



Back to school
Rentrée 2023

LE RAPPORT DE VEILLE STRATÉGIQUE ET CONCURRENTIELLE DE JAICOST

JAICOST
ACCÉLÉRATEUR DE RÉUSSITE



INTRODUCTION BACK TO SCHOOL

La veille : être à l'écoute du marché, des prospects, de la concurrence. Non pas pour s'adapter, mais pour anticiper, construire, optimiser, innover. S'engager ensemble pour construire demain.

Faire de la veille est une tâche dont il n'est plus nécessaire de prouver les bienfaits. Capter les tendances et les mouvements de son industrie et de ses acteurs de manière à être toujours dans l'action, plutôt que dans la réaction. Et aller plus loin. Savoir c'est bien. Construire sur ce savoir, c'est mieux.

Veiller c'est être attentif, curieux, ouvert, en recherche. De ce qui se passe, de ce qui se fait, des nouveautés, des innovations, des mouvements. Pour être toujours sachant, à la pointe, compétitif. Pour ne pas s'endormir sur des pratiques ou des moyens mis en œuvre qui ont fait leurs preuves.

Dans un monde de plus en plus exigeant, concurrentiel mais aussi soumis à des attentes consommateurs, gouvernementales, internationales, éthiques, écologiques et sociales, nous nous devons d'être à la page pour agir de la meilleure manière qui soit. Être engagés, responsables, en connaissance de cause.

Chaque trimestre, ce rapport présente les tendances, les observations, les points d'intérêt et d'attention, les grands questionnements en cours, des produits, matériaux, procédés, innovations, source d'inspiration riche et indispensable pour avancer de manière éclairée.



©Bayard

UNE RENTREE PLEINE DE MOUVEMENTS, DE DECISIONS ET DE REGLEMENTATIONS !

Les grands jalons qui marquent l'été 2023 et la rentrée sont sous le signe du mouvement : le souhait d'ISS de céder ses activités françaises, l'achat de Meta FM par Panorama et de Neo Nomade par Worklib, montrent une certaine évolution du secteur (qui tend vers un renforcement des méga structures, ou le début de la concentration des acteurs du conseil en FM/HM ?)

Parmi les sujets abordés dans ce rapide rapport de rentrée, nous passons principalement en revue les questions qui marquent le retour au bureau, inexorable questionnement existentiel 3 ans après la crise sanitaire. Après des mois de « liberté télétravail » de nombreuses entreprises en reviennent, au grand dam des salariés. Nous faisons ensuite un arrêt sur image sur les nouvelles normes et réglementations (mobilité, achats, RSE et digitale) qui font nécessairement évoluer nos métiers.

Et pour accueillir cette rentrée qui s'annonce déjà particulièrement chargée, **citons Olivier Hamant, biologiste**, dont le regard sur la société et son évolution se fait par le prisme si particulier de son métier... un regard très éclairant qui vaut le détour :

« L'inverse de l'ébriété n'est pas la sobriété, c'est la robustesse. Placer la sobriété avant la robustesse, c'est prendre le risque de poursuivre l'injonction de performance sans la questionner, et finalement continuer sur la voie de l'optimisation généralisée du monde. Placer l'agilité avant l'adaptabilité relève du même risque. Le primat donné à la robustesse permet de s'assurer de poser les questions alignées avec le monde fluctuant qui vient ».

Bonne rentrée à tous !



INTRODUCTION

La rentrée, synonyme de retour au bureau ?

Septembre, rentrée des classes et retour au bureau...? Ou pas ? Après ces dernières années de « libertés » post-covid, la tendance est plutôt au retour au bureau. Ou en tout cas, c'est ce que souhaitent de nombreuses entreprises. Après un passage parfois massif au full télétravail, **nombreux sont ceux qui en reviennent et se battent maintenant** pour faire revenir leurs collaborateurs sur site. Une tâche parfois ardue. Ce combat est sans équivoque un des nombreux challenges des entreprises pour cette rentrée, et pour les années à venir. Parmi leurs autres enjeux, ceux de non seulement attirer et garder les talents, mais aussi de prendre en compte les nouvelles attentes et l'état mental et psychologique des troupes. Une nouvelle donne pour les métiers de l'immobilier et de l'exploitation, beaucoup plus en lien avec les ressources humaines et le management qu'avant.

LE BUREAU, UN ENJEU A LA CROISEE ENTRE CULTURE, MANAGEMENT ET BIEN - ETRE.

Après le quiet quitting, la grande démission et autres termes, **le loud quitting fait son apparition**, continuant de montrer ouvertement le mécontentement ambiant mais aussi le « mal-être » des salariés régnant actuellement. Les sujets de mécontentements peuvent porter sur l'organisation de l'entreprise, des pratiques de management qualifiées de "toxiques", la sous-valorisation du salaire ou encore la dégradation de la santé mentale des salariés. Selon Gallup, « *la cause de ces loud quitting (...) réside principalement dans la manière dont les gens sont gérés* », souligne Jim Harter, l'un des **auteurs de l'étude, qui estime à 70%** la responsabilité des managers dans la variation de l'engagement des équipes.

Post crises, **il n'y a pas à dire, les chiffres sont là** : l'absentéisme a progressé de 9 points par rapport à 2016 et de 12 points depuis 2021. Des chiffres qui montrent surtout la difficulté pour tous de s'adapter à ce contexte.

Dans le même temps, la part des salariés qui s'estiment en bonne santé est en baisse depuis 3 ans (68 % en 2023 vs 75 % en 2020). Les arrêts longs pour trouble psychologique ont été multipliés par deux en l'espace de trois ans (32% vs 14% en 2020).

Dans ce contexte, comment faire revenir les salariés au bureau, comment les convaincre de la plus-value de la sérendipité, comment ne pas imposer un rythme 9h/19h qui ne fait plus sens ou encore comment ne pas micro-manager par une injonction de présence ? Si toutes ces questions sont au cœur des préoccupations, le constat est quand même franc : le réel enjeu du retour au bureau porte pour les entreprises concernées sur la cohésion mais aussi sur la production : des récentes études (du Massachusetts Institute of Technology (MIT) et de l'OCDE), ont montré que le **télétravail à 100% nuit à la productivité des salariés**. Au contraire, la productivité atteint un pic avec un à deux jours de télétravail.

La France, qui fait pourtant partie des réfractaires au full télétravail au niveau du management depuis le début, voit ses salariés qui eux aussi freinent des quatre fers pour revenir au bureau à 100%. Une petite flexibilité vaut quand même mieux qu'aucune...

