.

Le confinement a impliqué un travail à distance exclusif ou une absence de travail du fait de l'inactivité temporaire. De ce fait, nous ne considérons pas la période de crise sanitaire comme une période de télétravail "normal".

Le télétravail s'entend comme une pratique d'alternance entre le travail à domicile et le travail sur un lieu de travail. Il est le plus souvent choisi et organisé et non subi tandis que le contexte actuel est subi.

De ce fait, la présente enquête n'est pas une enquête traitant du télétravail mais seulement d'un contexte précis, celui de la crise sanitaire, laquelle doit mener à une réflexion sur le travail de demain, dans et hors les murs de l'entreprise.

En aucun cas cette enquête ne sera une boule de cristal mais seulement un socle de faits utile au questionnement stratégique des organisations.

La R&D chez Kardham

- Travail de R&D
- Méthode scientifique
- Analyse scientifique

Kardham : un groupe intégré



Interventions en **France** et à l'**international** pour les grandes organisations publiques et privées



UNE OFFRE DE SERVICES COMPLÈTE ET INTÉGRÉE :

- **Conseil** : Stratégie, Recherche et Négociation immobilières, Programmation, AMO, Change, Workplace consulting
- **Architecture** : notre agence dans le top 10 en France
- **Aménagement** : de la conception à la réalisation clé en main
- **Ingénierie** : Compétences bâtimentaires, environnementales et digitales dans une démarche BIM
- **Digital** : Infrastructures et services digitaux smart building

BIM
Green R&D

Paris
Rennes
Strasbourg
Lyon
Toulouse
Nantes
Lille
Bordeaux
Marseille



800
projets/an

86 M€
Chiffre d'affaires 2019

400 COLLABORATEURS

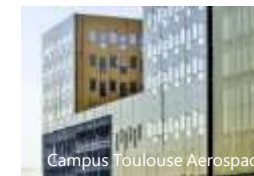
Consultants, Architectes,
Designers, Ingénieurs, Chercheurs...

En 2019, Création de **Kardham Digital**
et Acquisition d'HDR Communications

GROUPE FRANÇAIS INDÉPENDANT



Plateforme de services digitaux



Campus Toulouse Aerospace



Tour Occitanie

5 MARCHÉS

Espaces tertiaires
Hôtellerie & Housing
Equipements collectifs
Retail, Industrie logistique
Investisseurs & Promoteurs



Radisson Blu Hotel - Toulouse



Capgemini

En 2020, le groupe réorganise son capital et fait entrer **GENEO Capital Entrepreneur** aux côtés de BPI France

Maîtriser la complexité

Que vous soyez propriétaire, investisseur, promoteur, ou utilisateur, Kardham vous accompagne dans la globalité de votre réflexion immobilière, de la stratégie en amont à la concrétisation de votre projet immobilier, en France ou dans le monde.

Grâce à nos **pôles d'expertises BIM, Green, Digital et R&D**, nos équipes de spécialistes vous apportent des **solutions innovantes** garantissant **performances économiques, techniques, constructives et sociétales** pour répondre à vos réalités et vos ambitions.

“

Il n'y pas de discontinuité de conception entre l'intérieur et l'extérieur d'un bâtiment.

Les associés

”



Groupe français indépendant créé en 1992



Chiffre d'affaires 2019 de **80 millions d'euros**



Clients : **grandes organisations privées & publiques en France et à l'international**



Plus de 800 projets gérés par an



400 collaborateurs (+100% en 4 ans)



Une approche globale des environnements de travail



Nos principaux partenaires

La Chaire Workplace Management ESSEC
1ère chaire dédiée aux espaces de travail.
Kardham est mécène et membre fondateur
de la Chaire de Recherche à l'ESSEC

Kardham membre de l'ANRT
Association Nationale de la Recherche
Technologique

Présentation de la démarche méthodologique

- Travail de recherche
- Méthode scientifique
- Analyse scientifique

PARCE QUE TOUTE ÉTUDE A DES LIMITES



ÉCHANTILLONNAGE

Les résultats ne concernent que 3049 répondants sans logique de sondage représentatif de la population globale



REPRÉSENTATIVITÉ

Cette étude n'a pas pour objet de prendre en compte les spécificités, mais interroge les grandes tendances

Elle peut ne pas être entièrement représentative de la population globale



VALIDITÉ STATISTIQUE

Les effets validés par un processus statistique comportent une marge d'erreur scientifiquement admise (inférieure à 5%)

Ces effets valent pour l'ensemble de l'échantillon, mais pas nécessairement pour chaque élément de cet échantillon



VALIDITÉ DE CONSTRUIT

Le questionnaire proposé pour cette étude n'a pas fait l'objet d'une validation par la communauté scientifique



MESURAGE

La formulation des items (questions) et des modalités de réponses font l'objet de choix méthodologiques

La validité psychométrique n'est pas contrôlée par la communauté scientifique



CONTEXTE D'ADMINISTRATION

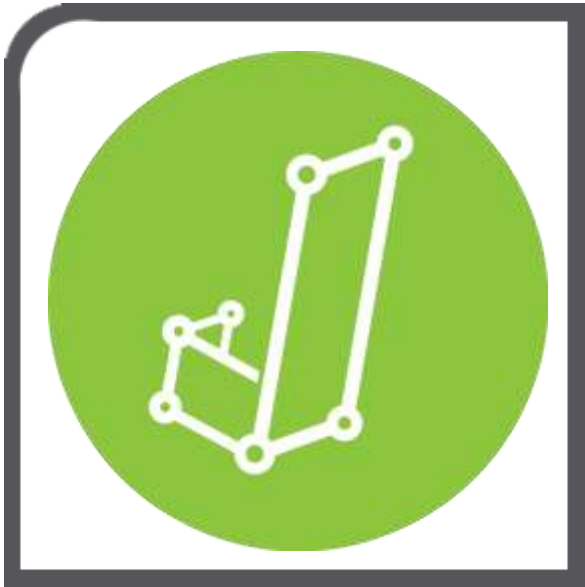
Ce questionnaire est fortement dépendant du contexte de confinement durant lequel il a été administré

Ce contexte influence les réponses, qui ne sont donc pas exclusivement représentatives des thématiques traitées (exemple : le télétravail)

En accord avec les standards scientifiques ainsi que nos convictions, nous reportons ici les limites principales de la présente étude

Ces éléments doivent permettre de modérer les interprétations





L'analyse des données :

Les statistiques descriptives (pourcentages simples) et inférentielles (déduction d'effets statistiques) sont réalisées principalement grâce à Jasp et R.

L'analyse lexicométrique des données textuelles est réalisée grâce à IRaMuTeQ et R.



Principaux résultats

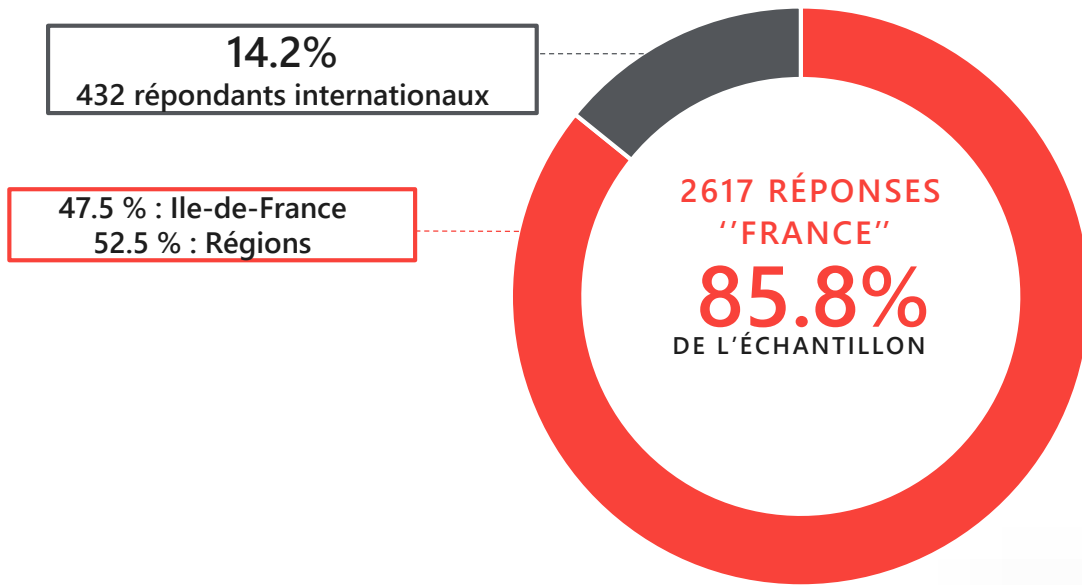
- Expérience du travail inédite
- Contexte socio-économique inédit
- Moment propice pour questionner le futur des environnements de travail

1.

