



RAPPORT DE VEILLE Q2 2022

LE RAPPORT DE VEILLE STRATÉGIQUE ET CONCURRENTIELLE DE JAICOST

SOMMAIRE

03

INTRODUCTION GENERALE

La veille concurrentielle et sectorielle active, parti pris de JAICOST dans une stratégie d'innovation engagée et responsable.

04

INTRODUCTION 2^{ème} TRIMESTRE

Evolutions dans les façons de vivre, d'appréhender et d'évoluer en ville, ultra servicialisation et nouvelles offres restauration.

05-22

OBSERVATIONS ET TENDANCES

Focus sur les grandes tendances et observations du moment, les questionnements qu'elles soulèvent et démonstration par l'exemple(s).

23-24

FOCUS VILLAGE OLYMPIQUE

Le projet du Village Olympique, un projet durable écologiquement et sur le long terme : en quoi le Village des Athlètes est-il en adéquation avec les avancées des attentes citoyennes, législatives etc ...

25

MÉTHODE ET SOURCES

Le radar JAICOST, où, quoi, pourquoi, comment.

INTRODUCTION À LA VEILLE



Crédits @Delfino Sisto Legnani and Alessandro Saletta from DSL Studio

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.

24 FÉVRIER 2022, UN AVANT ET UN APRÈS :

24 février : la Russie déclare la guerre à l'Ukraine. La très large couverture médiatique de cette guerre a su mettre avant tout en avant le drame humain qui s'y déroule. Au-delà des conséquences terribles pour la population ukrainienne, ce conflit dévoile au grand jour les nombreuses répercussions que l'Europe et certainement d'autres continents vont subir dans les mois et années à venir.

Il s'agit surtout de répercussions économiques pour le consommateur qui voit son pouvoir d'achat fondre comme neige au soleil. Il s'agit aussi d'en mesurer l'impact pour les entreprises avec en particulier la hausse des prix de l'énergie, sans oublier l'impact environnemental avec le redémarrage dans certains pays de centrales à charbon !

Tous les acteurs impliqués dans la construction, la gestion des immeubles tertiaires et dans la fourniture de services aux occupants vont devoir trouver des solutions pour limiter la casse... Il en va de leur survie pour bon nombre d'entre eux.

Le mot de la programmation de services

« Imaginer des services aux occupants devient de plus en plus complexe car un nombre grandissant de facteurs doivent être pris en considération. Ce rapport de veille illustre à quel point le "parcours convive" dans le monde de l'entreprise est en train d'évoluer. Les usages vont continuer à faire naître de nouveaux services. »

PHILIPPE DUFOUR

ASSOCIÉ JAICOST

INTRODUCTION

2^{EME} TRIMESTRE

2022

Nous observons tous la ville, les habitations, les bureaux, l'immobilier tertiaire et industriel, les services, et les usagers évoluer : tout l'écosystème évolue, de manière organique et rapide. Les uns ayant un impact fort sur les autres. Il est de ce fait important de questionner les interactions et les rapports qui se créent dans le cadre de l'émergence de ces nouveaux services immobiliers, digitaux et de consommation.

Questionner est incontournable, car avec l'essor des nouvelles offres, se développent aussi en flèche une conscience écologique, économique et sociale décuplées.

Les services développés sont-ils compatibles avec une approche responsable de notre usage des territoires, de notre consommation de ressources, de notre occupation des espaces? C'est en tout cas le souhait de plus en plus d'usagers.

POUR LES NOUVELLES GÉNÉRATIONS, POSSÉDER ET CONSOMMER VEULENT DIRE ADHÉRER ET S'IMPLIQUER.

Si paradoxalement le manque d'engagement politique actuel est flagrant (taux d'abstention record aux élections), cela ne signifie pas un désengagement total pour autant. Les citoyens votent par leur mode de vie : l'engagement passe aujourd'hui en grande partie par les habitudes de consommation, en tout cas pour les populations urbaines ayant un pouvoir d'achat suffisant. Notre consommation, nos habitudes et usages, ce que l'on mange, les lieux que l'on côtoie et les entreprises pour lesquelles on travaille sont autant de partis pris, de marques d'intérêt et de décisions individuelles.

Nous pouvons donc nous questionner sur comment, dans ce contexte, l'immobilier et les services qui vont avec, façonnent notre vision de la ville et l'usage que l'on en a.

Est-ce nous qui influons sur l'évolution du parc immobilier, ou l'évolution de la ville qui influe sur notre manière de vivre ? Les deux se nourrissent et se mêlent nécessairement.

Des évolutions déjà en cours sont obligatoires, et il va falloir aller plus loin : car comme le dit Méka Brunel, vice-présidente de la Fondation Palladio, qui nous rappelle l'ambition de l'UWVD (**Université de la ville de demain**) « *Il faut du courage collectif pour faire muter le parc immobilier* ».

Réinventer ensemble la ville et ses usages.

Face aux nouveaux besoins en immobilier, de nombreux acteurs se posent la même question : est-ce la fin du bail 3-6-9 ? Une chose est sûre, il existe un besoin urgent de redéfinir les modes de locations de l'immobilier tertiaire, de rédiger de nouvelles clauses de sortie, d'entamer de nouvelles négociations ou d'écrire de nouveaux modèles bailleurs locataires pour le parc immobilier.

De nombreuses entreprises se posent aussi maintenant la question : **que veut dire acquérir des actifs en phase avec l'immobilier de demain ? Qu'est-ce que cela impose ?** C'est pour répondre à ces questions que des sociétés comme Arkéa REIM (dirigée par Yann Videcoq, ancien directeur du Fund Management de Perial) ont vu le jour en 2021. La société de gestion de fonds immobiliers s'apprête à lancer deux véhicules « complémentaires » dédiés à l'impact territorial et aux nouveaux usages, pour lesquelles elles visent une collecte de 200 M€ par an.

Les entreprises et les marques deviennent des pionniers de la construction de la ville de demain, et bâtissent ou imposent de nouvelles manières de consommer, de se déplacer etc., pour à la fois s'adapter à la demande mais même la devancer :

Des initiatives fortes comme celle de IKEA à Vienne, où le magasin et les produits vendus ont été entièrement pensés pour que les clients y accèdent en transports ou à pied, dessinent de nouveaux standards. Face à l'intégration obligatoire et nécessaire du vert et du « responsable », comment l'industrie de l'immobilier peut-elle jouer son rôle ?

Les exemples fusent, les entreprises et idées « vertes » naissent à une allure folle, à l'instar du spécialiste du « recyclage urbain » français **Novaxia et du canadien Oxford Properties qui prévoient d'investir ensemble 1 milliard d'euros d'ici à 2024** pour transformer des bureaux vacants en laboratoires de recherche, incubateurs de start-up ou centres de production de médicaments.

En plus de ces changements imbriqués dans les murs, une forte réponse émerge face à l'attente de plus de services, d'un sens du « commun » plus grand. De la même façon que la blockchain est une réaction à l'uberisation, la notion de communauté émerge plus forte qu'auparavant, avec le web 3.0. Entre services, sur-mesure, digitalisation, nomadisme, nouveaux usages et mise en commun, les espaces de restauration et les commerces de proximité mutent eux aussi fortement. Décryptage et exemples.