Parmi les approches pour inciter les collaborateurs à revenir au bureau on note notamment le fait de les choyer avec le plus de services possibles et imaginables sur site. Le bureau comme à la maison, **le bureau comme à l'hôtel, les initiatives se multiplient**, (à l'instar de Manutan) tout comme **les points de vue sur la question**. Mais est-ce réellement ce qui fera revenir les utilisateurs sur site ? Entre management, programmation de services, plans mobilité et exigences énergétiques le débat est loin d'être clos.

D'une structure à une autre, les points de vue divergent et chaque industrie navigue (ou tente de naviguer) avec ses propres contraintes et exigences mais aussi avec le profil des collaborateurs.

La pandémie a forcé les entreprises mais aussi les employés à repenser et à reformater à quel endroit (et sur quelles temporalités) ils devraient ou pourraient travailler chaque jour. Maintenant que les emplois du temps et les bureaux se flexibilisent et que le nomadisme devient plus commun, les questions se recentrent sur des problématiques de productivité : chaque industrie n'ayant pas les mêmes normes ni les mêmes attentes. Une **journée de bureau non-linéaire a émergée**, dans la continuité des bouleversements constants des deux dernières années, faisant valser la « normalité » d'avant crise. L'idée étant que chacun puisse définir ses moments de productivité, sans forcément coller au traditionnel « 9 to 5 », qui ne fait plus sens dans notre quotidien 2023. Tout ceci n'aidant pas forcément une gestion immobilière déjà complexe et très contrainte pour les directions immobilières, et encore moins quand la plupart des **Français veulent de plus en plus de flexibilité**. Un retour à la « normalité » du 5/7j au bureau serait vu comme un vrai retour en arrière et une atteinte à des libertés devenues fondamentales.

Entre services ++ déployés sur site, outils de suivi, nouvelles formes de management et maintenant parfois obligation pour les employés de revenir au bureau, où se positionner ?

Une tentative qui risque **d'être toutefois mal vécue par les salariés** qui jugeraient, eux, un retour à la « normale » comme un retour en arrière et une régression. Mais si les outils de Digital Workplace sont désormais bien là dans les entreprises, permettant les moyens de mettre en place un télétravail constructif, la volonté managériale, elle, semble moins l'être. Conséquence, selon l'étude menée par Slack, **76 % des Français souhaiteraient bénéficier de conditions encore plus flexibles, que ce soit en termes d'horaires (64 %) ou de lieux de travail (55 %)**. 46 % des employés envisageraient aujourd'hui de changer d'emploi pour ces raisons. Un chiffre en hausse de +5 points en moins de 6 mois. Un débat sur le travail hybride et le Future of Work qui, en entrant dans sa troisième année, est plus clivant que jamais.



©lesEchos

Full tt et revers de la médaille...ceux qui prônent le retour au travail !

Plusieurs géants américains, après avoir largement abandonné les bureaux pendant les confinements et après, prônant le full télétravail, s'en mordent les doigts aujourd'hui et ont des difficultés à inverser la vapeur : si 83% des entreprises interrogées voulaient voir leurs employés sur site **au moins 3j par semaine, seuls 20%** desdits employés y sont prêts.

Ce à quoi ils répondent par des **mandats obligeant les salariés à revenir** sur site au moins un certain nombre de jours par semaine, au risque de perdre leurs talents. Parce que ce que les employés ne sont pas prêts à perdre, c'est leur flexibilité : **une récente étude de McKinsey** montre que 40% des employés autour du globe disent que la flexibilité est un des facteurs clés et déterminant du fait qu'ils soient heureux dans leur poste actuel.

Le challenge pour toutes les entreprises cette année est donc le suivant : comment construire des infrastructures qui offrent une flexibilité certaine et qui fait sens, sans pour autant cannibaliser les process, la culture et le travail de fond ?

La science-fiction ne prédit pas l'avenir, mais elle imagine des futurs possibles : c'est ce que font les auteurs de cette anthologie sur le futur du travail. Cf voir page d'après.



De nouvelles règles du jeu se sont imposées au bureau (et dans tous nos environnements en général)

Les lignes se sont effacées progressivement vers de la flexibilité, vers un floutage du rapport vie pro / vie perso, la distinction entre travail et divertissement disparaissant parfois presque totalement. Et ce notamment renforcée par les nouvelles offres servicielles développées pour retenir et faire revenir les collaborateurs, ou pour « coller » avec les nouvelles attentes. Si le **terme « workcation » est apparu progressivement**, il tend à disparaître aujourd'hui sous une nouvelle injonction, celle d'un retour à une réalité productive forte et d'un contexte inflationniste et écologique critique. Le moins mais mieux, le « fluide et facile mais efficace », tout en restant attirant et facilitateur pour les employés.

Trois ans après les premières réflexions post urgence de crise sur le télétravail et l'émergence de l'appellation des « news ways of working », où en sommes-nous ?

Les nouvelles règles et injonctions sous couvert de flexibilité et de nomadisme imposent finalement une dichotomie parfois difficile à suivre, **imposant des normes et attentes ayant de quoi rendre schizophrène**. Ou de quoi faire débats et nouvelles, sujet de prédilection pour certains, **comme pour ce collectif qui allie essais, fictions et réflexions** pour alimenter le débat. (*Travailler encore ? Couverture page précédente.*)

“ *En réalité, la période du Covid a radicalisé un contexte généralisé d'injonctions contradictoires. On nous demande de produire toujours plus, et de protéger l'environnement. De prendre des initiatives, en respectant la hiérarchie et la règle. D'être autonome, mais de répondre à des systèmes de contrôle et de reporting de plus en plus contraignants. D'avoir une vision à long terme, mais des résultats immédiats, etc.* ”

Charlotte Montpezat, coach professionnelle et auteure des Flamboyantes (Éditions des Équateurs, 2023.)

HYBRIDATION ET FLEXIBILISATION ENTRE MYTHE ET RÉALITÉ(S), SUJETS AUX MULTIPLES ENJEUX

Habitudes, cultures, villes, identités, modes de consommation et de communication, stratégies, modes de travail et de transports, ... les êtres humains (en ville) vivent désormais sous le signe du contradictoire, ou en tout cas de l'hybride.

L'hybridation actuelle est le plus grand enjeu des années à venir, à tous les niveaux. Sans savoir ce qu'il adviendra, ni de l'impact de cette dichotomie et de cette multiplicité constante qui caractérise l'identité de chacun.

Quand le bureau se flexibilise pour répondre à la conjoncture.