Données
d'entrée

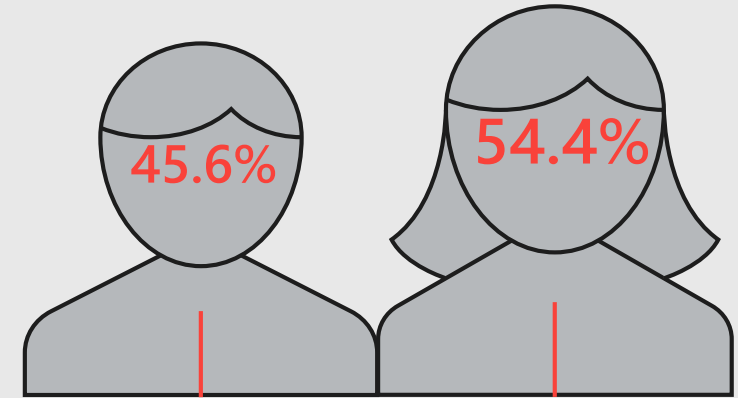


LA POPULATION RÉPONDANTE



69.4%

1 ENFANT OU PLUS

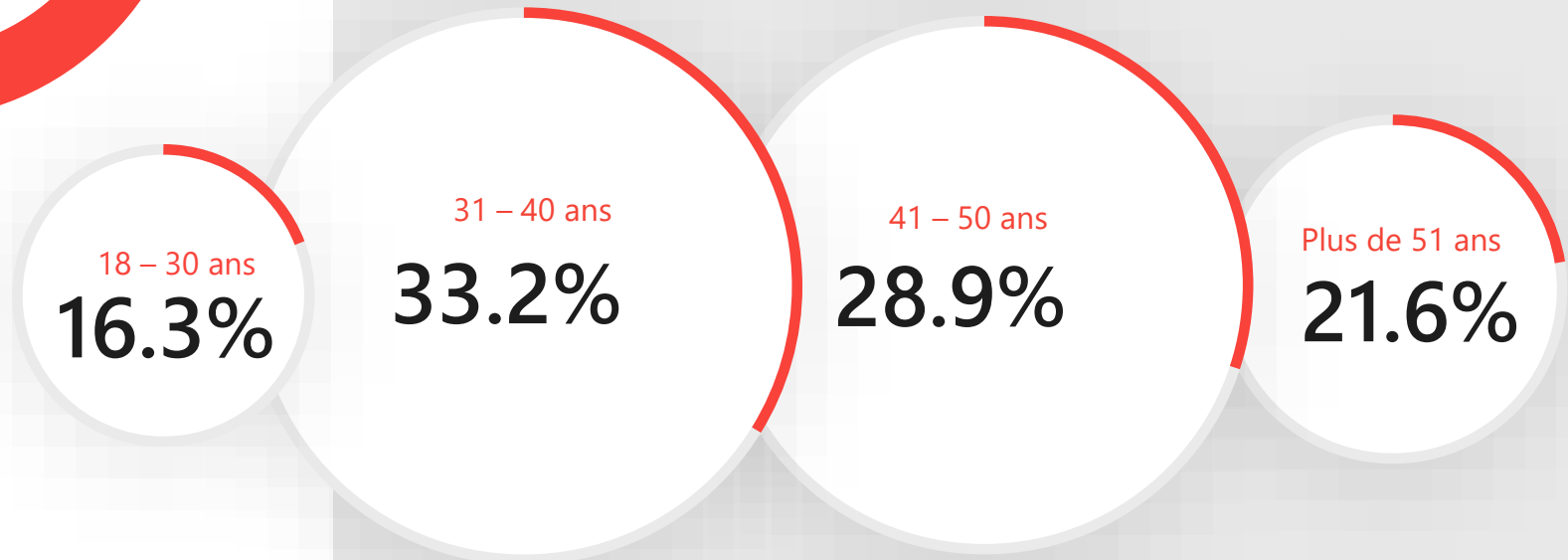


RÉPARTITION HOMME/FEMME



29.1%

COLLABORATEURS AYANT
MOINS DE TROIS ANS
D'ANCIENNETÉ

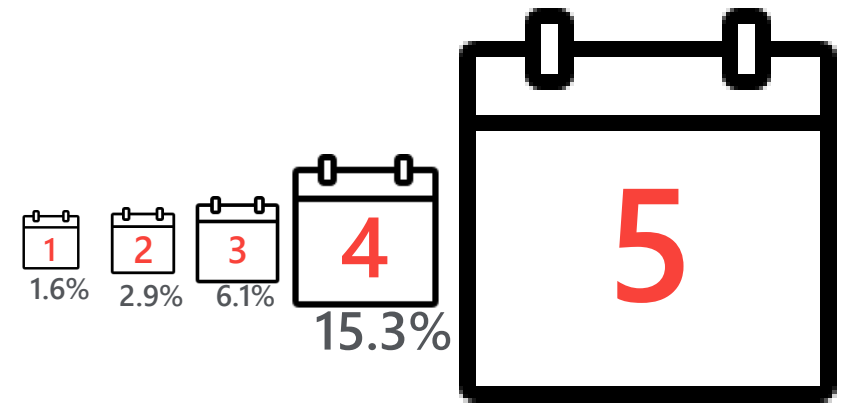
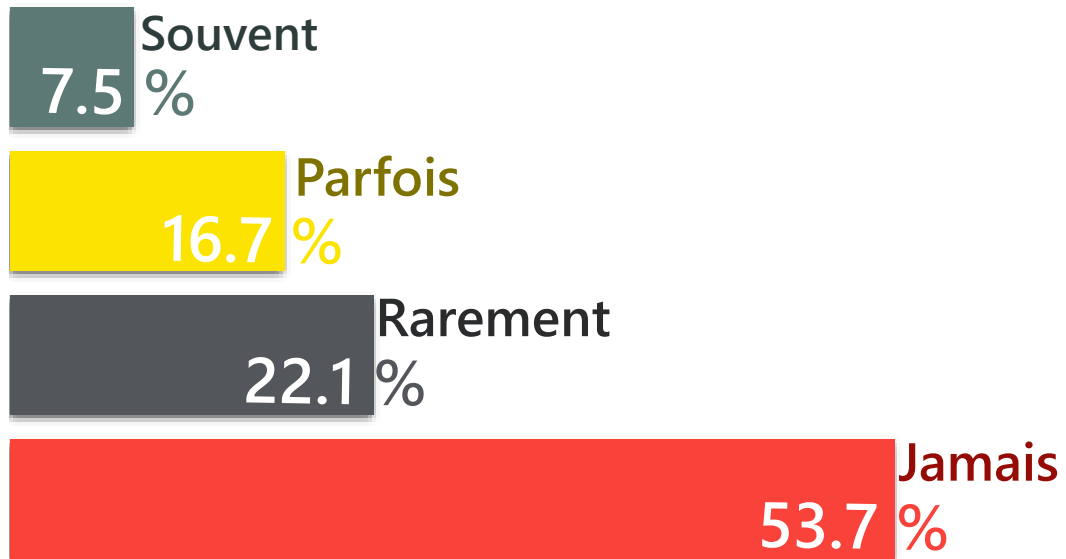


RÉPARTITION PAR TRANCHES D'ÂGE

AVANT LE CONFINEMENT



PRATIQUE DU TÉLÉTRAVAIL

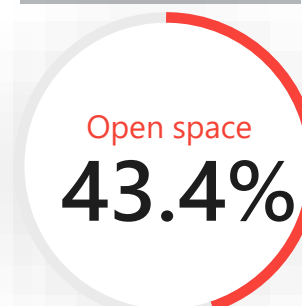
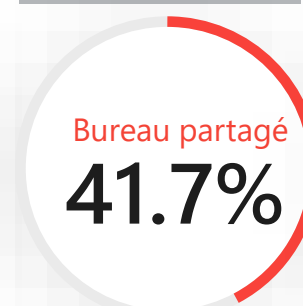
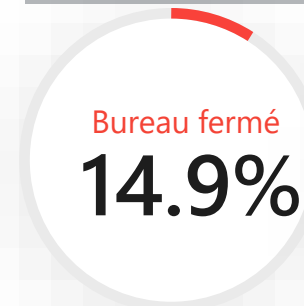
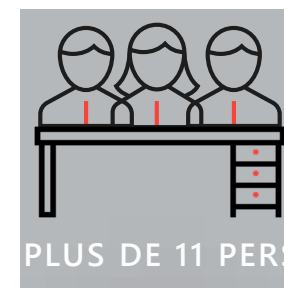
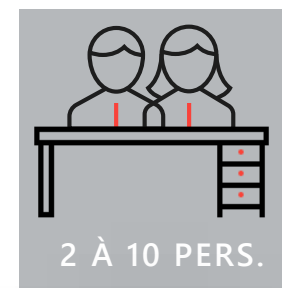
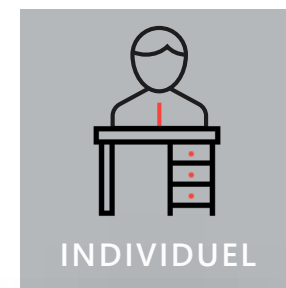
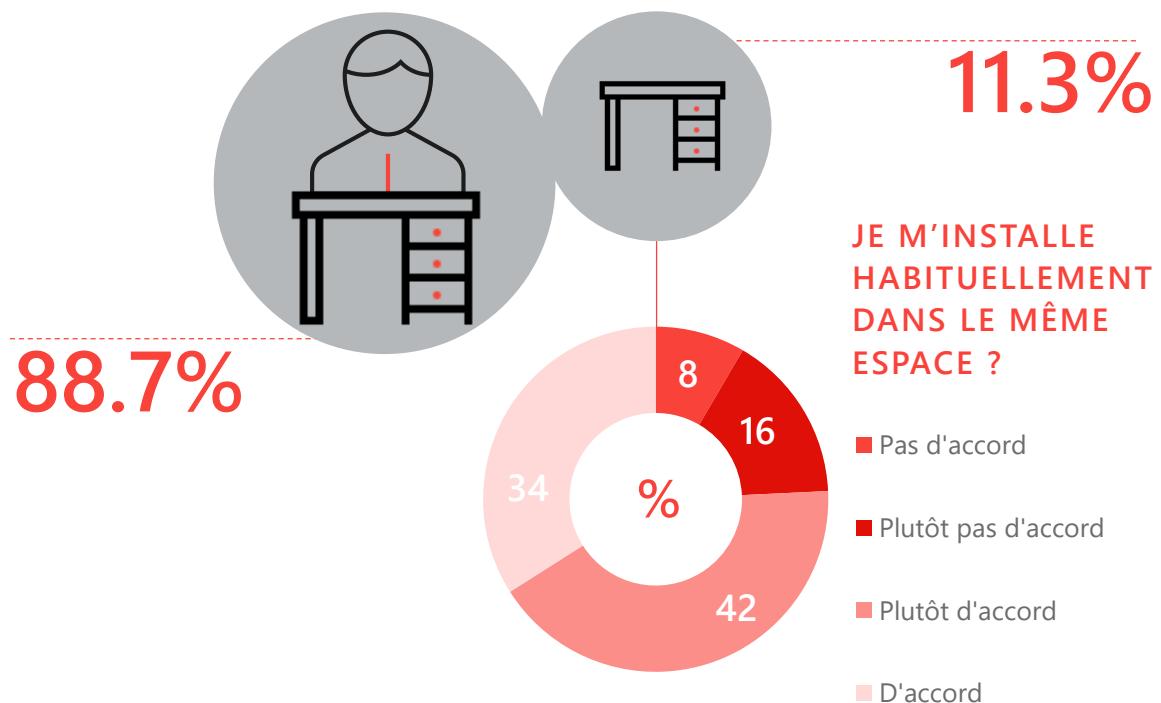


JOURS DE PRÉSENCE AU BUREAU **74.1%**



AVANT LE CONFINEMENT

POSTES ATTITRÉS / NON ATTITRÉS



DONNÉES D'ENTRÉE

Une population interrogée
variée en âge, genre ou
parentalité

Une pratique minoritaire du
télétravail régulier avant le
confinement

Plus de la moitié de la
population ne fait jamais de
télétravail avant le
confinement