#1. ESPACES HUMAINS : BUREAUX, IMMOBILIERS ET VILLES

Repenser le monde du travail et les espaces associés : voilà les enjeux du siècle ! Les entreprises façonnent notre manière de vivre la ville, le bureau et de les pratiquer : les sièges sociaux se font porte-paroles de manière de penser visionnaires et disruptives et créent de nouveaux repères, en lien avec les nouveaux usages. Résultats ? Une vision de la ville et des lieux de vie et de travail repensée, toujours plus durable. Le mix indispensable et nécessaire RSE et écologie venant s'ajouter à ce cocktail.

#2. VERS UN MONDE PLUS SERVICIEL ?

Au quotidien, au bureau, dans les transports, où que l'on se trouve, on assiste à un développement massif de la servicialisation. De quoi ? De tout !

Tous les éléments qui composent notre journée – là où l'on vit, là où l'on consomme, là où on travaille – semblent petit à petit devenir des services, plus personnalisés, sur-mesure, à la demande, connectés etc... C'est semble-t-il ce vers quoi nous nous dirigeons, (plus ou moins) lentement mais sûrement !

#3. EN RESTAURATION, LES NOUVEAUTÉS BOUILLONNENT !

En adéquation avec la servicialisation ambiante, le monde de la restauration d'entreprise évolue lui aussi rapidement : des changements massifs sont déjà en cours, la continuité de l'évolution des pratiques et la prise en compte des nouveaux usages impactent fortement les offres de restauration, qui n'ont plus rien à voir avec la cantine d'entreprise d'autrefois. La cantine est morte, vive le food hall ? Vive le delivery ? vive le frigo connecté ?... A chacun et à chaque moment son mode de consommation privilégié.

OBSERVATIONS & TENDANCES

DEUXIEME TRIMESTRE 2022

2022 se poursuit sur sa lancée, sans grande surprise mais avec des mises en pratiques et des innovations (matérielles, de pensées etc) intéressantes.

Redéfinir le monde du travail et les espaces qui vont avec est une réflexion à la fois sémantique, mais aussi d'usages et de pratiques.

On se pose la question de comment adapter les espaces concrètement. Au-delà de cet aspect, on observe toujours une prise en compte de plus en plus importante des aspects écologiques, environnementaux, spécialement dans le bâtiment. Mais le sujet va plus loin. Avec les épisodes climatiques et météorologiques récents, la prise de conscience est de plus en plus forte et ancrée du rôle essentiel et bénéfique que peut jouer le végétal dans la ville et le bâti. Exit les petites plantes au coin des couloirs, bienvenu aux jardins suspendus, bureaux végétalisés, potagers d'intérieur, toitures végétalisées, etc. Le végétal s'invite dans la construction.

Les services prennent eux aussi leur envol de manière fulgurante, vers une société de l'ultra serviciel : si nos moyens de transports, nos médecins, nos repas et nos divertissements sont déjà des services à la demande, personnalisés, sur-mesure et dans l'immédiat, jusqu'où allons nous aller ?

Enfin, le secteur de la restauration est obligé de s'adapter à ces nouveaux espaces, nouveaux usages et nouvelles manières de penser et de vivre la ville. Les offres doivent s'adapter à nos interactions dans les espaces que l'on côtoie et dans lesquels on évolue.



ESPACES HUMAINS EN VILLE : IMMEUBLES, BUREAU(X)

Quelle ville construire dans le monde de l'après-Covid ? Cette question est au centre des discussions et des décisions depuis la crise sanitaire, et ne cesse de pousser à la réflexion et au développement de nouvelles manières de penser et de construire (cf rapport Q1).

Le changement de point de vue sur la construction et les achats immobiliers est à tous les niveaux : individuels, professionnels, communautaire. Le **marché de la PropTech** (entreprises mettant la technologie au service de l'immobilier) a totalisé plus de 628 millions d'euros de levées de fonds en 2021, le plaçant à la 3ème place des secteurs les plus convoités par les investisseurs. Autre tendance significative, le crowdfunding immobilier, bat tous les records avec près de 1 milliard d'euros collectés en 2021 (90% \times par rapport à 2020)*. Cela montre le réel engouement pour l'investissement immobilier, une valeur « sure », mais aussi un intérêt renforcé au fait de prendre part à la construction de la ville de demain, en commun.

On observe une mise en commun des financements et des réflexions des projets, plus de concertations d'acteurs multiples, des villes, des régions...

Tous les acteurs urbains et péri-urbains prennent part au jeu, en favorisant le développement de la ville et de l'immobilier de demain : mobilité douce, espaces végétalisés ou encore bâtiments multi-usages, à l'instar du **Maire de Montpellier qui a lancé un appel aux promoteurs et aux architectes** pour « ouvrir la cité à la créativité architecturale » et pour « bâtir de façon plus écologique ». * Ces réflexions portées sur l'immobilier en commun touche évidemment l'immobilier tertiaire et les bureaux, en constante évolution depuis deux ans. La remise en question du « travail traditionnel » faite grâce au Covid a permis une critique nécessaire et une remise en cause fondamentale des espaces traditionnellement dédiés au travail.

Repenser le travail et les espaces qui vont avec.

Ce mouvement lancé par la crise sanitaire est en développement. Après la réaction d'urgence ayant amené à re-réfléchir à la sémantique du travail, à sa pratique et à la mise en place effective de nouvelles organisations liées, les grands acteurs se mettent tous en ordre de bataille pour revoir leurs espaces (pour ceux qui ne l'avaient pas encore fait) : gain de place, optimisation ou simple adaptation aux nouvelles manières de travailler et aux attentes.

Le bureau est devenu plus qu'un lieu où l'on travail, c'est devenu un hub social qui incarne les mutations de la société.

De nouveaux modèles d'occupation sont à créer : la moyenne du taux de présence moyen au bureau a beaucoup chuté après crise, et de manière significative en fin de semaine. Cela donne matière à repenser l'usage des espaces. Qui d'ailleurs n'est plus vu comme unique mais comme multiple : la principale nouveauté est qu'il n'y a plus un bureau unique mais différents espaces de travail. On travaille depuis le train, à la maison, dans les cafés, sur son lieu de vacances.

Cette nouvelle façon de penser impacte évidemment aussi le logement. La pièce en plus était un luxe, c'est devenu (presque) un incontournable. Enfin, on ne dissocie plus l'immeuble de bureau de son environnement proche, de sa proximité avec les transports en commun, des services alentours.. Les interactions entre l'immeuble, son environnement, ses occupants et les services offerts sont indissociables. L'écosystème prime.

Restructurer et transformer en profondeur, flexibilité dans l'espace mais aussi dans le temps ... L'immobilier doit s'adapter.

Flexibilité, hybridation des espaces et des usages

Flexibilité : si le télétravail constitue le point de départ de nombreux changements dans la manière d'aborder les espaces de travail, ceux-ci dépassent ce seul cadre. « *L'arrivée soudaine du télétravail a été révélateur d'un besoin très profond de flexibilité* », estime Jonathan Bocher, de Move It!* qui n'hésite pas à parler de « *nouveau paradigme* » pour l'architecture. Face au nouveau besoin vital de flexibilité, le cadre strict imposé jusqu'ici ne peut plus exister. L'hybridation des espaces et des usages est nécessaire, ne serait-ce que vis-à-vis du taux d'occupation actuel constaté.