Pour de nombreuses entreprises, une des solutions aux questionnements ambiants sur la bonne stratégie immobilière à adopter est celle du « wait and see », qui se matérialise par la mise en place de zones « tampons » : le fait de donner accès à leurs employés à des zones de co-working, ou de se réserver des zones plus ou moins extensibles en fonction de leurs besoins. **Cette pratique s'est développée particulièrement en 2022-2023**, face à l'incertitude sur la bonne marche à prendre face au contexte instable et à un immobilier qui grimpe.

Une solution qui semble palier aux questions de fonds pour certains, aux demandes des employés pour d'autres, ou à une remise en question profonde et structurelle d'un modèle immobilier changeant. Toujours est-il que cette évolution pousse à voir naître des offres de plus en plus nombreuses, en réponse à ce besoin, mais aussi des offres de plus en plus riches et spécialisées : **services ++, co-working de niche, espaces ultra-digitalisés et connectés, flexibilité à outrance**, ... une tendance au développement des espaces de cowork qui n'en est qu'au début !

Un pari fait par certains, comme **le groupe BMG, qui en 2020 a créé sa propre marque de coworking**, B'CoWorker, afin de s'adapter à la « mutation des usages ». Trois ans plus tard, il recense 14 ouvertures. « Notre objectif ? *Flexibiliser les immeubles de bureaux que nous détenons en propre. D'aucuns pensent que 10 à 15 % du parc tertiaire va se flexibiliser dans les années à venir. Soit vous subissez cette transformation, soit vous l'accompagnez...* » un pari visionnaire pour le directeur général, Nicolas Ramé.



TENDANCE.

CENTRALITE, MIXITÉ & OUVERTURE DE L'IMMOBILIER (TERTIAIRE)

Une chute de l'immobilier de bureaux qui se confirme... et nécessite une réflexion plus globale sur le bureaux et l'immobilier tertiaire, pour attirer et réinventer les usages de demain. Pour les investisseurs, plus attentistes et plus exigeants, seuls les biens très centraux, adaptés aux nouveaux modes de travail et répondant aux dernières normes environnementales trouvent grâce.

Le changement de paradigme pour l'immobilier de bureaux s'accompagne nécessairement d'un questionnement sur le futur des bureaux, ceux en périphéries étant délaissés au profit de bâtiments plus centraux, mieux desservis (et donc possiblement plus éco-responsables). Dans ce contexte chamboulé, la question du bureau comme lieu de destination émerge de plus en plus, redessinant les contours de l'immeuble tertiaire tel qu'on le connaît.

Un engouement toujours très fort pour les immeubles centraux, notamment dans le QCA (Paris, quartier central des affaires).

« Alors que l'activité locative tarde à se redresser dans plusieurs secteurs d'Ile-de-France, l'attractivité du quartier central des affaires n'a presque jamais été aussi élevée. 462 000 m² y ont ainsi été commercialisés en 2022, **soit 6 % de moins seulement que le record historique de 2006.**

Un nouveau vocabulaire tourné vers la mixité d'usages et l'ouverture émerge : des lieux de destination multi-usages en gestation rapide. La question se pose alors : le bureau doit-il être un lieu de destination, et si, oui, pour qui et pourquoi ? Quand on parle de mixité d'usages, cela veut-il dire un accès facilité pour les salariés à des services dont ils peuvent avoir besoin au quotidien (crèche, supermarchés, sport, pressing...etc) ou cela signifie-t-il des immeubles multi-usages ouverts aux habitants du quartier ? Quelle part joue alors l'entreprise dans la définition, la conception et la prise en charge de cet ensemble ? Autant de questions qui se posent. Réponses par l'exemple(s).

Lieu de travail mais aussi lieu de sociabilisation, d'expérience, de collaboration, de marque employeur... la vocation de l'immeuble de bureaux a largement évolué ces dernières années. Une mutation accélérée par la crise sanitaire et l'envolée du travail hybride. Où commence désormais le bureau ? Où s'arrête-t-il ? Pourquoi y allons-nous ? Va-t-on au bureau comme on se rend dans un centre commercial ?

Derrière ces interrogations, une véritable réflexion s'engage sur l'immobilier tertiaire d'aujourd'hui et de demain, entre mixité, ouverture et réversibilité d'actifs parfois (trop rapidement) désuets.

Être un exemple de réversibilité, voilà une ambition évidemment portée **pour les constructions des JO Paris 2024**, pour lesquelles chaque acteur souhaite créer des aménagements réutilisables et valorisables sur le long terme, après la fin de jeux. Le but, concevoir des projets pouvant évoluer dans les 10 à 20 ans : « *La programmation post 2024 de ces quartiers a été décidée par les collectivités locales. Elles ont par exemple déterminé la granulométrie des logements construits, la stratégie commerciale, la part de bureaux* » indique Jérôme Brachet, responsable des opérations sur le village olympique pour la Solideo.

Une ambition évidemment aussi portée par d'autres actifs emblématiques des nouveaux enjeux des constructions ou réhabilitations parisiennes, comme l'immeuble **Stream Building (Paris 17)**, **pensé comme un « hub relationnel »** ou encore **Métal 57 à Boulogne Billancourt**, « lieu de destination » autant qu'immeuble de bureaux.



© Xavier Granet



© PCA STREAM

Mixité d'usage et réversibilité

Mixité fonctionnelle : pluralité des fonctions sur un même espace (quartier, lotissement ou immeuble). Proposant une approche de l'aménagement urbain alternative au modèle traditionnel, ce principe d'aménagement porte la promesse de bénéfices en matière de développement durable : il favorise « la ville des courtes distances », réduit inégalités spatiales au regard des services proposés par la ville et de ce fait améliore le bien-être des habitants en même temps qu'il encourage la compacité.

Réversibilité : faculté des espaces et bâti à évoluer dans le temps en fonction des usages. Elle repose sur une logique d'anticipation des besoins de requalification des espaces et de changement de destination. Elle permet de penser le projet d'aménagement et de construction sur le temps long .



Quelques exemples de grands projets mixtes à venir

Le Pavillon de l'Arsenal, Paris 13^e

Logements, résidence & crèche Bruneseau, Tania Concko architectes urbanistes - Paris habitat



@ Jerome Fleurier

Une ambition qui peut parfois toucher des quartiers entiers, **comme le centre-ville d'Aubagne** : démarche poussée par le maire pour faire revenir habitants et entreprises. « Il faut innover ! On doit offrir d'autres activités pour faire revenir les gens. Il faut des expériences ludiques, comme des aires de loisirs, des salles de sports... Le centre-ville doit devenir une destination ».

Le Cinquième élément, ensemble de bureaux et quartier créatif à Saint Etienne.