Une forte présence sur le
lieu de travail avant le
confinement

Une très faible part de la
population en bureau non
attribué

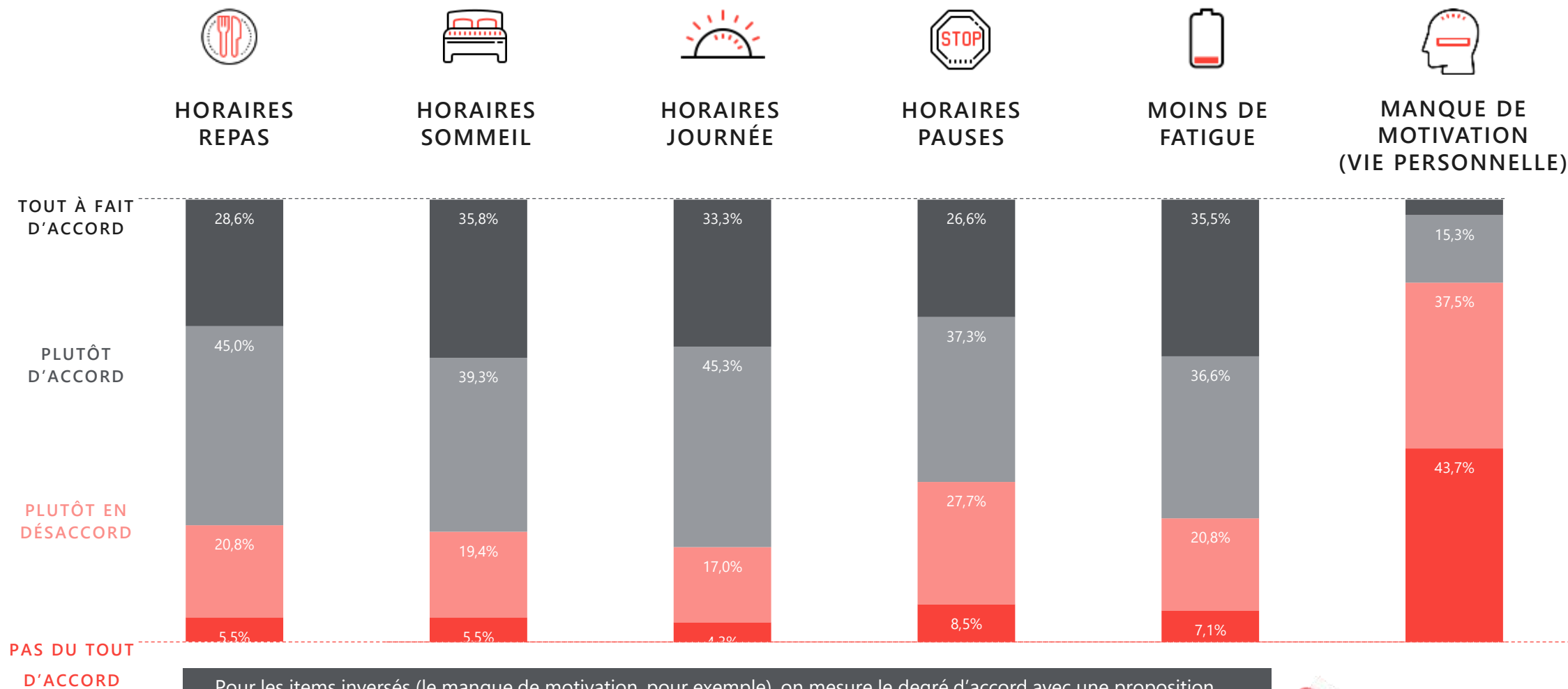
Avec une faible pratique du
télétravail avant la crise
sanitaire, on s'interroge sur
la capacité d'adaptation
des salariés et à la
redéfinition possible du
cadre de travail

2.

La gestion
du quotidien pendant
le confinement



RYTHME QUOTIDIEN

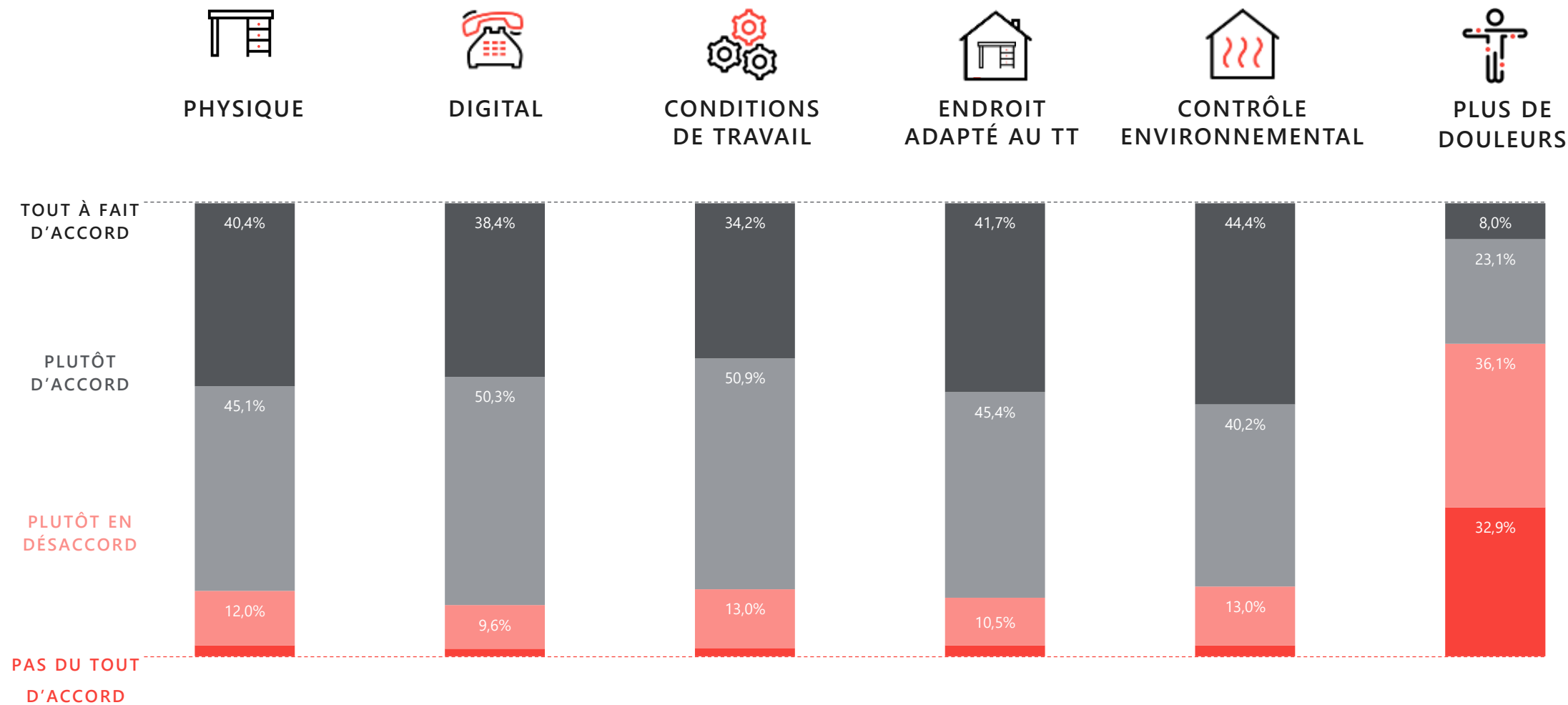


Pour les items inversés (le manque de motivation, pour exemple), on mesure le degré d'accord avec une proposition négative. Les répondants en désaccord avec cette proposition négative se positionnent donc sur un continuum allant de Motivation égale (n'a pas changé) à Motivation supérieure. Cette formulation propose donc de mesurer avec plus de précision les répondants qui se sentent en accord avec le fait d'être moins motivé. Ce faisant, on diminue la précision du mesurage concernant les répondants en désaccord. Cette formulation évite le biais de tendance centrale qui consiste à répondre des valeurs médianes : il s'agit d'un choix méthodologique.



MON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL EST IL ADAPTÉ EN CONFINEMENT?

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL CHEZ SOI



Un rythme chronobiologique satisfaisant et globalement peu perturbé

Des horaires de travail jugés acceptables par une majorité

Baisse de la fatigue et augmentation de la motivation pour la majorité des répondants pendant le confinement

Un environnement de travail à distance jugé majoritairement satisfaisant

Un sentiment de mieux contrôler son environnement de travail pendant le confinement

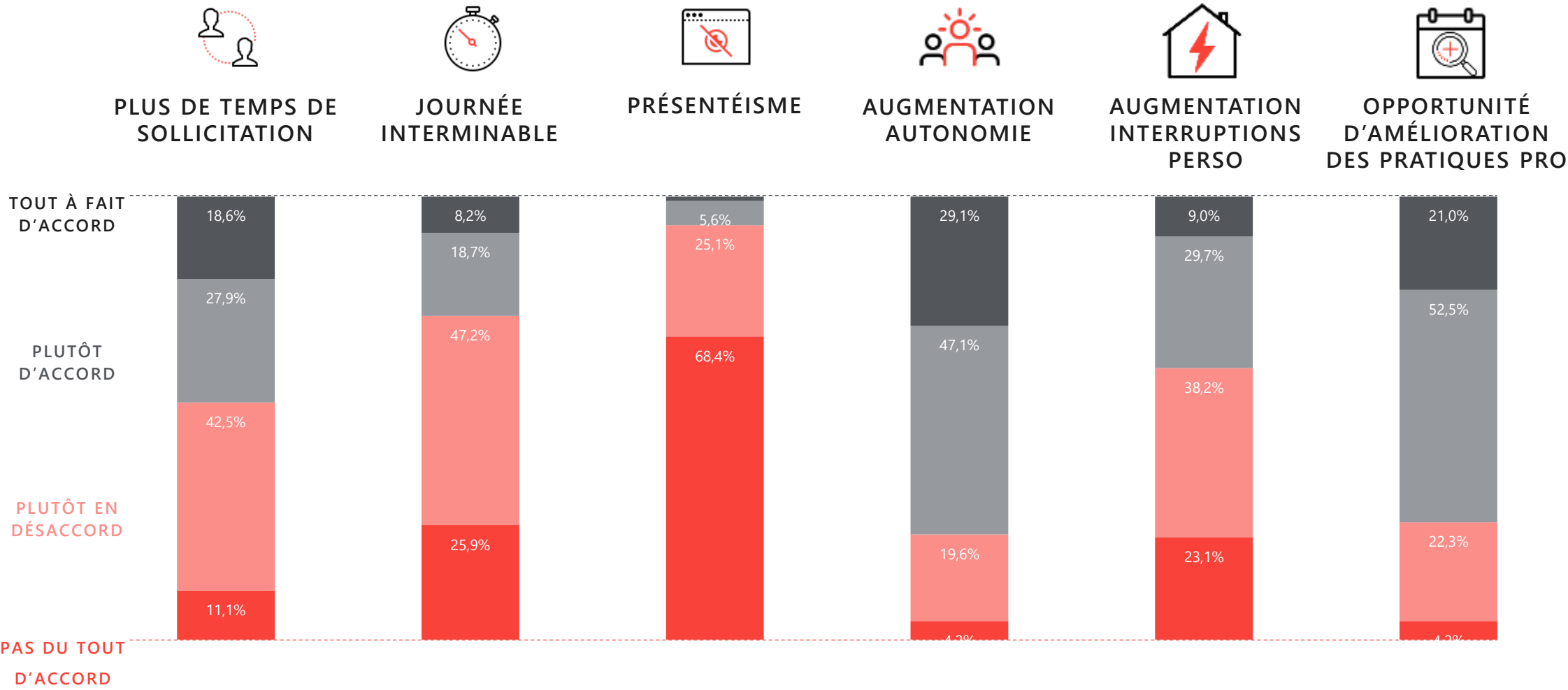
Les répondants estiment que leurs conditions et rythmes de travail pendant le confinement ont été satisfaisants, ce qui semble faciliter l'adaptation au travail distanciel

3.