Pour l'autre moitié de la paire de Move It, Emma Falasco « *l'adaptabilité et la résilience sont des notions clés dans la conception des espaces* », qu'ils prennent en compte dans leurs projets (voir ci-après).

ADAPTER LE LIEU DE TRAVAIL ET LES MENTALITÉS

Doit-on repenser les espaces en fonction de leur utilisation et de la répartition du temps ?

Peut-être, pense Jonathan Bocher. « *Nous nous sommes rapidement rendu compte que le distanciel rallonge la durée de travail et brouille les frontières avec la vie personnelle. La mobilité des usages crée un rituel qui clôt définitivement la journée de travail.* » Au-delà de la limite humaine et sociale du cloisonnement espace/temps, la question se pose aussi en terme économique : peut-on aller jusqu'à imaginer occuper un immeuble de bureau la nuit ? Ou en co-living ? Les réflexions commencent à naître.



Ex : **Steelcase** a aménagé une zone pour le travail nomade, où les collaborateurs démarrent en général leur journée pour consulter les mails, préparer la prochaine réunion... tout en prenant le petit-déjeuner! « *Après un an et demi passé à la maison, installé toujours à la même table de travail, il était important pour nous d'offrir aux salariés une panoplie d'espaces différents dans tout le bâtiment et que chacun puisse choisir son lieu de travail comme il l'entend. On a ainsi conçu les locaux autour du concept d'écosystème d'espaces C'est un peu du « pick and choose ».* Nathalie Klein, chargée de l'expérience client.



“

Il ne faut pas simplement offrir des espaces mais des usages : avec le nomadisme il faut s'adapter à la multiplication des usages, qui suit l'évolution des modes de travail.

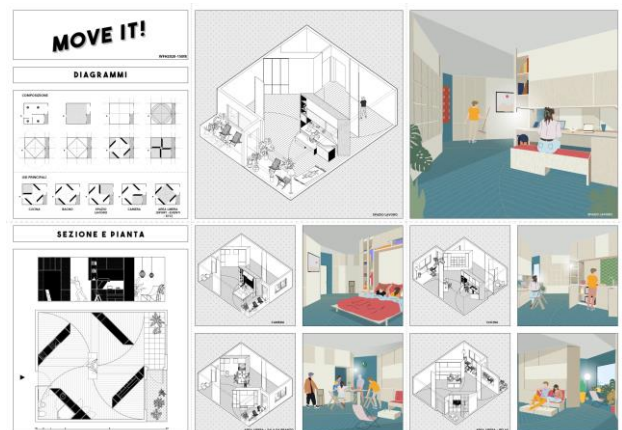
Grégory Vasseur, Directeur innovation et stratégie Linkcity, pour la table ronde "Immobilier flexible, Anews Workwell

”

Une nouvelle définition de l'espace-temps ?

Prenons l'exemple de Move it ! Un projet développé pendant le Covid pour repenser le lieu de vie : les deux architectes à la base de l'idée imaginent installer quatre parois amovibles qui permettent d'organiser l'appartement selon l'usage : bureau, repos, sport, cuisine... Essentiellement en bois, ces parois mobiles et le mobilier multifonctionnel qu'elles intègrent rendent possible différents usages et le mouvement à l'intérieur de l'appartement. « *Deux principes nous ont guidés dans notre réflexion : la mutualisation des usages et la mobilité* », résume Jonathan Bocher. « *Le fait de mutualiser nous permet de libérer de l'espace et le fait d'être mobile nous permet d'adapter cet espace, de conserver une certaine forme d'intimité vis-à-vis de son travail* », complète Emma Falasco.

Un projet hautement symbolique qui donne à réfléchir à l'utilisation de l'espace.. et du temps !



Ce concept se rapproche de **la vision de Garage**, à Lille, tiers lieu construit sur le principe d'un plateau de théâtre, où tous les éléments sont montés sur rails et modulables à la demande .

Crédits @Lightart



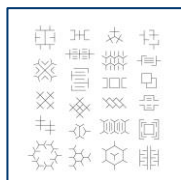
Le design au service de l'usage

Parmi les (bonnes) façons de modifier favorablement les espaces de bureau, le design a son rôle à jouer : panneaux amovibles, parois vitrées, murs acoustiques... en utilisant différents matériaux, différentes configurations, le design pensé intelligemment peut être au service de l'environnement de travail pour les utilisateurs et pour l'entreprise. Optimisation énergétique, sonorisation, image, marque employeur ou bien-être, le « look » des espaces joue fortement.

Exemple avec **Ana Moussinet, qui a repensé l'immeuble Marceau**, en plaçant, l'humain au cœur au delà de la simple architecture. Elle explore l'espace et les usages avec en tête de répondre aux besoins d'une société servicielle. Forte d'une expertise hôtelière, avec son lot de problématiques, analyser des interactions entre vie et travail est pour elle une évidence : ce qui l'intéresse particulièrement : explorer les environnements annexes aux fonctions déterminées, les entre-deux qui sont des lieux de vie à valoriser.

De la même manière, les **studio de design et de luminaires LightArt**, sont les premiers à avoir créé des panneaux acoustiques ultra-performants et design - en plusieurs formes - pour allier esthétique visuelle de l'espace et confort de l'utilisateur.

Static Links, mélanges de figures statiques en 3D et panneaux acoustiques design, servent l'acoustique du lieu.



"We were the first to integrate acoustics into linear lighting. Now we want to inspire our specifiers to create limitless, customizable acoustic ceiling systems that elevate any architectural space. Static Links' connectable design pushes the boundaries of design by combining versatility with functionality." Edwin Vice, LightArt's Director of Research and Development.

Sur-mesure, paiement à l'usage et lieu de travail événementialisé.

Culture&Patrimoine et Nexity s'associent pour lancer sur le marché une **nouvelle offre de comeeting, baptisée Afterplace** : une approche différenciante, plus événementielle du coworking avec la promesse faite aux utilisateurs de lieux expérientiels.

Avec Afterplace, Culture&Patrimoine et Nexity entendent s'inscrire dans cette tendance en délivrant un lieu où ils pourront travailler, se réunir mais aussi vivre des moments d'hospitalité et profiter d'animations festives et de la rencontre des différents écosystèmes.

« *Afterplace incarne la volonté de créer des lieux hybrides qui mixent le café working, le comeeting, le fooding et ce nouvel art de vivre du bureau. Ce sont des lieux dans lesquels des communautés affinitaires peuvent se créer, grandir et cela afin de se constituer en un écosystème* », explique Didier Gouband, président de Culture&Patrimoine.

Un premier lieu Afterplace de 4 900 m² ouvrira ses portes à l'automne à La Défense, dans l'ensemble Aurore réalisé par Jean-Paul Viguier et Nicolas Sisto. L'intégralité de l'expérience y sera déployée avec une offre food inédite opérée par Le Perchoir. Le déploiement de cette nouvelle offre de comeeting s'appuiera sur les réseaux existants de Zalthabar et Anticafé, cumulant ainsi d'ores et déjà 8 lieux en propre et trois en franchise.