@ Busquet Architectes

busquet

A Bordeaux, plusieurs projets d'envergure font bouger la ville et ses environs :

L'Opération immobilière I-Ter (pour Inclure Inviter Innover), conçue par ECDM (Emmanuel Combarel et Dominique Marrec), se veut une opération qui encourage la mixité des fonctions et usages dans la métropole.

@ECDM



Voir **plus de projets** autour de Bordeaux (dont la **zone commerciale Merignac Soleil** en plein renouveau).

Direction la perfide Albion avec un projet en construction en plein cœur de Londres, dans la parfaite lignée de la mixité d'usages à l'œuvre, avec

50 Fenchuch Street, immeuble de bureaux mais aussi de destination et de « loisirs », ouvert au grand public.

Plusieurs autres tours verront le jour dans les années à venir, avec la même optique : créer le futur du monde du travail.



© DBOX / Eric Parry Architects

Regards : tiers-lieux et co-working (insolites) à Paris et en région, l'évolution à l'oeuvre !

Des villes plus vertes et plus ouvertes, des mobilités plus douces, des bâtiments plus réversibles, des espaces urbains plus mixtes... tour d'horizons de projets en cours et à venir, plus ou moins insolites mais tous rafraichissants.

A Nantes, un co-working... dans une église !

La **chapelle Marie-Réparatrice, a été acquise par Ici Lundi**, un opérateur de de coworking, accompagné par un pool d'investisseurs ; une transaction conclue avec W'In, qui s'était emparé de ce lieu atypique de 660 m² en 2019, dans la lignée de ses autres projets de même type.

A Toulouse, les **Halles de la Cartoucherie** viennent d'ouvrir leurs portes : un lieu inédit pour la ville rose. Ancien site industriel métamorphosé en tiers-lieu d'une superficie totale de 13 500m², les Halles de la Cartoucherie ambitionnent d'accueillir 1 million de personnes chaque année.

« C'est **un lieu de vie, un lieu de rencontres. On peut y manger, y boire un coup, y faire du sport ou y voir des spectacles** », selon Landry Olivier, le directeur général des Halles de la Cartoucherie. Il sera même possible d'y travailler puisque les Halles disposent – à l'étage – d'un espace de coworking composé de quelque 150 postes de travail. Une conciergerie sera également installée sur place.

A Paris, plusieurs ouvertures récentes et en cours, pour la capitale qui regorge de lieux insolites dont les Parisiens sont très friands :

Les Arches Citoyennes, avec Plateau Urbain s'installe dans les anciens locaux du siège de l'AP-HP, juste en face de l'Hôtel de Ville : le lieu s'inaugurait avec un grand marché de créateur en juin dernier. À partir de mi-2024, le décor changera mais la vocation de solidarité restera intacte : le bâtiment sera rénové pour accueillir des logements sociaux pour des familles, des soignants et des jeunes travailleurs ainsi qu'une Maison des femmes. Une halte solidaire des femmes verra également le jour. Le projet comprend aussi des boutiques, un marché, une salle de sport, une maison de santé, un restaurant solidaire, des ateliers-boutiques, un café de quartier... **Premier « immeuble à mission de Paris »**, dont la fin des travaux est prévue pour 2027.

Bercy Beaucoup, nouveau tiers-lieu du 12^e : lieu hybride et innovant proposant des espaces de travail, de détente, de culture et de solidarité pour tous les habitant du 12^e

Enfin, après **le Village Reille** et Bercy Beaucoup, **Plateau Urbain a inauguré un autre projet nommé Césure**, en partenariat avec Yes We Camp dans le 5^e arrondissement, sur l'ancien site de Censier, Sorbonne Nouvelle.

W'in est un concept d'espaces de coworking dont la particularité est d'investir des lieux d'exception et les transformer sans les dénaturer pour accueillir les travailleurs indépendants, startups et freelances de leurs villes respectives. Ainsi, les deux espaces W'in Bordeaux se trouvent dans deux bâtiments classés, celui de Libourne s'est installé dans une ancienne manufacture royale de 1749, et celui d'Angoulême se situe dans un ancien hôtel particulier du XIX^{ème} siècle.



<p>LA PLACE DU MARCHÉ</p> <p>CUISINES ET COMMERCES</p>		<p>LES BUREAUX</p> <p>ESPACES DE COWORKING</p>
<p>LE SPORT</p> <p>COURS RÉGULIERS ET ACCÈS LIBRE</p>	<p>LES SPECTACLES</p> <p>OUVERTURE PRINTEMPS 2024</p>	<p>LES SERVICES</p> <p>RENCONTRES ET ACCOMPAGNEMENT</p>



©DPA, H20, MBL, NDBA, Atelier Roberto



@Ville de Paris

Les grandes entreprises s'engagent pour dessiner la ville de demain

Plusieurs grandes entreprises s'activent à construire le Paris de demain, pendant et après les Jeux 2024, aux côtés des territoires et élus locaux. Mais ce ne sont pas les seuls à se poser la question d'un « après », et à réfléchir aux meilleures manières de réhabiliter les espaces urbains d'hier, d'aujourd'hui et de demain !

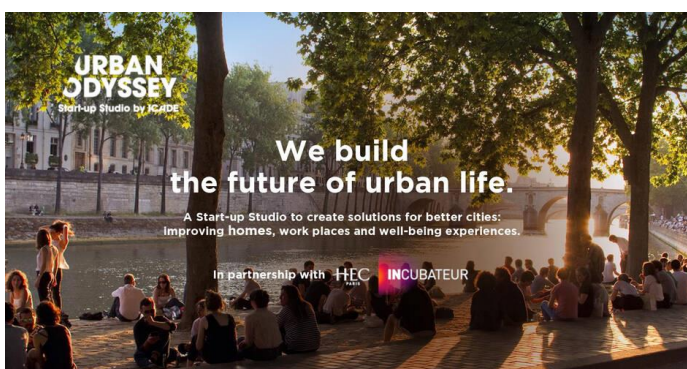
C'est le cas d'Icade et de Nexity, à travers leurs initiatives respectives pour réfléchir aux enjeux de l'urbanisation et notamment à la régénération urbaine.

La première initiative mise en lumière est Urban Odyssey, un **studio d'innovation et de création de start-up pour accélérer les transitions majeures du secteur de l'immobilier et de la construction**. Autrement dit, une structure qui pousse les jeunes entreprises à réfléchir aux solutions de la ville de demain.