La performance au travail

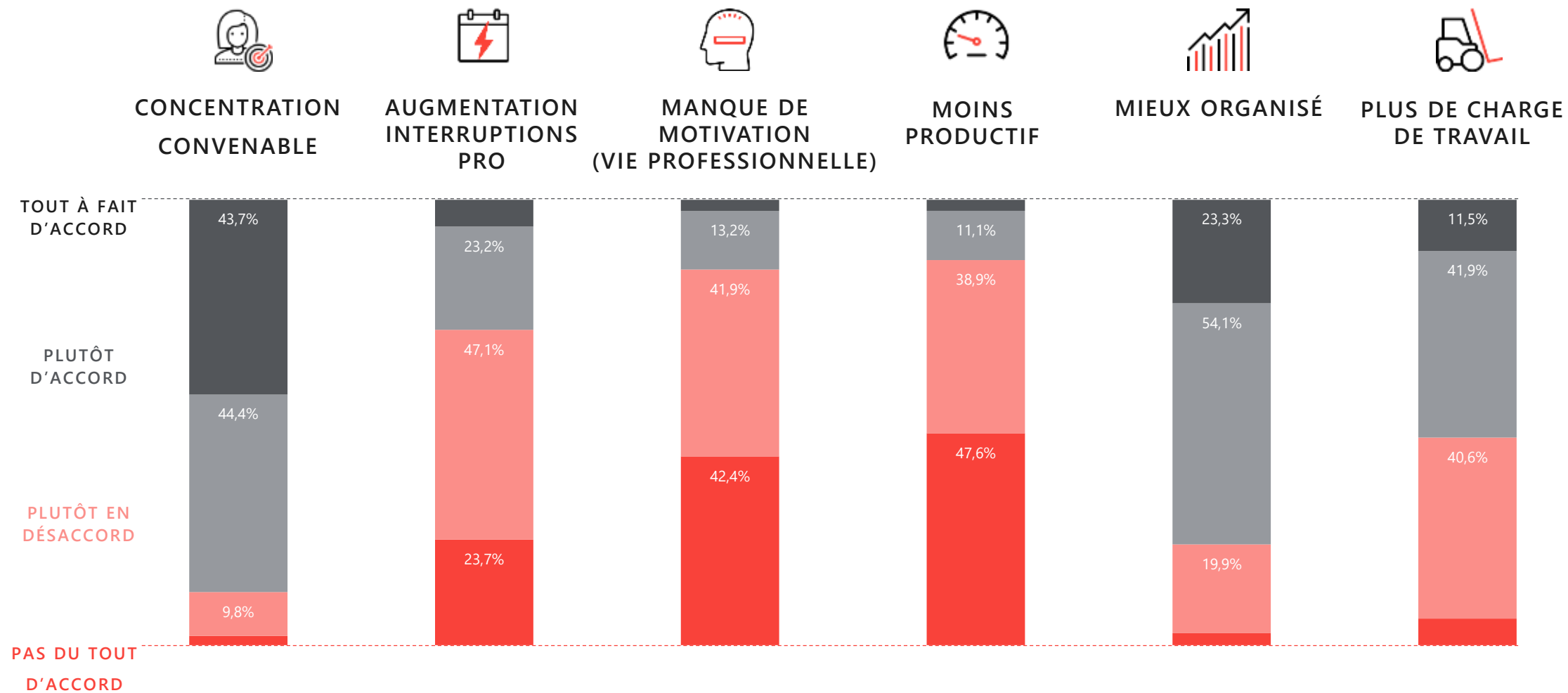


JOURNÉE DE TRAVAIL



EST-CE QUE JE SUIS
PERFORMANT DANS
MON LIEU DE TRAVAIL ?

PERFORMANCE



Une augmentation variable
des sollicitations et
interruptions professionnelles

Des horaires et une charge de
travail variables mais jugés
convenables

Un faible présentéisme déclaré :
quand on est derrière son
ordinateur, on travaille

On ne peut exclure le biais de
désirabilité sociale sur cet item

Une majorité de répondants ne
déclare pas d'augmentation des
interruptions personnelles en
dépit d'une forte proportion de
parents

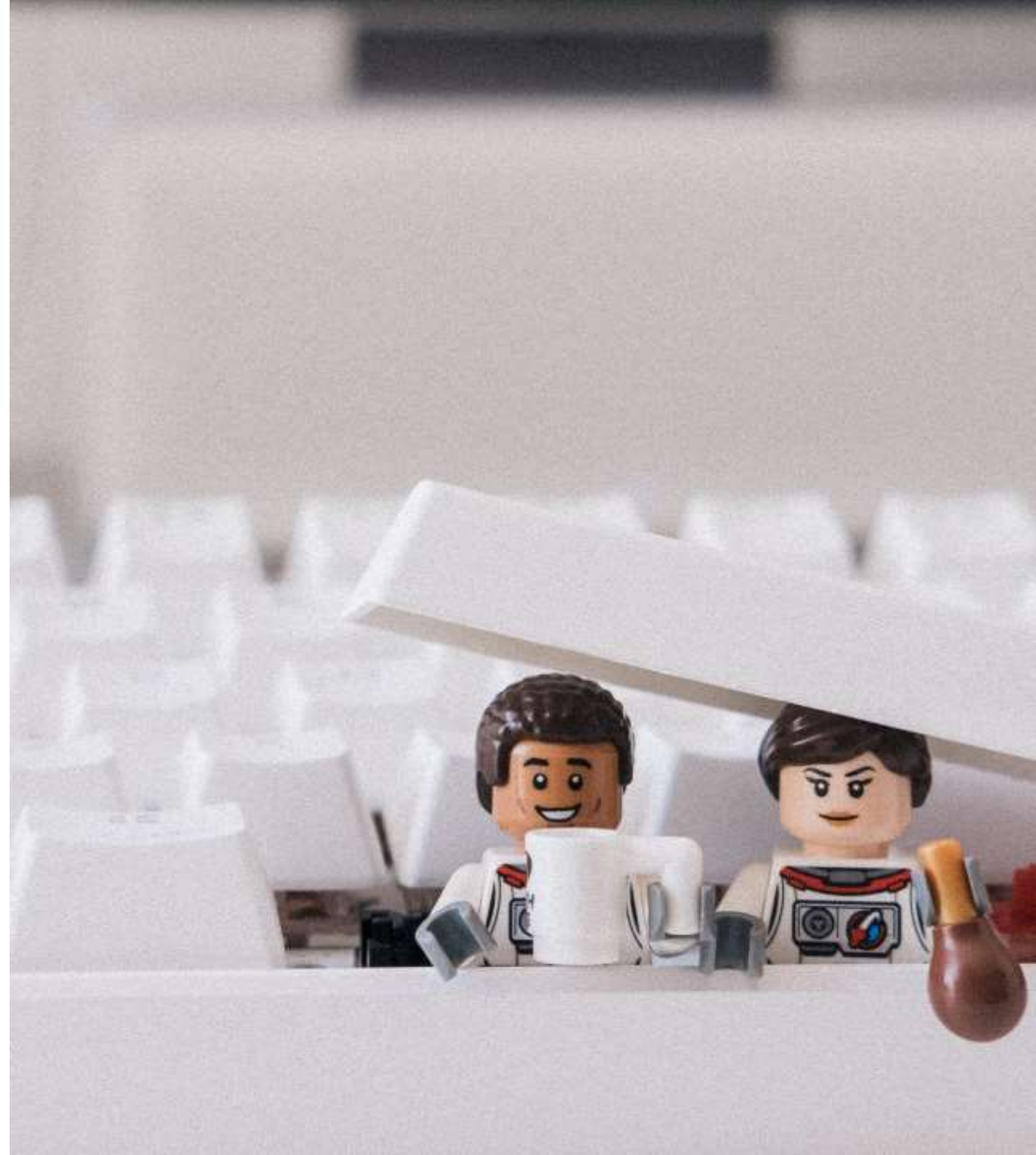
Une augmentation de
l'autonomie, de la
concentration, de l'organisation
et de l'envie d'améliorer ses
pratiques professionnelles

Une performance perçue
clairement maintenue en
parallèle d'une augmentation
de la charge de travail pour une
majorité de répondants

Les répondants font un bilan
positif de l'expérience du
travail en confinement, avec
une vraie adaptation à ce
cadre de travail contraint

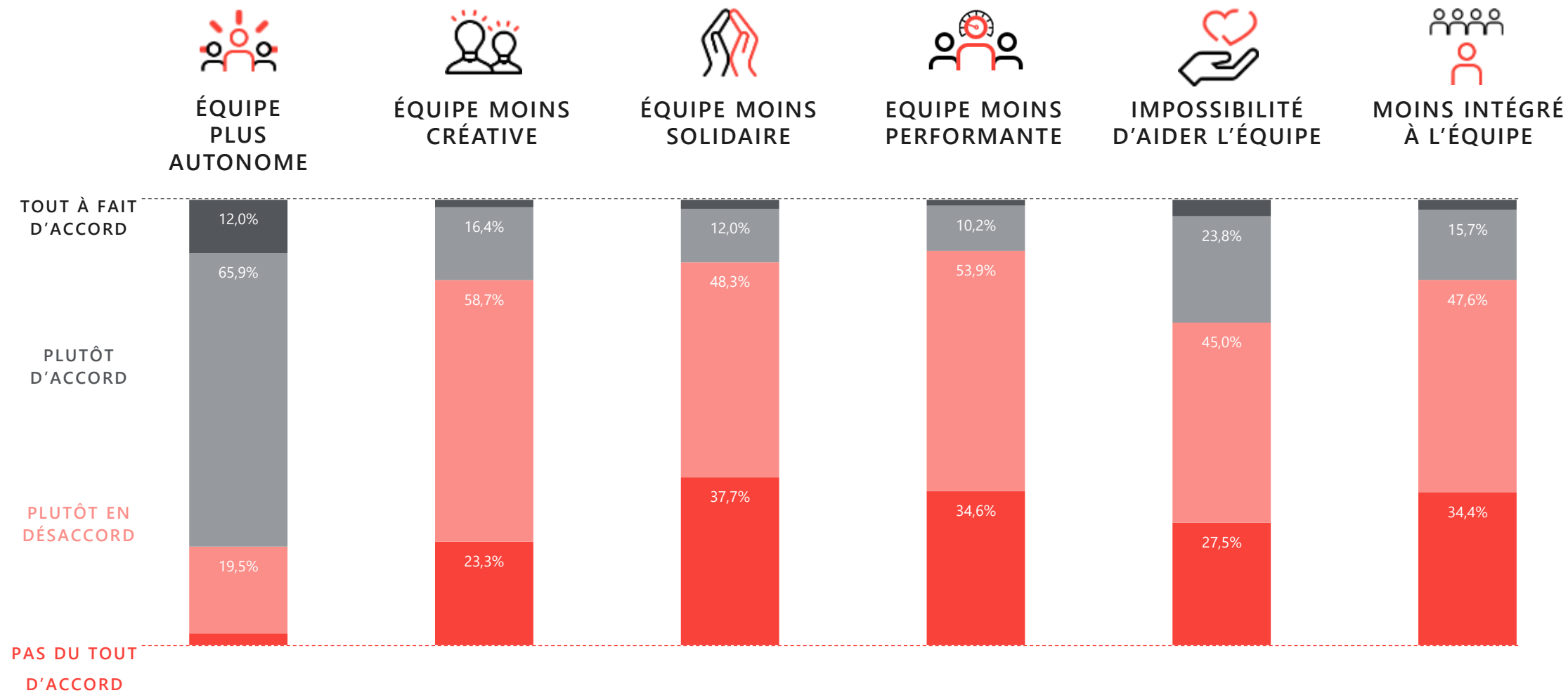
4.