“ *Nous croyons à la nécessité de flexibiliser l'accès aux espaces de travail et d'un glissement des besoins des entreprises vers le bureau « à l'usage ». L'évolution des modes de travail et les nouveaux usages ancrent les pratiques vers davantage de flexibilité et de nomadisme. Les entreprises recherchent désormais des lieux qui soient expérientiels, à forte valeur servicielle, pour toujours mieux accueillir leurs collaborateurs.* ”

Jean-Claude Bassien, DG délégué Nexity.

”



Crédits © AERMONT - Viguier Architecture - Sisto - L'autre Image

L'IMMEUBLE REPRÉSENTE UN ETAT D'ESPRIT ET FAÇONNE UN MODELE

Etendards de marque, lieux ouverts sur la ville, lieux de créativité, le siège social loin d'être mort est plutôt reparti pour un tour ! Les entreprises s'interrogent sur la manière dont leurs équipes peuvent se retrouver et échanger, lorsqu'elles ne sont pas en télétravail. Elles cherchent donc à les rassembler en un même lieu, si possible inspirant, ouvert, dynamique, innovant.

Les nouveaux sièges sociaux sont des manières d'être au monde de l'entreprise : de dire, de montrer, d'attirer.

Quelle que soit la finalité, l'impact reste le même : les grosses entreprises façonnent les villes et l'immobilier à travers leurs désir de montrer leur point de vue différenciant. Dans un même temps, elles façonnent aussi notre manière de le vivre et de l'habiter.

Si le siège social de l'entreprise reste une vitrine, la manière de **les concevoir a profondément évolué sur ces dernières années** : d'un lieu de travail formel et corporate, c'est devenu un lieu pour se retrouver, travailler ensemble, lieu de monstration d'une politique de groupe et d'une manière de penser. Evoluant même vers des choses plus expérientielles, comme des villages d'expériences digitales, ou des hub et espaces de co-working créatifs.

Le cabinet d'audit Mazars par exemple repense son cabinet lyonnais : le but, **retranscrire la nouvelle flexibilité organisationnelle dans les aménagements**, fidéliser et attirer collaborateurs et candidats. Les plateaux sont organisés par usages (projet, concentration, informel, réunions, etc...) et non par équipes. Une application permet de gérer le contrôle d'accès et la réservation des espace.

Le siège régional de l'Urssaf PACA à Marseille, est aussi un exemple de la manière dont la vision de l'entreprise s'incarne dans le bâti : ce **nouveau siège doit refléter leurs ambitions : être un service public, ouvert à l'usager, innovant et acteur essentiel** du territoire économique local, avec un parti pris fort d'intégration de la nature : « *L'architecture du projet apporte à la fois un nouvel objet identitaire fort, tout en laissant de la liberté aux éléments naturels.* » Hidezaku Moritani, Associé Senior chez Studios Architecture

Au niveau international, des groupes comme Google, Coca Cola, Sony, Nike, LinkedIn, Airbnb, Sanofi, JP Morgan, EDF... **font eux aussi appel à Studio, un collectif de 300 architectes** répartis dans le monde, pour la rénovation de leurs locaux avec une approche « différente ».

Enfin, l'immeuble Métal 57 se veut **un lieu de destination** au-delà du lieu de travail : Lieu de travail, de vie et de loisirs, ce projet de reconversion se présente comme un lieu polymorphe préfigurant une nouvelle approche de l'immobilier tertiaire et répond par ailleurs à des enjeux urbains en s'ouvrant sur la ville.

Crédits @Urssaf Paca / Studios Architecture



TotalEnergies Digital Factory : un tiers lieu ouvert et digital, qui s'affranchit de la corporate attitude... ?

À l'image d'Air France, RATP ou Thalès, Total Energies a voulu accélérer sa transformation digitale et s'est ainsi dotée d'une Digital Factory au cœur de Paris. Un lieu ouvert et ré-aménageable pour pouvoir favoriser créativité et innovation. Bienvenue à la TDF.

En 2021, cet espace de 5 500 m² situé au cœur de l'écosystème d'innovation de Paris 2^{ème}, voit le jour, avec 4 objectifs : incuber et accélérer les projets du groupe, s'intégrer agilement dans l'organisation, être au service des métiers et participer à l'acculturation digitale.

Total Energies a fait appel à l'aménageur Factory pour concevoir un lieu où les contraintes seraient réduites et les processus de décisions plus courts.

« *La collaboration s'est rapidement organisée autour d'une idée : la Digital Factory doit être un lieu d'appropriation et une invitation à la créativité* », Factory a proposé un projet hybride, en s'inspirant des codes de l'hôtellerie, de la restauration et des nouveaux concepts de coworking.



RSE ET ÉCOLOGIE, UN MIX INDISPENSABLE, NÉCESSAIRE ET SURTOUT PLÉBISCITÉ

Continuer de construire plus vert, avec des matériaux bas carbone, plus optimisé énergétiquement... mais aussi et surtout intégrer le vert à la ville et aux bâtiments, voilà les évolutions en cours. Avec les reportings extra financier, les métiers « verts » fleurissent dans toutes les entreprises (« manager décarbonation », « chef de projet biodiversité » etc). Au-delà de la RSE, l'aspect écologique et l'impact carbone **font de plus en plus partie intégrante de la stratégie** des entreprises dans tous les corps de métier.

Une évolution poussée par le gouvernement (durcissement de la législation climatique) et plébiscité par les utilisateurs, face à la nécessité de l'urgence climatique mais aussi pour le mieux-être quotidien que la nature procure aux citoyens.

Face aux besoins et aux attentes, les écosystèmes et éléments naturels peuvent parfaitement **s'intégrer dans les nouvelles constructions, et ce pour le mieux :**

Le rôle serviciel de la biodiversité. La nature offre en effet des services écosystémiques d'approvisionnement, de régulation, etc. - des services essentiels pour l'adaptation au changement climatique - dont nous pouvons tirer partie. Par exemple, les végétaux permettent de créer des îlots de fraîcheur, les sols non-minéralisés augmentent les capacités d'assimilation des eaux en cas d'inondation, etc.

Le rôle social et sociétal des espaces naturels. La ville, créée par et pour l'homme, est avant tout un lieu de vie humaine. Mais permettre de ré-accéder à la nature est un impératif social : nous savons que la nature apporte de nombreux bénéfices sur le cadre de vie, la santé, les relations sociales. L'enjeu aujourd'hui est de rendre les espaces naturels accessibles au plus grand nombre. De nombreuses réflexions émergent ainsi, autant pour les espaces publics que privés.

Les critères ESG au-delà de la RSE

Savills s'est penché sur le **marché immobilier tertiaire à l'échelle européenne** : ce qui en ressort, un besoin de flexibilité des entreprises européennes, mais aussi un intérêt croissant pour un parc immobilier répondant à leurs critères ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) qui permettent d'évaluer la démarche RSE d'une entreprise, au-delà du simple aspect économique.



Le label BiodiverCity® permet d'évaluer l'intégration des constructions à la nature et leur impact sur la continuité écologique. En plus des nombreuses certifications qui existent déjà (HQE ou BREEAM), ce nouveau label permet de rentrer dans le détail d'un sujet aussi complexe que le vivant et vient s'inscrire dans l'évolution de nos connaissances sur la biodiversité, une véritable demande des maîtres d'ouvrage.