Pour répondre aux principaux enjeux de la filière immobilière et urbaine, et relever les défis de la ville, la structure Urban Odyssey lance son appel à solutions, pour la 5^{ème} fois. À la clef, un investissement moyen de 250 000 euros, un accompagnement personnalisé, l'accès à des espaces de travail, mais surtout, un accès rapide au marché grâce à la proximité avec le groupe Icade.

Cette initiative développée par Icade leur permet de sortir un peu du cadre contraignant de leur secteur, pour favoriser les innovations, autrement souvent compliquées.

Il s'agit en effet **d'un modèle créé sur mesure pour venir répondre aux enjeux très particuliers d'un secteur qui doit accélérer sa transition vers le bas-carbone**, et où il est difficile d'innover : « *Les cycles de construction et d'aménagement urbains sont très longs, et la phase de conception des projets intervient souvent plusieurs années avant de déposer la première pierre. C'est une réalité qui n'est pas toujours adaptée au fonctionnement des startups, et qui rend plus difficile son accès au marché. Pourtant, nous avons besoin de ces jeunes pousses pour faire bouger les lignes. C'est la raison pour laquelle nous les finançons en amorçage pour les aider à se lancer, et que nous nous mettons immédiatement en recherche de synergies business avec les différentes activités d'Icade.* » Nicolas Bellégo, directeur d'Urban Odyssey qui possède aussi la casquette de directeur de l'innovation du groupe Icade.



“ *Nous avons la conviction qu'il faut travailler sur ce qui est déjà là : l'humain, l'urbain et la nature. Par rapport à ce qui existe déjà sur le marché, cette nouvelle marque incarne une approche urbaine plus holistique et pragmatique.* ”

Véronique Bédague,
présidente-directrice générale de Nexity



Régénération Urbaine avec Nexity : le promoteur s'engage pour la ville avec Nexity Héritage, sa nouvelle marque de transformation et de réhabilitation de l'existant. À travers cette entité, Nexity compte réaliser des opérations dites de « régénération urbaine », dans toute la France, avec aussi bien des changements d'usages, que des requalifications de quartiers ou des réhabilitations du patrimoine.

La nouvelle entité agrège trois compétences assez distinctes qui étaient jusque-là portées par trois filiales du promoteur : **la requalification urbaine visant à réaménager des friches ou apporter de la mixité sociale et d'usage, la transformation d'actifs obsolètes** (notamment des bureaux mais aussi des garages voire de l'immobilier commercial) et enfin la sauvegarde patrimoniale.

©Sergio Grazia



À l'heure du Zéro artificialisation nette et des défis environnementaux à relever particulièrement dans le bâtiment, les promoteurs tentent pour la plupart de changer leur approche.

Un mouvement déjà amorcée par d'autres, plus anciennement : dès 2014, Altea Cogedim est devenu **actionnaire majoritaire d'Histoire & Patrimoine**, société spécialisée dans la rénovation et la revente de bâtiments classés (avant de racheter 100% du capital en 2018). Plus récemment, c'est Bouygues immobilier qui lançait son Nouveau Siècle, filiale spécialisée dans la réhabilitation de sites remarquables. Enfin, le **Trophée pour la Construction** favorise aussi les projets en ce sens.

Cas d'usage métier : la propreté à l'usage, entre flexibilisation, valorisation du secteur et économies ?

Parmi les grands sujets liés à la flexibilisation, à l'adaptabilité mais aussi aux économies (d'énergies et à l'optimisation financière), on retrouve la propreté à l'usage. Entre mythe et réalité de terrain, la question de son implantation effective dans les entreprises reste quand même en suspens, entre réalité de la pratique et modèle émergent pas tout à fait en place.

La propreté à l'usage pose aussi la question des objets connectés (IoT) ou de capteurs, condition sine qua non de la bonne connaissance de l'usage des espaces et des objets et donc de leur nettoyage, qui sont loin encore d'être déployés dans toutes les entreprises.

Mais si cette idée en chatouille plus d'un, c'est bien parce qu'y est pressenti le futur d'une industrie qui doit se renouveler et s'adapter au contexte.

La propreté à l'usage ressort comme un **modèle d'intervention innovant qui cherche à agir au plus près des besoins réels des utilisateurs finaux** en étant

« *au bon endroit, au bon moment* », avec un service où la pertinence l'emporte sur l'exhaustivité. Au croisement de l'économie de l'usage, de l'innovation organisationnelle, de l'exploitation de données numériques, des nouvelles technologies et des objets connectés, les nouvelles pratiques autour de la propreté à l'usage invitent à redéfinir la mise en œuvre des services de propreté.

« A l'usage » et non « à la demande », les tentatives de « propreté à l'usage » cherchent à s'inscrire dans une dynamique d'avancée économique et social, en soutien à cette activité.

Les offres sont appelées à être reconnues pour la valeur ajoutée qu'elles apportent à la performance des environnements de vie et de travail, par le gain en pertinence et les opportunités de services complémentaires qu'elles permettent. En fin de compte, l'étude montre que cette idée est fondée et séduit largement, mais qu'elle ne propose pas encore de modèle unique et stabilisé.

Pour en savoir plus, **consultez l'étude complète** réalisée par Le Monde de la Propreté et la FEP.



Cependant, malgré les incertitudes des existantes sur le modèle et la manière de mettre en œuvre une prestation comme celle-ci, certains prestataires se lancent. C'est le cas **d'Onet, avec sa solution CleanConnect**, qui se veut la première solution de propreté à l'usage, basée sur une application alliant datas fixes et agiles.

Les acteurs développant des objets connectés font évidemment aussi parti des grands défenseurs de la solution, basée sur l'utilisation de leur solution à eux.

C'est le cas de **Merci Yanis**, fervent défenseur de la cause de la propreté à l'usage depuis déjà deux ans. Pour eux, le principal problème à résoudre était celui de la captation agile de la donnée, ce à quoi ils ont su répondre, grâce à leurs capteurs.



Principe de fonctionnement



L'Alliance de l'humain et de la technologie au service de vos occupants et clients

TENDANCE.

Climat & RSE font lois et drivent les innovations

Parmi les grands sujets de la rentrée on retrouve aussi la RSE et le Climat ! (Evidemment).

Avec notamment de nombreuses nouvelles lois et réglementations, restrictions et règles qui continuent inexorablement de changer la donne pour les entreprises.