La relation aux autres et à l'entreprise

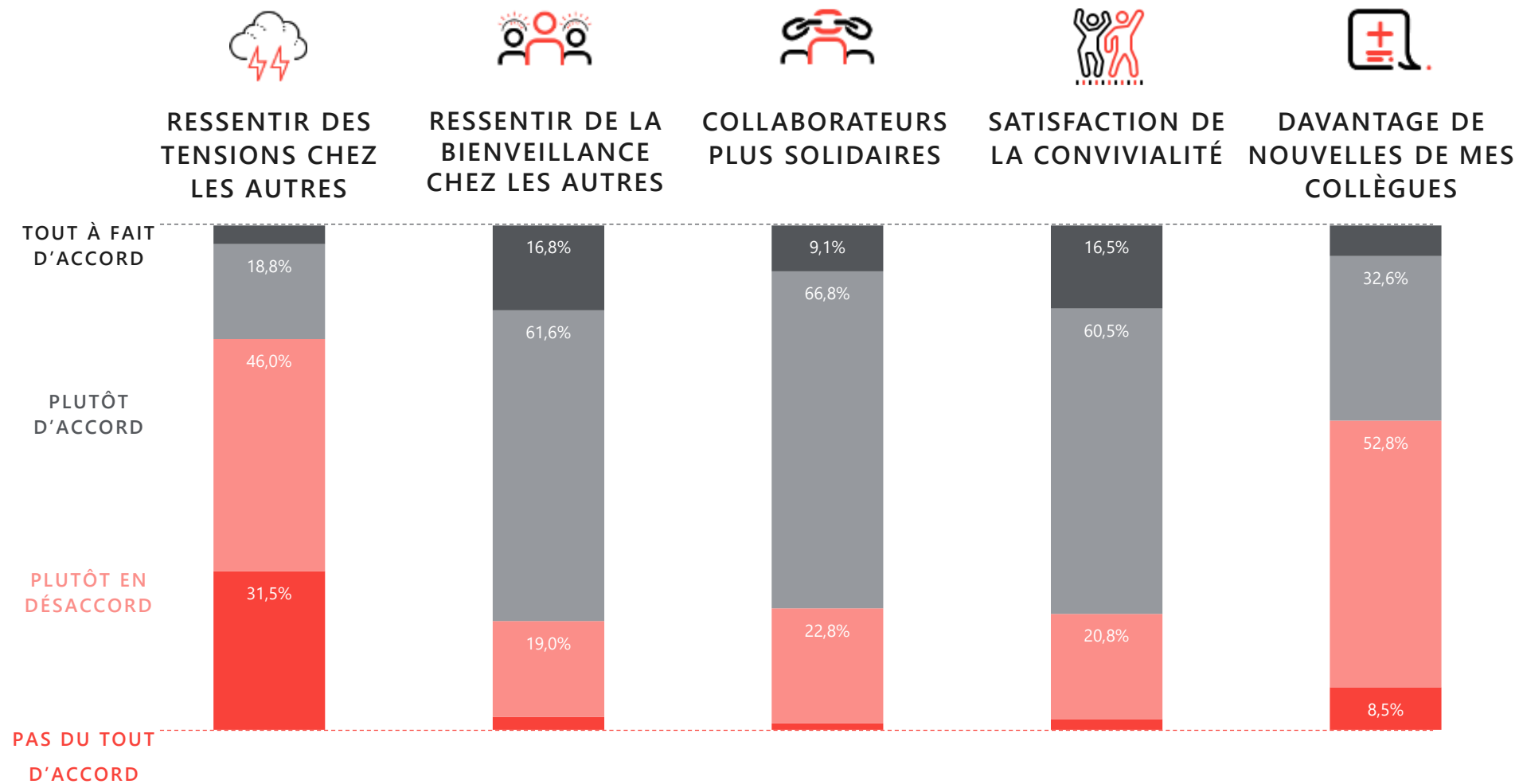


LA RELATION A MON ÉQUIPE
EST ELLE IMPACTÉE DURANT
LE CONFINEMENT ?

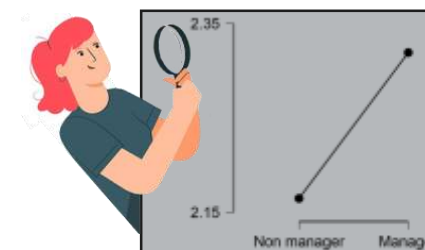
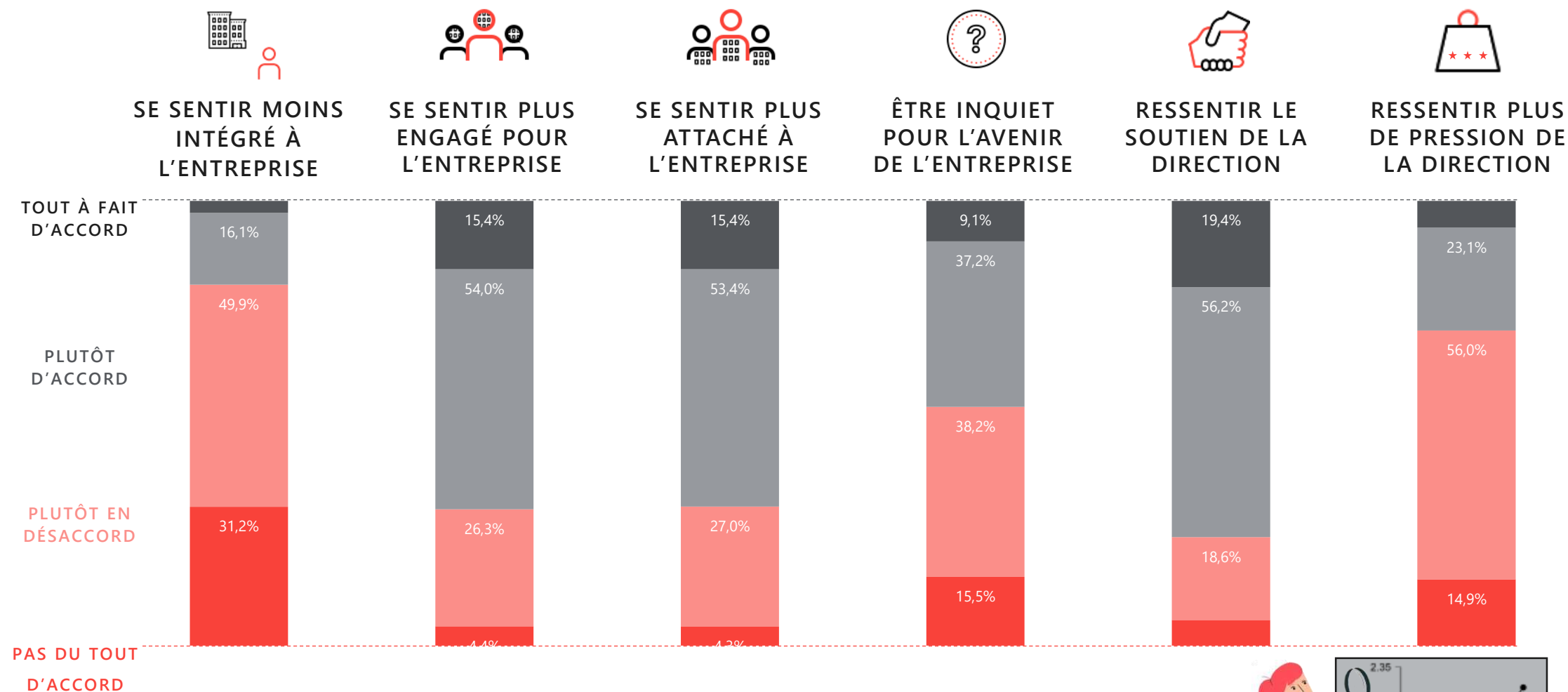
RELATION À L'ÉQUIPE



RELATION AUX AUTRES



RELATION À L'ENTREPRISE



Des équipes jugées
autonomes, créatives,
performantes et solidaires

Une tension ambiante
faiblement ressentie malgré des
inquiétudes pour l'avenir des
entreprises bien présentes

Bienveillance, solidarité,
convivialité bien présentes
malgré des liens variables avec
les collègues

Engagement et attachement à
l'entreprise clairement présents

Les dirigeants ont été au
rendez-vous avec un fort
soutien perçu et
majoritairement pas
d'augmentation de la pression
envers les salariés

Pendant le confinement, les
relations entre salariés ont
été jugées positivement

La relation à l'entreprise est
restée positive également,
malgré un stress palpable
pour l'avenir

5.

Management et partage de l'information



RELATIONS MANAGÉRIALES

COMMENT SE DÉROULE
LA RELATION
MANAGÉRIALE ?