Les espaces naturels au service du bâti et de ses occupants

De plus en plus de projets portent une attention particulière à l'intégration du vert dans le bâtiment, que ce soit dans les matériaux ou les espaces :

Exemple à Montpellier où une première salve d'appels à projets urbains innovants a été lancée par le Maire pour pousser les nouveaux usages : espaces de coworking, toits avec vue panoramique, il souhaite aussi **redoubler d'efforts sur la végétalisation, pour créer des îlots de fraîcheur**, ou encore le recyclage de friches, tout en portant « une attention particulière à l'utilisation de matériaux durables et biosourcés »,

Dans la même veine, un projet architectural et écologique de taille, avec **la nouvelle serre de la tour Montparnasse à Paris** : cette dernière va être surélevée de 20m pour permettre l'installation d'une serre bioclimatique au sommet. Baptisé « Demain Montparnasse », le projet est porté par le groupement d'architectes Nouvelle AOM.



La **Tour Occitanie à Toulouse** : portera une « forêt verticale » : voilà le projet de la Compagnie de Phalsbourg, qui veut ériger une tour de 153 mètres dans le futur quartier d'affaires de la gare Matabiau. L'architecte Daniel Libeskind a imaginé une étonnante tour végétalisée avec une double spirale de verre et d'arbres de la base au sommet.

Crédits @patisandhika-daniel-mitchell pour Deezen

Toujours plus vertes : le développement de ressources durables suit son cours ! Matériaux, innovations, techniques, tour de piste des investissements

Le développement durable dans la construction et l'immobilier tertiaire et industriel bat son plein, et n'est pas prêt de s'arrêter ! Et ce, notamment à travers le développement d'énergies renouvelables, et de matériaux bas carbone.

Exemples : Le **salon JEC World met le cap sur le développement durable plus que jamais**, illustrant les attentes : composites biosourcés, recyclage et procédés plus efficaces. Le fil rouge de l'édition de mai de cette année était « *la contribution des composites à un monde plus durable* ».

De leur côté, deux grands acteurs du secteur, Saint-Gobain et Nexity, ont **signé un partenariat pour développer ensemble la construction bas carbone**, pour les marchés des logements et des bureaux. Ce partenariat d'innovation et de co-conception permettra notamment le développement de bâtiments réalisés grâce à un mode constructif léger en bois, conçus avec le moins possible de chauffage, ventilation mécanique ou climatisation, afin de proposer au marché une offre de bâtiments bas carbone durables à coûts maîtrisés. Le travail commun réalisé visera plus généralement à optimiser les conceptions de l'ensemble des projets immobiliers, depuis la conception jusqu'à la distribution et livraison des matériaux.

Dans le développement d'initiatives visant à optimiser les dépenses énergétiques, on peut citer **Eficia, une jeune entreprise spécialisée dans le pilotage énergétique des bâtiments tertiaires**. Elle a développé une solution globale et 100 % intégrée capable d'optimiser en temps réel le fonctionnement des équipements CVC et éclairage grâce à des algorithmes intelligents et une équipe d'énergéticiens.

Enfin, on peut aussi noter qu'Engie et TotalEnergies s'intéressent à la filiale d'énergie renouvelable de Casino, un autre indicateur du futur de cette filière : le distributeur aurait mandaté plusieurs banques pour piloter la vente de son spécialiste de **l'efficacité énergétique GreenYellow** pour quelques 1,5 milliard d'euros : un secteur qui ne manque pas d'attirer les acteurs majeurs de l'énergie mais aussi de la construction.



LES ENTREPRISES FRANÇAISES SE METTENT AU VERT !

Ex : La startup française NetZero, qui travaille à une **combustion sans rejet de carbone** est l'une des quinze jeunes pousses sélectionnées à travers le monde par la fondation d'Elon Musk pour participer à une compétition de projets de décarbonation, dotée au total de 100 millions de dollars. Leur projet : déployer à grande échelle en zone tropicale la production de biochar, un charbon à usage agricole produit à partir de résidus végétaux.

Projet de production **d'hydrogène renouvelable** par le français H2V, spécialiste du développement industriel dans l'hydrogène vert. Ils planifient un investissement de 500 millions d'euros sur le port fluvial de Thionville-IIIange (Moselle).

Veolia UK a **lancé sur le marché une flotte de véhicules verts**, pour collecter les ordures ménagères, dans le District de Norfolk, dans le cadre de leurs engagements pour réduire les émissions opérationnelles et pour développer des solutions bas carbone en soutien des efforts du conseil du district pour améliorer l'environnement. Les véhicules fonctionnent au HVO (hydrotreated Vegetable oil).

INSOLITE : des chercheurs de l'Université de Cambridge ont développé un système capable de générer de l'énergie avec des algues. Le département de biochimie a mis au point ce dispositif en utilisant des « algues bleues » : cyanobactéries (bactéries photosynthétiques) qui produisent de l'oxygène lorsqu'elles sont exposées à la lumière du soleil.

En interagissant avec une électrode en aluminium, l'énergie créée par ce **processus a permis d'alimenter, pendant plus de six mois, un microprocesseur Arm Cortex M0+**, massivement utilisé dans les appareils connectés. Si nous sommes loin d'une utilisation possible à grande échelle, cette expérience pourrait à l'avenir se montrer intéressante tout de même pour les zones rurales ensoleillées à faibles revenus.



Crédits @ Ekaterina Arkhangelskaia | Dreamstime.com



POUR ALLER PLUS LOIN

Crédits @Stream Building / Gide

Du vivant dans la ville, ou la « ville-métabolisme »

Philippe Chiambaretta, casse les codes de l'immobilier et réinvente les lieux de travail avec son laboratoire de réflexion collective Stream.

Une approche très fortement axée sur l'interaction, selon lui non pas nécessaire mais obligatoire, entre l'humain et la nature. Pour Philippe, l'humain « pour survivre en tant qu'espèce, n'a désormais plus d'autre choix que de quitter sa position dominatrice vis-à-vis de la nature pour s'y fondre avec les autres espèces. **D'un point de vue architectural, cela implique que l'organisme vivant, système naturel le plus complexe, serve de grille de lecture pour notre façon d'habiter la Terre.** Et notamment pour nos systèmes urbains, qui concentreront bientôt 75 % de la population mondiale. »

Son approche intègre ces réflexions dès la conception. Il veut être pionnier d'une approche globale : « l'architecture ne peut plus produire des objets isolés, mais doit systématiquement repartir du milieu préexistant pour mieux s'y enraciner et y cohabiter : son histoire, la nature du terrain, le bâti présent, ses écosystèmes naturels, ses flux économiques... ». Qui doit prendre en compte tous les acteurs et partis prenantes : « chaque projet doit être coconçu avec les habitants du territoire et les futurs utilisateurs par une équipe pluridisciplinaire (paysagistes, sociologues, économistes...). Le bâti doit avoir la possibilité de croître de manière organique, d'être réversible, d'évoluer dans le temps et de fonctionner de manière « métabolique » en produisant et recyclant des flux... Comme un être vivant »

Une approche qui va très loin sur l'intégralité de la réflexion et du projet, tout en donnant une place primordiale à la nature : « La place accordée à la nature elle-même ne doit plus être une simple touche cosmétique mais prendre la dimension d'une véritable composante architecturale, pensée très en amont. Nous devons sans cesse nous interroger sur la façon dont le bâti intègre les matériaux naturels, le végétal, la biodiversité (notamment animale), l'agriculture urbaine, la circulation de l'air, la lumière naturelle... »

Stream Building démarre en 2022 par exemple **un bâtiment expérimental** face au nouveau palais de Justice de Paris, dans le 17e arrondissement, lauréat du concours « Réinventer Paris ». Il présentera une structure bois, une façade bioclimatique, un écosystème nourricier circulaire (potager, houblonnerie, compost...) et une programmation mixte, capable d'évoluer dans le temps.