Premier cas concret, la voiture, très impactée en cette rentrée : le développement du covoiturage, fortement promu par le gouvernement, prend un autre tournant : si le plan covoiturage du quotidien séduit toujours plus avec **2,7 millions de trajets** effectués au cours du premier trimestre 2023, le gouvernement ne compte pas en rester là et **met en place un nouveau panneau**, en plus des multiples campagnes de sensibilisation. Un losange indique désormais les voies réservées au covoiturage et à certains véhicules dédiés. L'objectif est d'inciter les usagers à recourir à cette pratique qui ne représente pour l'heure que 3 % des trajets domicile-travail en voiture, avec pour objectif d'atteindre 9 % d'ici 2027. Covoiturer est une initiative de plus en plus promue en entreprise également, aux côtés de la promotion des mobilités douces, pas si simples à instaurer que cela.

Un débat compliqué pour les entreprises concernées par l'achat et la gestion de flottes de voitures : **entre passer au tout électrique et respecter les nouvelles réglementations toujours plus exigeantes, la question est loin d'être simple**. Entrée en vigueur il y a quelques années, la LOM (Loi d'Orientation des Mobilités) a posé les jalons des renouvellements de flottes automobiles vers des motorisations plus écologiques et les mobilités douces. Vient ensuite la loi Climat et Résilience qui œuvre également dans ce sens, tout comme la mise en place progressive de ZFE (Zones à Faibles émissions). De plus en plus de grandes villes sont concernées par celles-ci au fil du temps, obligeant les véhicules à devenir exemplaires sur le plan écologique pour pouvoir circuler dans les centres-villes.



© pexels-nubia-navarro

Des réglementations qui poussent l'innovation ? Dans ce contexte énergétique tendu, Vinci Autoroutes met en concurrence deux technologies de recharge dynamique pour équiper ses autoroutes : la recharge de véhicules électriques par induction et par rail.

Le principe de la recharge dynamique séduit de nombreux acteurs, dont Vinci Autoroutes, qui a annoncé mi-juillet tester sur **autoroute deux solutions de recharge dynamique, par induction et par rail conducteur**. Le budget total de ce projet s'élève à 26 millions d'euros sur trois ans, en partie financés par Bpifrance dans le cadre du plan France 2030. Ces systèmes sont plus souvent installés sur des routes ouvertes à la circulation dans des milieux urbains ou péri-urbains. Vinci Autoroutes entend tester ces technologies sur voie rapide. Recharger sa batterie en roulant...une belle promesse, qui ne sera ni facile ni rapide à mettre en place !

(pour voir d'autres innovations, voir dernière page du rapport)

Et d'ici 40 ans, quid de l'énergie ? Regard d'un spécialiste de l'énergie sur la question.

Les prochaines décennies pourraient bien évoluer, et nos vies avec, au rythme de l'énergie ! **Fiction, qui pourrait devenir réalité**, imaginée par EDF : l'énergie deviendrait au fur et à mesure une nouvelle temporalité, une nouvelle égalité, une ressource communautaire au centre des solidarités, une nouvelle base de définition de la hiérarchie sociale... une projection intéressante sur ce qui pourrait bien être notre avenir.

© Un Œil sur Tout



Energie, digital... vers des achats toujours plus responsables

Premier marché très impacté par les réglementations et par l'inflation : l'énergie ! Un poste de dépense très important pour les (grandes) entreprises, qui cherchent d'autres modèles et d'autres approches.

Depuis quelques mois, l'immobilier de bureaux se trouve à **la croisée des chemins réglementaires et financiers**. Les bureaux étaient déjà le deuxième poste de dépenses des entreprises, après les salaires. Le décret tertiaire prévoit un suivi de la réduction, obligatoire, des consommations d'énergie des bureaux de 40% d'ici à 2030 et de 50% d'ici à 2040, poussant en effet d'autant plus les grands groupes à vouloir rationaliser leurs mètres carrés occupés.

En plus de devoir respecter des réglementations maintenant de plus en plus nombreuses, la tendance est à un regard différent mais surtout plus attentif aux achats d'énergies, de manière à optimiser chaque dépense, dans le respect des lois. Dans ce cadre-là, **l'achat direct au producteur d'énergie verte, ou Power Purchase Agreement**, attire de plus en plus d'entreprise. La raison ? Les enjeux de RSE, avec des réglementations de plus en plus exigeantes, mais également la hausse des prix de l'énergie traditionnelle qui pousse les groupes à étudier d'autres modèles. Avec une progression annuelle du marché mondial des PPA estimée de 39% d'ici 2031, selon une étude de Transparency Market Research. La valeur prévisionnelle du marché est, elle, estimée à 399 Mrds de dollars dans le monde.

“ *Avec la flambée des prix de l'énergie et leurs nouvelles obligations de déclaration d'ici la fin de l'année dans le cadre de ce qu'on appelle le “décret tertiaire”, propriétaires et locataires ont pris conscience des enjeux liés aux économies d'énergie et à leur empreinte carbone* ”

Guillaume Savard, fondateur d'Upside Partners

Autre poste d'attention, sous le regard de plus en plus exercé des autorités, le digital. Depuis toujours très en retard en ce qui concerne la législation, les gouvernements tentent au fur et à mesure de légiférer et de cadrer le domaine. C'est dans cette optique, et notamment pour protéger les utilisateurs, que le Digital Services Act (DSA) est partiellement entré en vigueur fin août. Le texte regroupe une série d'obligations pour les services numériques, qui s'appliquent d'abord à 19 “très grandes plateformes”. Le texte vise à encadrer les services numériques pour “créer un espace numérique plus sûr où les droits fondamentaux des utilisateurs sont protégés”. Il remplace une directive datant de 2000, avant la démocratisation d'Internet.

Le DSA est l'un des deux projets majeurs de régulation du numérique en Europe. Il s'accompagne du Digital Markets Act, qui vise lui à régir l'activité des “contrôleurs d'accès” pour favoriser la concurrence. Sept groupes ont été désignés comme tels en juillet (Apple, Amazon, Google, Microsoft, Facebook, ByteDance, la maison mère de TikTok et Samsung). Ce texte sera appliqué à partir de mars 2024.

Si toutes les grandes entreprises ne sont pour l'instant par concernées, elles doivent néanmoins rester attentives : le DSA va encadrer les “plateformes et intermédiaires en ligne” accessibles au sein de l'Union européenne. Cette liste inclut notamment les réseaux sociaux, les plateformes de partage de contenus, les moteurs de recherche, les marketplace (places de marché mettant en relation des vendeurs tiers et des acheteurs), les boutiques d'applications mobiles ou encore les sites de réservation de voyages et d'hébergements.