DIFFICULTÉS DE COMMUNICATION
COLLABORATEURS-MANAGERS



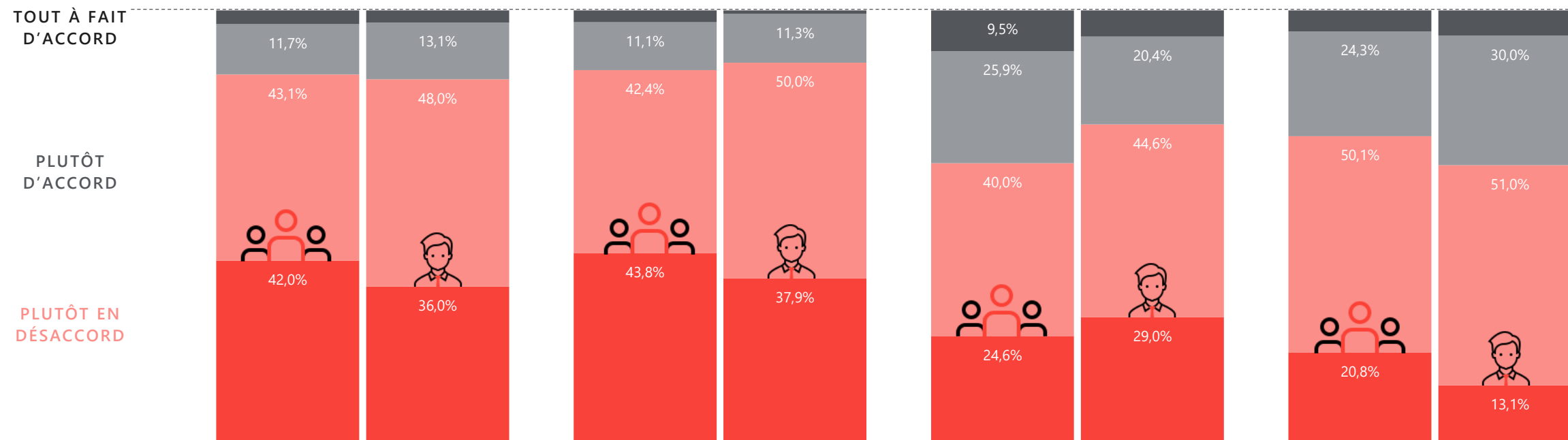
RELATION MANAGÉRIALE
DÉTÉRIORÉE



DEVOIR
JUSTIFIER DE
SON TRAVAIL



AUGMENTATION
DU CONTRÔLE
DU TRAVAIL



PAS DU TOUT
D'ACCORD



MANAGERS



NON-MANAGERS

Pas de différence
significative
entre managers
et non-managers



PARTAGE DE L'INFORMATION



RÉUNIONS PLUS
NOMBREUSES



RÉUNIONS MOINS
EFFICACES



TEMPS DE RÉPONSE
PLUS LONG



SE SENTIR MOINS
INFORMÉ



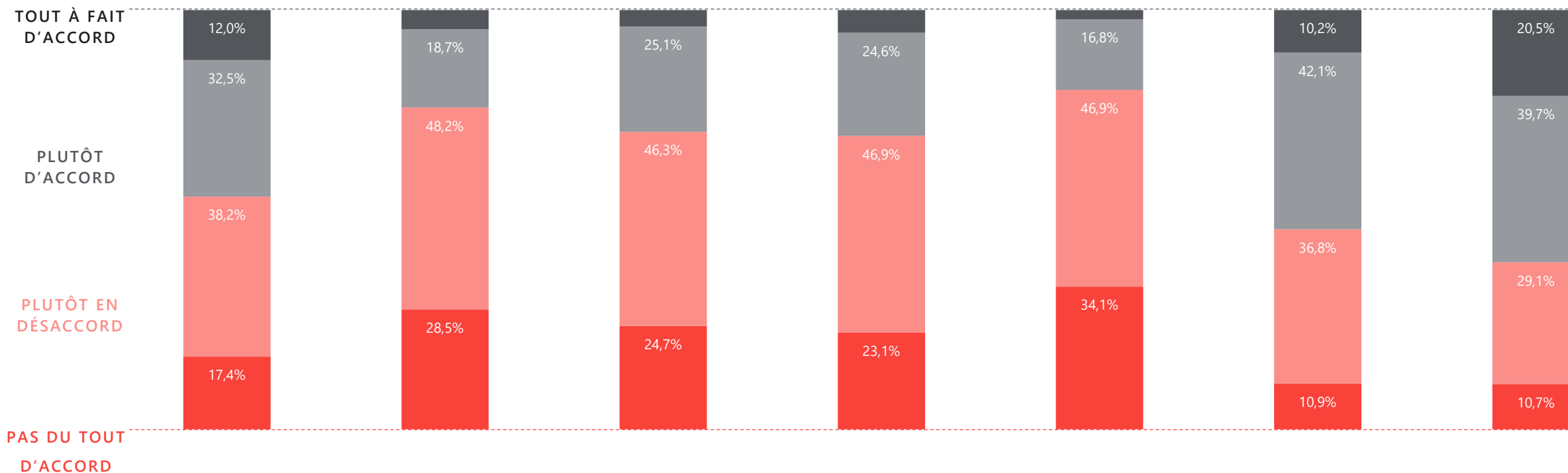
DIFFICULTÉS À
COMMUNIQUER AVEC
SES COLLÈGUES



PLUS DE TEMPS À
PARTAGER
L'INFORMATION



MOINS ÉCHANGER
AVEC LES AUTRES
ÉQUIPES



Une relation managériale positive du point de vue des managers comme des collaborateurs

Une justification et un contrôle du travail très relatifs

Des réunions variablement plus nombreuses mais qui restent efficaces

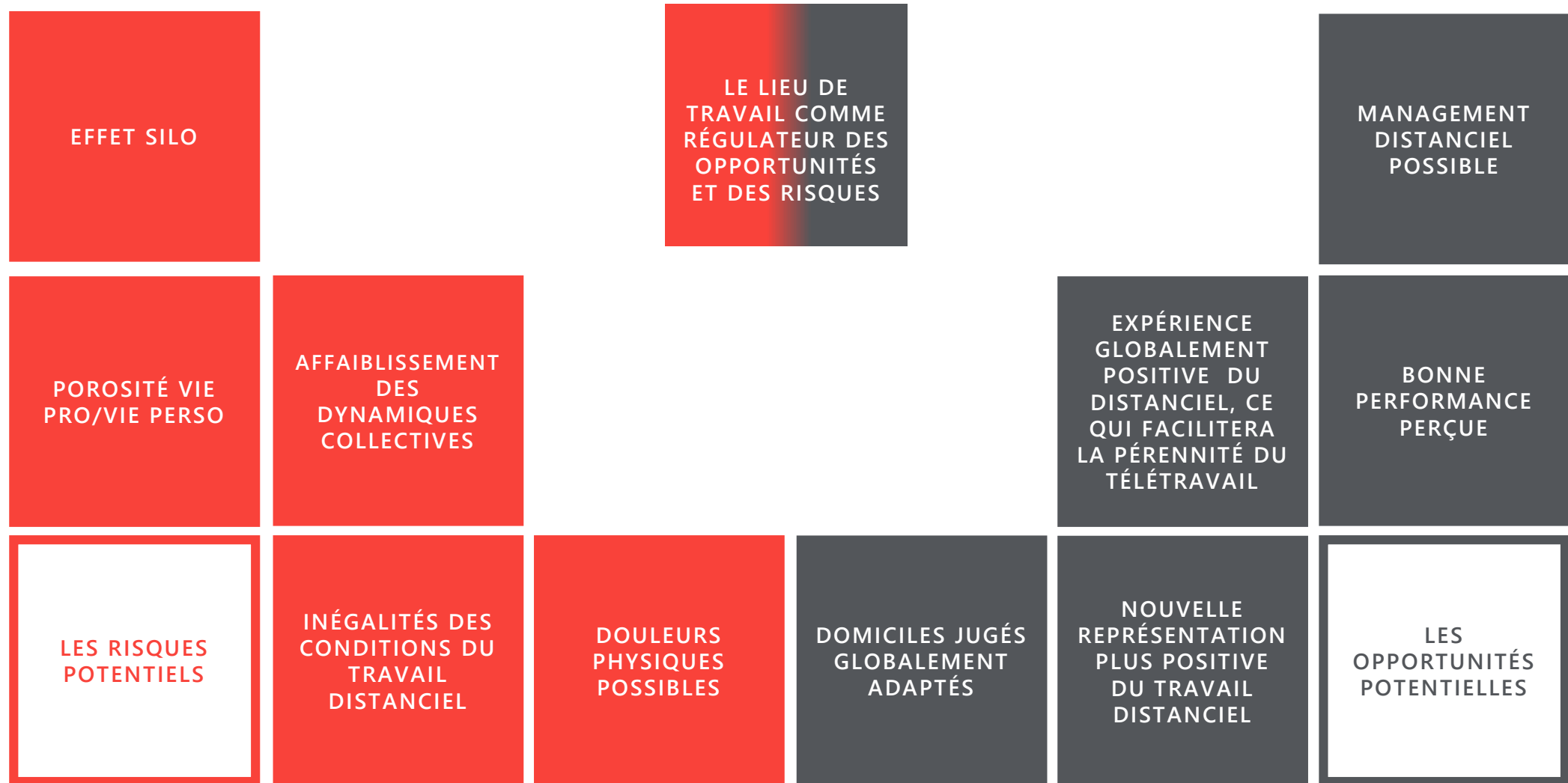
Une circulation convenable mais parfois chronophage de l'information et une bonne communication

Un effet de silo observable avec des échanges souvent limités à son équipe durant le confinement