« C'est la ville entière qui doit être conçue comme un organisme : une « ville-métabolisme » qui s'inspire des mécanismes du vivant. L'architecture a le rôle, voire le devoir, de faire converger les autres sciences vers cet objectif. Il n'y a, bien sûr, pas un seul modèle, mais une grande variété de métabolismes urbains, tout comme il y a une grande variété d'espèces vivantes. »

Philippe Chiambaretta, Stream

TENDANCE #2.

De plus en plus de services au du bureau et de la ville.

Une multitude de services apparaissent, dans notre vie professionnelle et dans notre quotidien : tout se « servicialise » de plus en plus, tout devient une « commodité » : du taxi, à la nourriture que l'on consomme, à l'appartement où l'on vit, en passant par le médecin que l'on consulte, tout est devenu service.

Il en va de même pour l'immobilier et le logement individuel : recherche d'appartement, prêt, location et même aménagement serviciel complet de l'espace, nous avons le choix du tout au rien. A l'instar de Mobicap, **qui vise la construction de 5 000 logements serviciels** d'ici cinq ans, croyant dans le développement de projets ultra serviciels.

Ce développement rapide du choix couplé au désir constant d'un service à la carte crée la nécessité pour les entreprises de mutualiser certaines offres pour optimiser les coûts et les espaces.

Aujourd'hui, les bureaux deviennent des hubs, on doit donc pouvoir tout y trouver : les acteurs sentent la nécessité d'évoluer dans leurs activités, sur la forme, mais aussi sur le fond, en allant notamment vers des offres multiservices et d'hospitality management. « **Le modèle multiservices est aujourd'hui devenu la norme sur le marché de l'immobilier**, Stéphanie Cardot, fondatrice de To Do Today. Un bel exemple, le projet d'envergure de la création d'une « ruche » dans la tour Emblem à La Défense, regroupant un espace multiservices avec zone de coworking, un espace collaboratif et expérientiel et un espace « cocon » avec studio de bien-être, coiffure, esthétique, etc.



Crédits @To do Today
EMBLEM - Espace
bien-être

Les services, un moyen d'attirer et de fidéliser le collaborateur ?

Un pari que font de multiples acteurs ! On assiste à une compréhension générale que face à une ultraservicialisation du quotidien, il devient indispensable de s'adapter pour rester dans la course. Digital, à la demande, connecté, mais pourtant sur-mesure et si possible humain, les demandes sont grandes et aussi variées qu'exigeantes. Dans l'immobilier tertiaire, le service est presque appelé à remplacer la sous location : plus attirant, les utilisateurs semblent prêts à abandonner l'espace « personnel » de leur bureau cloisonné pour une offre de services complète, personnalisée et efficace... un luxe, qui devient une norme.

DES SERVICES, MAIS PAS A TOUT PRIX : RSE, ECONOMIE, CHOIX

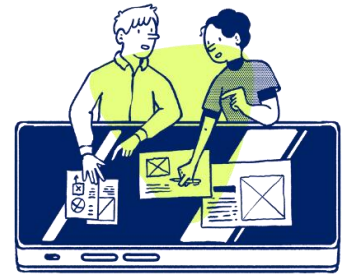
Les services proposés doivent aussi être écologiques, respectueux de l'environnement : une pression et des attentes s'exercent sur les entreprises, qui peuvent cependant y trouver leur compte : mise en commun, réduction des dépenses énergétiques, optimisation, fiabilisation, gestion des stocks, de flux et des déchets optimisée. Cette demande de démarche responsable peut aussi servir à la source.

Cela passe par de la digitalisation à outrance pour certains qui font même le choix de développer une hospitality digitalisée voire **robotisée**. Les plateformes digitales complètes fleurissent sur le marché. Quelques exemples :

Witco, solution digitale qui centralise tous les services dont bénéficient les collaborateurs, se présente comme « **l'offre digitale tout en un** », **pour tous les espaces de vie** (bureaux, co-working, multi-locataires, résidences et co-living...)

La plateforme en ligne, My.Circles, propose des services physiques et digitaux, comme une conciergerie digitale, présente à tout instant.

La digitalisation est nécessaire, mais pas suffisante : on veut du sur-mesure, de l'adapté, du personnalisé, et surtout de l'humain. Le développement de modèles hybrides, « on site » et « off site », digital et humain est obligatoire. Exemple avec « Be Connected », est une **offre digitale de services de conciergerie** qui intervient, sous responsabilité du community manager, dans l'organisation d'événements sur site et à distance grâce à un calendrier d'animations sur-mesure : ateliers culinaires, moments de détente et bien-être, actions solidaires et discussions.



Crédits @Witco

A la recherche du contact perdu...

Dans le développement massif et rapide des offres, des services, des moments de consommation, la seule chose qui manque souvent...c'est l'humain ! Le désir de personnalisation va avec le besoin de contact, d'être accueilli; avec l'attention portée aux détails, au confort, à la propreté, à l'efficacité, qui ne peuvent être mieux portés que par un être humain. De l'hyper digitalisation massive on revient sur un service plus humain, plus diversifié mais aussi plus tourné sur la recherche de la satisfaction client, à travers une prise en compte personnalisée de la demande, via un humain.

Mise en exergue par la campagne de publicité actuelle de la FNAC, le contact et l'expertise humaine est plus que jamais de retour !



Crédits @Crédits Fnac / Publicis

L'hospitality management, un métier en vogue : une approche servicielle et attentive dédiée.

Un marché très dynamique surtout auprès des acteurs de l'immobilier de bureaux. « *Ils ont besoin de valoriser leurs biens par cette dimension servicielle. Aujourd'hui, on parle d'hôtellification, mais l'idée est la même : offrir la meilleure expérience au visiteur ou à l'occupant du lieu. Et pour cela, on va jouer sur la polyvalence du concierge d'immeuble et sur son esprit de services. C'est un modèle très demandé. Les acteurs de l'immobilier s'engagent dans cette démarche pour faire face à la concurrence des groupes hôteliers qui développent, eux aussi, des espaces pour accueillir les salariés et entreprises* », Laurent Allemand, directeur général de Circles. La filiale de Sodexo développe notamment des applications d'immeuble permettant de mettre en place des événements locaux, de faire passer des informations digitales et sur site. Pour To Do Today, la plateforme digitale est devenue « *le service qui a permis de garder le lien entre un propriétaire et ses occupants, ou entre une entreprise et ses salariés* », mais sans remplacer les événements physiques. L'acteur a lancé deux offres digitales durant les confinements dont une dédiée à « *l'intergénérationnel* » proposant des cours de langues, de cuisine en famille...