@HalleGourmande

Quoi qu'il en soit, dans tous les domaines, les achats ont un rôle qui tend plus que jamais vers une attention portée sur un respect des règles et de la RSE dans tous les domaines. Au-delà de l'optimisation financière, les achats vont vers une **évaluation très complètes des fournisseurs, mais aussi vers une analyse complète du cycle des achats**, et de l'impact social, environnemental et complet, des produits et services qu'ils achètent. **Une boucle vertueuse** censée tirer toute la chaîne vers le haut, petites ou grandes entreprises de même.

Quand c'est bon pour la planète, la société... et aussi pour le portefeuille !

Etude de cas : Backmarket, entreprise du reconditionné, comprend les enjeux communs entre durabilité et finance, et en fait une ligne de conduite ! Un exemple (vertueux) à suivre ?

"J'essaye de prendre un petit peu d'avance sur ce que, de toute manière, tout le monde va devoir faire demain". Clément Petit, le Chief Financial Officer de Backmarket, a vu début 2023, les enjeux et les équipes RSE intégrés à son périmètre : **il s'attelle depuis à créer des ponts entre finance et durabilité.**

"La bonne nouvelle, c'est que c'est moins compliqué et moins acrobatique qu'il n'y paraît. En fait, on partage d'ores et déjà beaucoup de choses entre les financiers et les enjeux de durabilité", explique-t-il, en citant l'alignement entre les impératifs de durabilité économique et de développement durable, ainsi que le rapport commun au temps long.

Associer finances et RSE ? Une équation gagnante !

Et cela car les indicateurs RSE deviennent aussi rigoureux que les KPI financiers, ces derniers intégrant d'ailleurs maintenant la RSE à part entière.

Clément Petit voit aussi un autre point de rapprochement entre ces différents sujets : la gestion des risques. *"En tant que responsable financier, une de mes casquettes, c'est de manager les risques d'une entreprise : les risques de liquidité ou de fraude, les risques liés à la data... Avec les équipes durabilité, j'apprends comment intégrer également les risques environnementaux et sociaux, qui peuvent vite se transformer en un risque d'un point de vue communication".* En parallèle, Backmarket met en place des budgets et des comptes de résultats qui prennent en compte l'empreinte carbone de l'activité : *"aujourd'hui, je suis capable sur 90% de mes lignes de coût d'avoir une transcription en émission de carbone",* explique Clément Petit. Le but : pouvoir construire progressivement des budgets annuels en euros et en CO2, "avec un objectif de rentabilité, en euros, mais aussi en CO2".

“ Avec les équipes durabilité, j'apprends comment intégrer également les risques environnementaux et sociaux, qui peuvent vite se transformer en un risque d'un point de vue communication. ”

Clément Petit, le Chief Financial Officer de Backmarket



Ecologie et RSE, des sujets financiers ?

Par ailleurs, autre lien entre finance et RSE : le réemploi ! Considéré aujourd'hui à beaucoup plus grande échelle que par le passé, le réemploi de matériau, de mobiliers et des aménagements en général est une belle manière d'être « dans les clous », écologiquement et en tenant compte de contraintes budgétaires souvent serrées. Un point sur ce qu'on appelle à juste titre « l'économie circulaire ».

Le secteur du bâtiment génère environ 42 millions de tonnes de déchets par an. Il est estimé que 25% de cette quantité globale est spécifiquement lié au second œuvre. Malgré les nouveaux modèles immobiliers et de gestion des baux qui émergent, **la gestion des aménagements des espaces tertiaires reste à ce jour très linéaire.** Lors d'une prise à bail, les aménagements existants sont très souvent remplacés dans leur totalité (même si certains projets tendent à faire bouger les lignes).

Cette approche induit une production importante de déchets, issus de matériaux et produits dont le principal défaut n'était pas l'arrivée en fin de vie, mais uniquement un esthétique ne répondant plus à la demande.

La question est donc, éviter l'obsolescence programmée des espaces (et mobiliers) de bureaux, est-ce possible ? Favoriser le réemploi dans les bureaux : telle est la mission que s'est fixée l'Ifpeb, l'Institut Français pour la performance du bâtiment, **au travers d'une expérimentation menée sur 14 projets tertiaires.**

BackMarket

Offre spéciale :
-91% sur l'empreinte carbone.

Acheter reconditionné plutôt que neuf permet de réduire son impact environnemental.

BackMarket

Obligations légales 2024

FOCUS CSRD

La directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) ainsi que par les normes européennes d'informations de durabilité (« ESRS » - European Sustainability Reporting Standards) s'appliqueront progressivement à compter de janvier 2024

LA CSRD EST UNE OBLIGATION DE REPORTING.

(directive européenne relative à la publication des données extra-financières des entreprises qui vient compléter l'actuel NFRD)

L'objectif : rendre les informations communiquées publiquement plus exhaustives et plus fiables, notamment pour les investisseurs

INFORMATIONS À REPORTER

Double matérialité : identifier ses principaux enjeux ESG en termes d'impact de l'entreprise sur la société et l'environnement ET en termes d'impact des changements sociétaux et environnementaux sur les activités de l'entreprise.

Critères ESG : enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance.

En 2026, les entreprises concernées devront publier leur Reporting concernant l'exercice 2025.

Une obligation future qui prend du temps à mettre en place (actions, récolte des données, KPIs...)

C'est maintenant que les entreprises doivent saisir les opportunités d'améliorer les comportements et engager les bons prestataires et les bons outils pour apporter certaines réponses à cette prérogative.

CALENDRIER

La CSRD couvrira progressivement près de 50 000 sociétés, selon le calendrier d'application suivant :

- à partir du 1er janvier 2024 (reporting publié en 2025), les entreprises dans le champ d'application de l'actuelle directive européenne NFRD (Non Financial Reporting Directive) et qui publient déjà une déclaration de performance extra-financière (DPEF). Il s'agit des entreprises cotées qui ont plus de 500 salariés, et plus de 40 M€ de chiffres d'affaires et/ou 20 M€ de total de bilan ;
- à partir du 1er janvier 2025, toutes les autres grandes entreprises européennes, c'est-à-dire qui remplissent 2 des 3 critères suivants : 250 salariés, 40 M€ de chiffre d'affaires ou 20 M€ de total de bilan ;
- à partir du 1er janvier 2026, les PME cotées sur un marché réglementé, à l'exception des microentreprises. Les PME appliqueront des normes de reporting allégées et auront la possibilité de différer leurs obligations deux années supplémentaires ;
- à partir du 1er janvier 2028, certaines grandes entreprises non européennes ayant un chiffre d'affaires européen supérieur à 150 M€ et une filiale ou succursale basée dans l'Union européenne.