Une relation managériale satisfaisante et efficace durant le confinement

Une circulation de l'information jugée convenable malgré des effets de silos

L'IMPACT POTENTIEL DE L'EXPÉRIENCE DU CONFINEMENT SUR LES ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL

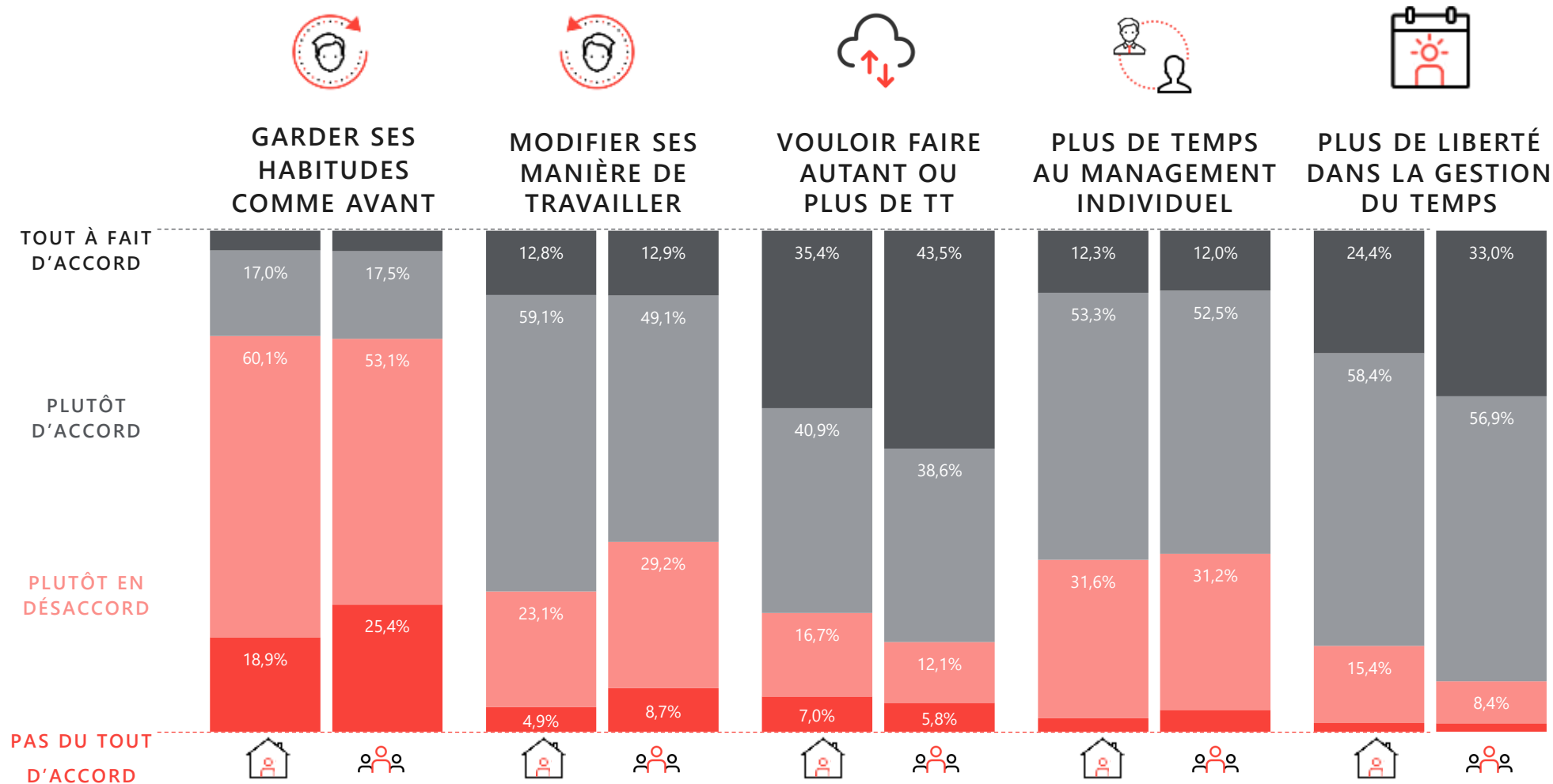


6.

Projections pour l'avenir



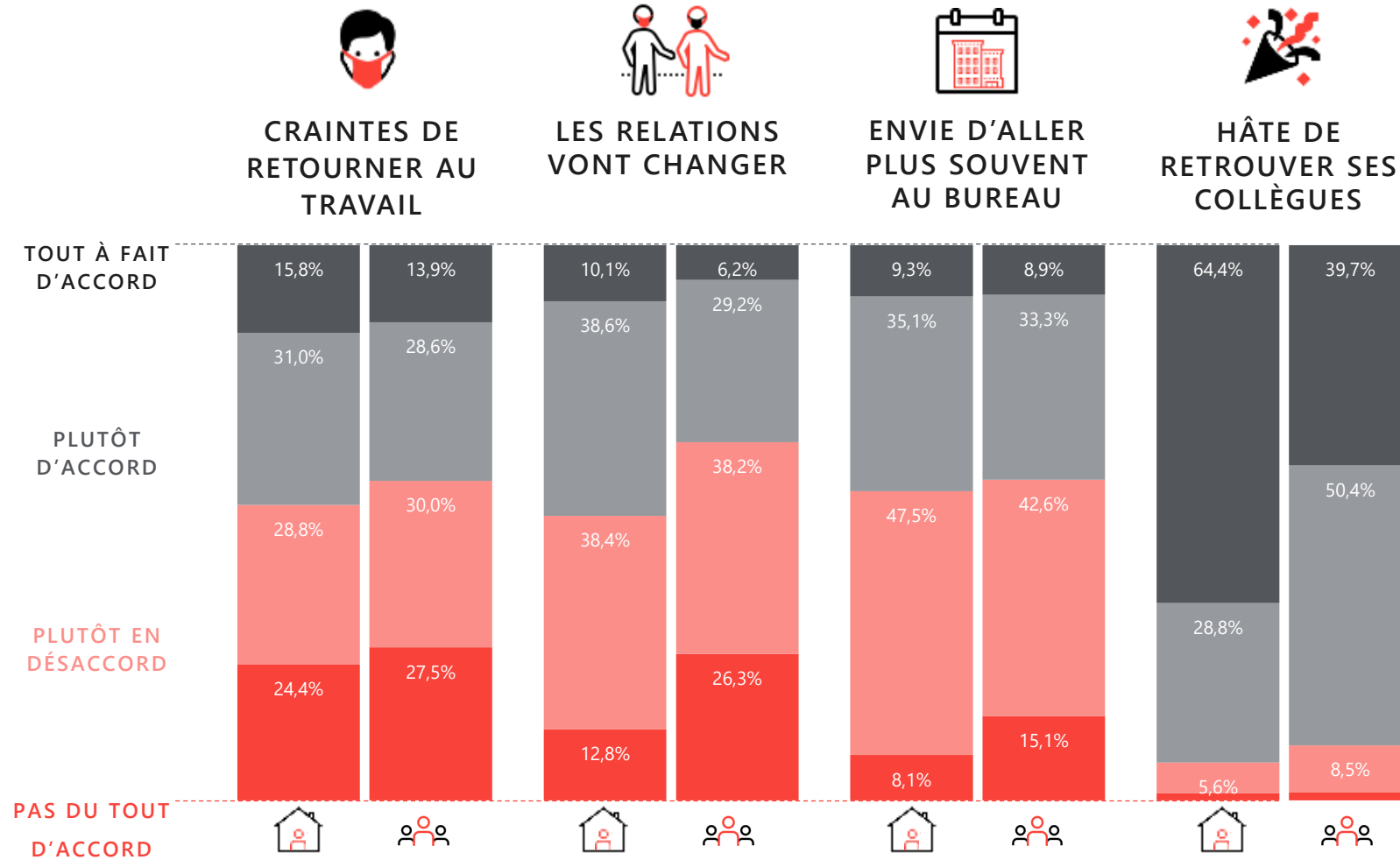
HABITUDES DE TRAVAIL



 RÉPONDANTS PENDANT LE CONFINEMENT

 RÉPONDANTS POST CONFINEMENT

ATTENTES SOCIALES



RÉPONDANTS PENDANT LE CONFINEMENT

RÉPONDANTS POST CONFINEMENT

ATTENTES POST-COVID DES UTILISATEURS SUR LES ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL



SANS OU AVEC MOINS D'ACCÈS AU LIEU DE TRAVAIL, ON MESURE L'IMPORTANCE DU LIEU POUR LES DYNAMIQUES HUMAINES

PROJECTIONS POST CRISE SANITAIRE

Une volonté de changer ses habitudes et de modifier sa manière de travailler

Une forte volonté de faire du télétravail régulier et de gagner en liberté de gestion de son espace-temps

Des craintes et une envie variables de retourner au bureau

Des perceptions à propos des changement autour des relations aux autres relativement variables

Une atténuation des craintes et une augmentation de l'autonomie selon que les répondants sont interrogés après le déconfinement

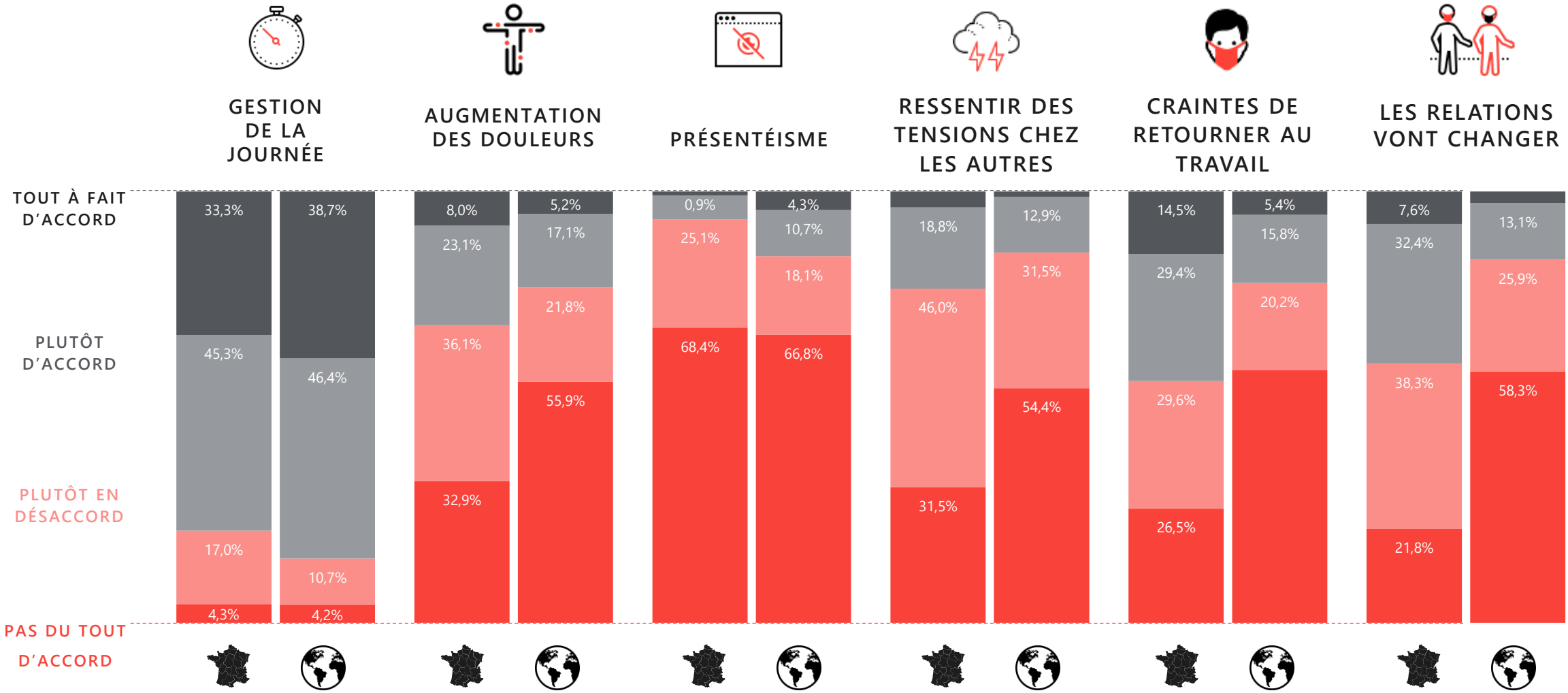
Les projections sur l'avenir mettent l'accent sur les liens humains et sur une redéfinition du cadre du travail