« L'hôtellification » du bureau

Le besoin d'adapter les services et l'offre à des espaces, des fréquentations et des habitudes changeantes est grandissant : chez Saint-Gobain, comme pour de nombreuses entreprises, depuis l'ouverture, **le taux d'occupation n'a pas dépassé les 50 %**. Un taux de fréquentation qui impacte forcément les services à disposition, et la mise en place des offres. La naissance d'offres diversifiées et les plus larges possibles est une réponse à cette tendance. Offre large qui doit rester qualitative et doit évoluer avec les besoins. C'est le rôle que joue l'hospitality manager, celui d'être l'interface dédiée entre les services et les collaborateurs, le contact humain nécessaire et bienvenu, dans un monde où le bureau devient un bien de consommation comme un autre.

Pour répondre à ce besoin humain, les conciergeries – qui s'étaient toutes digitalisées – remettent de l'humain dans les équipes. **Bien plus qu'une conciergerie digitale**, Clac se met au service des collaborateurs pour tous leurs besoins du quotidien. Les assistants personnels reçoivent et traitent en instantané toutes les demandes des collaborateurs, et ce, partout en France.

Certains font appel à **des entreprises dédiées, comme Comet**, pour prendre en charge et s'occuper de l'intégralité de leurs offres sur site, de A à Z, avec une forte approche Hospitality.

Les collaborateurs bénéficient dès leur arrivée d'un service de community management, à la carte avec des événements, expositions, conférences. L'application, Cosmos, facilite aussi l'accès aux différents services proposés : « *L'objectif est de proposer aux collaborateurs de Landscape tout ce qu'est capable d'offrir Comet sur ses propres sites. Ils auront un "Comet In House" avec les derniers équipements audiovisuels à la pointe et des équipes dédiées qui feront en sorte que le contenu de la réunion soit parfait* », explique Matthieu Nicoletti, Chief Development Officer chez Comet Meetings.

Crédits
@Mökkispaces

Une augmentation des services liés à une forte demande « responsable » et de mobilité verte.

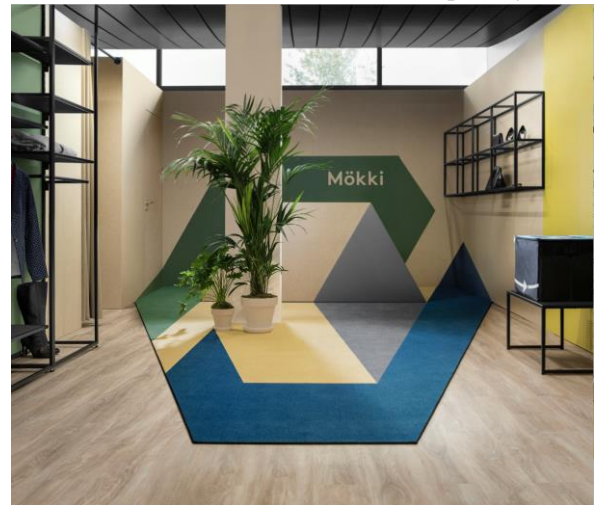
Les services se multiplient et évoluent aussi avec les nouvelles attentes de consommation et de mobilité douce : les usagers deviennent de plus en plus attentifs aux produits qu'ils achètent, utilisent et consomment, tant en termes d'alimentation que de produits de tous les jours, pour l'entretien de leur corps ou de leur habitat. La demande est donc proportionnellement de plus en plus forte pour des services et des « tutos » sur comment mieux consommer, mieux vivre, plus responsable et plus éthique. Applications mobiles, ateliers, conseils, partages, les moyens sont nombreux pour répondre à la demande.

Les consommateurs européens ont de plus en plus les yeux rivés sur les produits et services « responsables », également en entreprise. On attend qu'il y ait une prise de position globale, de tous les acteurs. *« Il y a eu une grosse percée des attentes sociétales et respectueuses de l'environnement. Chez nous, c'est très fort. On constate en réel engouement sur les choses « saines ». C'est vrai sur l'alimentation, mais aussi sur l'utilisation des produits de la vie quotidienne en général. Il y a un regain d'intérêt sur le « home made », le zéro déchet... Les salariés sont attachés au sentiment de bien-être et d'être utile à la société en participant à l'effort collectif pour protéger l'environnement »*, **Dominique Delattre**, directrice de l'environnement de travail chez Saint-Gobain.

Mobilités douces mais changements en dur

Avec le développement des mobilités douces, comme le vélo ou la trottinette électrique, naît de même une forte demande pour des ateliers d'apprentissage, de réparation et d'entretien. Autant d'attentes et de besoins à satisfaire en terme de services à offrir aux occupants.

Enfin, le recyclage devient un point majeur : zéro déchet, gestion des déchets alimentaires, tri 5 flux, font partie des obligations légales mais au delà de ça, une attente forte émerge pour le recyclage textile et de mobilier. Les entreprises faisant le choix de meubler avec du matériel recyclé ou de seconde main se multiplient et des initiatives naissent partout pour les dons, le partage, et le recyclage.



Une tendance constatée avec une hausse des demandes sur la mobilité par exemple. **« 20 % des français ont changé leur façon de se rendre au bureau et ont par exemple opté pour un vélo. Aussi, depuis quelques mois, on a de nombreuses sollicitations sur les ateliers pour entretenir son vélo »**. Laurent Allemand, directeur général de Circles. Que ce soit une « tendance » urbaine ou un changement profond des usages, cela implique nécessairement une adaptation.

Une prise de conscience écologique qui a notamment inspiré Tamara Brisk, fondatrice de Mökki, un service qui entend **favoriser l'économie circulaire au sein des lieux de travail**. *« Nous devons anticiper les besoins des travailleurs de la nouvelle génération, voir ce qui compose leur quotidien et les implanter dans les immeubles »*, indique la fondatrice.

Facilitons la consommation responsable

Le Mökki Space c'est,

Point relais
service gratuit de réception et d'envoi de colis sur le lieu de travail

Showroom
découverte de marques qui contribuent à la consommation responsable

Recyclerie & Revente d'occasion
lieu de recyclage, et de vente de vos articles d'occasions

Mökki

Crédits @popchef



TENDANCE #3. RESTAURATION : DES CHANGEMENTS À LA CARTE

LA RESTAURATION D'ENTREPRISE EN PLEINE MUTATION.

Espaces, offres, manières de consommer, pratiques et attentes nutritionnelles et environnementales... de multiples nouveautés pour un secteur en pleine évolution !

On en parlait déjà dans notre rapport fin 2021. Ce n'est pas nouveau, certes, mais les changements sont de plus en plus présents et visibles dans les bureaux : nouveaux espaces de restauration collective, nouvelles offres, nouveaux moyens et même nouvelles attentes consommateurs en ce qui concerne la nutrition et l'impact environnemental... que de demandes ! Les lignes bougent franchement côté utilisateurs et les entreprises ont du pain sur la planche ! Coup d'œil sur ce qui se mijote :

DES ESPACES DE RESTAURATION EN EMULSION !

L'évolution de ces espaces est peut-être l'aspect le plus visible des changements en cours, qui accompagne forcément les changements de modes de consommation et de pratiques.