Obligations

- Respecter les normes de reporting extra-financier définies par l'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)
- Faire auditer ses rapports par le Commissaire aux Comptes

Sanctions

En cas de non-conformité, les sanctions pourront être de nature financière, administrative ou judiciaire.

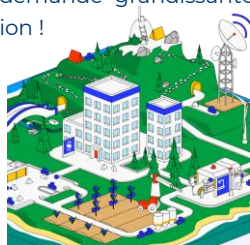


INNOVATIONS

au service de la RSE

En Facility Management, commençons avec un capteur de températures : Disruptive Technologies (DT), producteur des plus petits capteurs intelligents au monde, a annoncé le lancement de **son nouveau capteur de température sans fil**. Ce nouvel outil présente des améliorations notables sur la durée de vie de la batterie, mais aussi sur la précision et les degrés de variations de températures. Il possède aussi une capacité de calibrage en option, tout ceci en faisant un nouveau référentiel de la captation thermique. Plus à même de résister à des températures extrêmes, le capteur peut maintenant est utilisé dans un large éventail d'applications.

Autre exemple du FM, digital cette fois-ci : **Sweep, outil concret pour piloter la réduction de l'empreinte CO2** des grandes sociétés. La coordination des politiques de réduction des émissions de CO2 des entreprises s'effectue encore trop souvent via une approche statique, au mieux une fois par an, alors que ces initiatives nécessitent un pilotage au jour le jour ancré dans la réalité opérationnelle. Sweep est donc un logiciel de collecte, de mesure et de réduction d'émissions carbone pour gérer la complexité de ces grandes organisations et répondre à la réglementation. Un outil pour répondre à une demande grandissante d'un secteur en pleine évolution !



L'économie de l'hydrogène, une réalité ?

Une quarantaine de pays ont lancé à coup de centaines de milliards de dollars ou d'euros des plans de développement de ce vecteur d'énergie, créant un engouement qui va doter le monde d'une filière massive de production et de distribution d'hydrogène décarboné. Si **l'approche à moyen terme peut servir énormément d'industries**, elle va devoir attendre pour arriver chez le consommateur final : Mais il faudra que les coûts de production, de distribution et de stockage baissent considérablement et que les capacités de production augmentent tout aussi considérablement. Car si l'hydrogène est un élément clairement indispensable à la transition, ce que répètent à l'envi institutions et autorités impliquées dans la transition énergétique, il n'en présente pas moins de nombreux inconvénients techniques et économiques.

Quid du vent comme énergie ?

Un bateau cargo propulsé par du vent, voilà ce qui serait une innovation et une avancée notable dans la poursuite de pratiques de transport maritime plus vertes et durables. C'est ce que propose **Mitsubishi Corporation avec son "Pyxis Ocean bateau cargo"** grâce à sa technologie à turbines éoliennes « Windwings ». Cette innovation, créée en partenariat avec les entreprises d'ingénierie BAR Technologies et Yara Marine Technologies (Norvégien) est présentée comme une étape cruciale vers la décarbonation du transport maritime.

L'installation témoigne d'un changement radical dans les attitudes à l'égard des technologies qui permettent une transition énergétique pour les navires existants. Cofinancé par l'Union européenne dans le cadre de l'initiative CHEK Horizon 2020, le projet WindWings peut aider l'industrie à atteindre ces objectifs en proposant une solution de modernisation capable de décarboner les navires existants.

La performance des WindWings sera surveillée de près au cours des prochains mois afin d'améliorer encore leur conception, leur fonctionnement et leur performance. Le Pyxis Ocean sera ainsi utilisé pour éclairer la mise à l'échelle et l'adoption de cette technologie par l'industrie tout entière. BAR Technologies et Yara Marine Technologies prévoient déjà de construire des centaines d'iles au cours des quatre prochaines années et BAR Technologies recherche également des constructions avec des formes de coque hydrodynamiques améliorées.



© cargill windwing mitsubishi

MÉTHODE & SOURCES



Si la veille est un état d'esprit avant tout, cela nécessite néanmoins une méthode et une application rigoureuse.

La première étape est de scanner ce qui se passe dans son environnement proche et moins proche. Prendre en compte le contexte politique, économique, social n'est pas à négliger non plus, ces mouvements-là ayant souvent un impact fort sur les industries, quelles qu'elles soient.

Concrètement ? Cela peut passer par la lecture de différentes sources, la récolte et l'analyse des tendances, nouvelles, discours, études... une prise de connaissance des axes de discours des acteurs de l'industrie de l'immobilier d'entreprise, avec tout ce que cela comporte. Nous ne mettons pas en avant des entreprises ou des personnalités, mais bien des pratiques, que nous jugeons bonnes, innovantes, inspirantes.

SOURCES

Tous les sites, blogs et études de grands acteurs de l'immobilier et du bâtiment, de la restauration, de la construction, du gouvernement, de l'écologie...

Les rapports d'études des instituts et cabinets d'expertise comme CBRE, Cushman & Wakefield, JLL, Knight Franck, BNP REPM ...

Scan et analyse des sites internet du secteur

[Www.facilities.fr](http://www.facilities.fr)

[Www.workplacemagazine.fr](http://www.workplacemagazine.fr)

[Www.tomorrowsofm.com](http://www.tomorrowsofm.com)

[Www.fmindustry.com](http://www.fmindustry.com)

<https://www.arseg.asso.fr/#>

[Www.businessimmo.com](http://www.businessimmo.com)

[Www.usinenouvelle.com](http://www.usinenouvelle.com)

[Www.neorestoration.com](http://www.neorestoration.com)

[Www.SNRC.fr](http://www.SNRC.fr)

[Www.snacking.fr](http://www.snacking.fr)

www.maddyness.fr

Etc...

Liste non exhaustive. Ces sources évoluent et changent d'un rapport à l'autre.

Les secteurs et activités qui font l'objet d'une veille chez JAICOST sont en lien avec les domaines d'activités, d'interventions et d'expertises du cabinet :

- Hospitality management / Ux collaborateurs
- Achat de travaux / achats d'études
- Performance opérationnelle immobilière
- Restauration d'entreprise
- Facility Management
- Sureté
- d'une manière large tout ce qui attire à la construction ou à l'exploitation immobilière tertiaire et industrielle.

VEI LLE

« veiller, surveiller », « être en alerte constante », « action de monter la garde »,
« état de quelqu'un qui est éveillé. »

ÉCHANGEONS !

Camille MONTABERT
Cpaillotdemontabert@jaicost.fr

Xavier JIBIDAR
Xjibidar@jaicost.fr

J A I C O S T
ACCÉLÉRATEUR DE RÉUSSITE