Il semblerait que le déconfinement améliore les scores aux items

Quelques variables influentes

- Analyser par la nuance
- Affiner l'analyse
- Saisir l'hétérogénéité

COMPARAISON FRANCE VS. INTERNATIONAL



QUELQUES VARIABLES INFLUENTES

Augmentations ⊕ et baisses ⊖ statistiquement significatives. Comparaison de moyennes intracatégorielles avec indice de confiance supérieur à 95% (*T-tests, Anova, Tukey*)

LES RÉPONDANTS QUI
DÉCLARENT AVOIR AU
MOINS UN ENFANT PAR
RAPPORT AUX
RÉPONDANTS SANS
ENFANTS

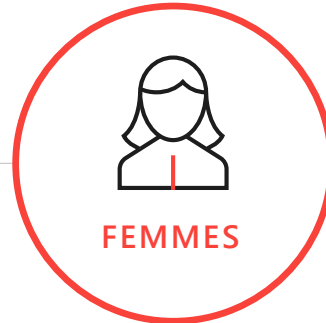
Soutenus par la direction (-2.4%)
Impression de faire du présentéisme (-6.7%)



Disponibles en amplitude horaire (+5.1%)
Sollicités au cours des journées (+5%)
Interruptions professionnelles (+3.5%)
Interruptions personnelles (+5.3%)
Productifs (+9.3%)
Motivés (+10.7%)
Attachés (+2.9%)
Engagés (+3.7%)

LES RÉPONDANTES
PAR RAPPORT AUX
RÉPONDANTES

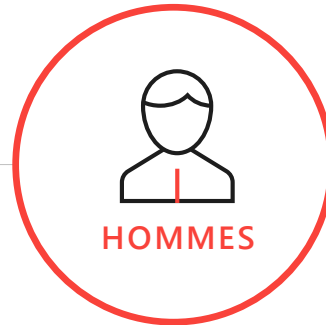
Interférences vie professionnelle (-3%)
Interférences vie personnelle (-4.3%)
Difficultés de concentration (-2.9%)



Facilité à gérer le rythme quotidien (+2.9%)
Autonomes (+5%)
Disponibles plus longtemps (+3.1%)
Adaptation de l'environnement de travail au TT (+3.3%)
Douleurs physiques (+9.8%)

LE CONTRAIRE

Efficacité perçue des réunions (-10.4%)
Volonté de faire du TT après le confinement (-4.5%)



Temps à partager l'information (+7.5%)
Difficile d'aider leur équipe (+6.7%)

QUELQUES VARIABLES INFLUENTES

Augmentations ⊕ et baisses ⊖ statistiquement significatives. Comparaison de moyennes intracatégorielles avec indice de confiance supérieur à 95% (*T-tests, Anova, Tukey*)

LES RÉPONDANTS QUI
DÉCLARENT ÊTRE
MANAGER PAR
RAPPORT AUX NON-
MANAGERS

Volonté de télétravail après le confinement (-4.4%)
Gestion du rythme quotidien (-10%)
Satisfaction des conditions de travail (-2.5%)



MANAGERS



Télétravail avant le confinement (+2.9%)
Sollicités et disponibles au-delà des horaires habituels (+14.3%)
Interruptions professionnelles (+12.5%)
Interruptions personnelles (+8.1%)
Charge de travail (+7.1%)

LES RÉPONDANTS QUI
DÉCLARENT ÊTRE ÂGÉS
ENTRE 18 ET 30 ANS
PAR RAPPORT AU RESTE
DE L'ÉCHANTILLON

Adaptabilité du domicile au télétravail (-5.2%)
Productivité perçue (-16.6%)
Télétravail avant le confinement (-7.9%)
Engagés & Attachement à l'entreprise (-5.8%)
Motivation perçue (-23.7%)
Volonté de télétravailler l'avenir (-6.1%)



LES 18-30 ANS



Sensation de présentéisme (+16.6%)
Justification du travail (+4.4%)

LES RÉPONDANTS QUI
TRAVAILLENT EN DEHORS
DE FRANCE PAR RAPPORT
AUX RÉPONDANTS QUI
TRAVAILLENT EN FRANCE

Tensions ressenties (-20.9%)
Craintes de retourner au bureau (-38%)
Changement dans les relations (-40.9%)
Douleurs physiques (-20.1%)



INTERNATIONAL



Télétravail pré confinement (+12.1%)
Facilités à gérer la journée de travail (+3.9%)
Sentiment de présentéisme (+9.7%)
Multitasking (+21.9%)

QUELQUES VARIABLES INFLUENTES

Augmentations ⊕ et baisses ⊖ statistiquement significatives. Comparaison de moyennes intracatégorielles avec indice de confiance supérieur à 95% (*T-tests, Anova, Tukey*)

LES RÉPONDANTS QUI
DÉCLARENT RÉSIDER EN
ÎLE-DE-FRANCE PAR
RAPPORT AUX AUTRES
RÉGIONS

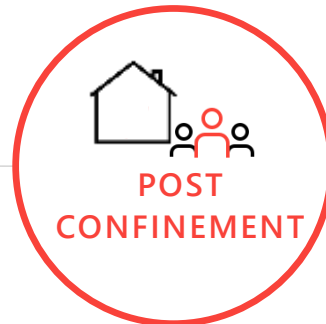
Sensation de présentéisme (-13.7%)
Difficultés interactionnelles (-12.4%)
Volonté de retour au bureau (-9.1%)



Facilité à gérer le rythme quotidien (+9.3%)
Adaptation du domicile (+4.9%)
Sollicitations (+7.5%)
Charge de travail (4.1%)
Productivité (+19.1%)
Organisation du travail (+8.6%)
Craintes du retour au bureau (+8.9%)
Interférences personnelles (+14.9) et professionnelles (+9.4%)

COMPARAISON DES
RÉPONDANTS
INTERROGÉS APRÈS LE
CONFINEMENT PAR
RAPPORT À PENDANT LE
CONFINEMENT

Difficultés interactionnelles (-6.2%)
Douleurs physiques (-8.7%)



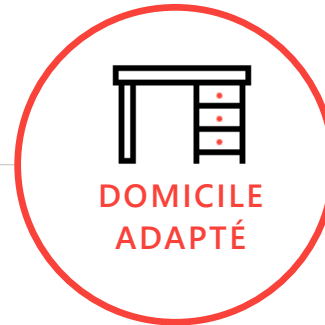
Satisfaction à propos du domicile (+5.3%)
Satisfaction de l'espace de travail (+7.4%)
Adéquation des conditions de travail (+6.9%)
Facilités à gérer le quotidien (+9.4%)
Volonté de faire du télétravail (+4.9%)
Performance perçue (+8.3%)
Liens interéquipes (+9.3%)

QUELQUES VARIABLES INFLUENTES

Augmentations ⊕ et baisses ⊖ statistiquement significatives. Comparaison de moyennes intracatégorielles avec indice de confiance supérieur à 95% (*T-tests, Anova, Tukey*)

LES RÉPONDANTS QUI DÉCLARENT LEUR DOMICILE ADAPTÉ AU TÉLÉTRAVAIL PAR RAPPORT À CEUX QUI LE TROUVENT MOINS ADAPTÉ

Douleurs physiques (-55.2%)
Volonté d'aller au bureau (-45.1%)
Fatigue (-75.1%)



Gestion de la motivation (+60.4%)
Gestion des horaires (+64.9%),
Gestion des pauses (+57.6%),
Gestion du sommeil (+70%)
Satisfaction des conditions de travail (+110.9%)
Craintes de retourner au travail (+44.7%)

COMPARAISON DES RÉPONDANTS QUI DÉCLARENT NE JAMAIS FAIRE DE TÉLÉTRAVAIL AVANT LE CONFINEMENT PAR RAPPORT À CEUX QUI L'ONT DÉJÀ PRATiqué

Difficultés pour terminer sa journée (-6.3%)
Interférences personnelles (-15.1%)
Interférences professionnelles (-10.9%)
Difficultés relationnelles (-7.1%)



Motivation (+10.1%)
Gestion des pauses (+6.6%)
Gestion de la journée (+5.3%)
Satisfaction des conditions de travail (+4.6%)
Autonomie (+4.8%)
Productivité (+9.9%)

SYNTHÈSE | SCORES PAR DIMENSIONS



GESTION
DU RYTHME
QUOTIDIEN

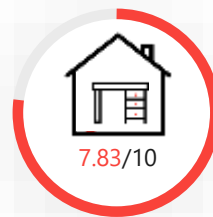


MEILLEURS
SCORES



FEMMES

NON MANAGERS



ADAPTATION DU
DOMICILE AU
TÉLÉTRAVAIL



MEILLEURS
SCORES



FEMMES

NON MANAGERS



PARENTS



ORGANISATION
DE LA JOURNÉE
DE TRAVAIL



MEILLEURS
SCORES



NON MANAGERS



PERFORMANCE
INDIVIDUELLE
PERÇUE



MEILLEURS
SCORES



FEMMES

NON MANAGERS



PARENTS



RELATIONS
AUX
AUTRES



MEILLEURS
SCORES



FEMMES

PARENTS



PARENTS



RELATIONS
À
L'ENTREPRISE



MEILLEURS
SCORES



PARENTS



GENRE

MANAGEMENT

PARENTALITÉ

SYNTHÈSE D'ANALYSE DES VARIABLES

Des scores de satisfaction globalement élevés sur l'ensemble des dimensions, malgré des nuances

Un impact positif de l'adaptation du domicile au télétravail. Cette dimension va au-delà de la seule dimension physique, avec notamment des variables telles que l'autonomie, le digital, l'organisation individuelle et de l'entreprise

Une comparaison des résultats internationaux relativement marquée, au profit des pays interrogés. Les dates de déconfinement sont à prendre en compte entre les pays, au même titre que pour la France. Les scores post confinement présentent des taux de satisfaction plus élevés

La variable genre présente quelques variations entre les hommes et les femmes. Toutefois les effets sont faibles et laissent penser à une égalité relative face à l'expérience du télétravail en confinement

La variable localisation fait état des mêmes considérations que celle du genre : des effets présents, relativement faibles. L'hypothèse de l'économie du temps de trajet en tant que facteur de qualité de vie en télétravail est proposée

Les projections sur l'avenir mettent l'accent sur les liens humains et sur une redéfinition du cadre du travail

À propos de **Kardham**

Nos **400 experts** vous accompagnent dans la globalité de votre réflexion immobilière, de la **stratégie** en amont à la **concrétisation** de votre projet en France et dans le Monde.

*Quand l'immobilier devient une ressource,
l'expertise et la proximité font notre différence.*

BORDEAUX | LILLE | LYON | MARSEILLE | NANTES
PARIS | RENNES | STRASBOURG | TOULOUSE
BRUXELLES | MADRID | MILAN | CASABLANCA | RABAT

RÉDACTEURS

Nicolas Cochard

Responsable R&D

Damien Pouillanges

Chef de projet R&D

CONTACT

Groupe Kardham
10 rue du Débarcadère
75017 PARIS

contact@kardham.com
T +33 1 82 97 02 02