Si la « cantine » reste un lieu de sociabilisation important pour de nombreux salariés (cf veille Q4 2021), les évolutions physiques des restaurants d'entreprises sont toutefois importantes, tant dans les réhabilitations que dans les nouvelles constructions.

Ces changements dans la manière dont les espaces de restauration sont pensés et conçus sont une réponse à l'évolution des attentes, liée à la période de crise sanitaire.

Comment se matérialisent concrètement dans l'espace les nouvelles normes de consommations ? Espaces de sociabilisation, de rencontres, espaces bouillonnants et dynamiques ou au contraire cosy corner, espaces feutrés et comme à la maison ? Du RIE 2.0 au food corner multi-concepts, le restaurant d'entreprise est loin d'être mort : il évolue pour s'adapter !

Non plus un espace mais des espaces variés : entre spécialisation des offres, café co-working et consommation minute.

RIE 2.0, de quoi s'agit-il ? Un espace où l'on peut à la fois **se restaurer, collaborer mais aussi se détendre** : c'est le choix qu'a fait l'enseigne d'e-commerce, La Redoute pour son siège situé à Roubaix. Entièrement revu, l'espace devient un véritable lieu de vie, intégrant de la restauration. Une évolution en phase avec le temps. En effet, le glissement d'un espace de restauration cloisonné et traditionnel vers des cafés et espaces de socialisation est au cœur des attentes de collaborateurs. Leur « Workcafé », un hub social « ouvert et vivant » vient compléter cette nouvelle offre de restauration étalée sur la journée. **Une vision partagée par beaucoup, comme par Nathalie Klein, de Steelcase.** «Étant dispersés on veut encourager au maximum les employés à s'y rendre pour apprendre à se connaître personnellement et ainsi mieux travailler, mieux collaborer ».

Plusieurs offres de restauration, en fonction des modes de consommation, des moments de la journée ou des simplement des envies.

Le plus important est d'avoir le choix ! Que le collaborateur ait envie de prendre un temps avec ses collègues il doit pouvoir avoir un lieu pour le faire. Si au contraire il souhaite se faire livrer ou grignoter entre deux réunions, il doit pouvoir utiliser le frigo connecté, ou aller à la cafétéria.

Ainsi les espaces doivent refléter ces différentes possibilités : food corner, restaurants traditionnels, work café, ou encore mini market, les espaces dédiés à la restauration doivent être en phase. Le food hall, au centre des nouvelles pratiques est une manière intéressante de concilier choix, espaces thématiques dans un même endroit, voire même différentes ambiances. Une manière pour certains de répondre aux envies de variété, de modernité et de confort, sans oublier l'aspect social.

La mutation de l'offre met les bouchées doubles !

Food hall, espaces diversifiés, offres variées et sociabilisation...

de multiples projets sur le feu

Aujourd'hui les consommateurs français veulent deux choses : de la qualité et de la nouveauté.*

Food hall, hub, marchés, diversité culinaire, locales et bio sourcés... la multiplication des possibilités de restauration explose avec toujours une même donnée : on veut de la qualité, du choix et du bio. Les espaces adaptés ouvrent les uns après les autres dans les grandes villes où le public est large et friand.

A l'instar de **Douze Paris, un marché couvert variés** mettant en avant des producteurs locaux engagés et des concepts forts. Tout ça dans une ancienne caserne du 12e ! Une dizaine d'artisans de bouche se partagent l'espace de ce food court, projet XXL (1 000 m² sur deux niveaux) lancé par Suzanne Grimal, venue de la finance. Un projet de réhabilitation fort et engagé, qui plait. Avec en plus une application digitale pour pousser l'expérience utilisateur jusqu'à la maison, en click and collect.

Avec plusieurs exemples récents, les food halls se multiplient ! Entre l'Atelier Gaité et la Halle gourmande de Saint Ouen, les attentes sont claires : de la nouveauté, des espaces dédiés, sympathiques, verts et grouillants !

L'Atelier Gaité, le plus **grand Foodcourt d'Europe** ouvrira dès la rentrée 2022 en plein cœur de Paris. Imaginé par le cabinet d'architecture MVRDV, les Ateliers Gaité proposeront une offre shopping et de restauration sur 3 niveaux dont le plus grand food hall d'Europe : le « Food Society » sera le nouveau temple de la gastronomie avec pour essence de satisfaire toutes les envies des gourmets, et ce à n'importe quelle heure de la journée...

Crédits @MVRDV

Un panel impressionnant de comptoirs Food a été imaginé par Moma Group et Unibail Rodamco Westfield.



Sur près de 5 000 m², ce concept va réunir 30 comptoirs et restaurants dédiés au « bien manger », avec des produits frais et locaux.

La Halle Gourmande de Saint Ouen : lieu hybride et hors du commun, en plein cœur des bouillonnants Docks de Saint-Ouen, cet espace de 7 500 mètres carrés et toutes les surprises qu'il nous réserve nous fait déjà saliver d'avance. Un nouveau tiers lieu hors normes au Nord de Paris, qui va (ré)animer et dynamiser un quartier en devenir.

Au cœur du nouvel écoquartier des docks, pôle dynamique du Grand Paris en devenir, cette nouvelle halle est **la tête de proue du projet de réhabilitation des environs**. Nouveau tiers-lieu à deux pas de Paris, il attirera sans aucun doute les curieux et gourmands de toute la région. Accessible en quelques minutes de la capitale par la ligne 14, il sera ouvert 7j/7 de 8h à minuit, offrant ainsi une nouvelle idée de sortie culinaire immanquable pour tous les épicuriens de la capitale. En opposition franche avec l'esprit de grande distribution, la halle gourmande de Saint-Ouen, comme beaucoup de tiers-lieu émergents, mettra en lumière le travail des producteurs indépendants et les nouveaux modes de consommation. L'ancienne halle Alstom ouvrira au printemps 2023 avec son marché, ses comptoirs de restauration et sa programmation culturelle.



Crédits @Douze Paris

Pour les entreprises, ce modèle devient attirant. Certaines suivent le mouvement, notamment sur la proposition d'offres de restauration variées et sur une large amplitude horaire.



@HalleGourmande



@Food Society et Ateliers Gaite



©Reichen&Robert · Saguez&Partners



@HalleGourmande

LIVRAISON, MINI-MARKET, FRIGO CONNECTÉ, ON-THE-GO & À-LA-DEMANDE.

Les espaces et les modes de consommation évoluent avec les pratiques et les habitudes des collaborateurs : moins sur site, plus exigeants, ayant peut-être d'autres possibilités de restaurations en dehors du bureau, il est important de connaître leurs attentes pour y répondre et les capter – voire les fidéliser - avant de les perdre.

Première donnée importante, la flexibilité est de mise. Tant au niveau de l'amplitude horaire que de l'offre disponible, le collaborateur doit avoir le choix de ce qu'il peut consommer en fonction du moment de la journée. Plus nomade, plus soucieux de moments « détentes », ou de moments de co-création autour d'un café, l'utilisateur est plus difficile à retenir via une offre unique.

De plus, les fluctuations du taux de présence sur site rendent les niveaux de consommations difficiles à prévoir. Ce qui peut mener à des difficultés et des frustrations logistiques et parfois même des pertes de denrées.

Pour palier ces difficultés, la mise en place de solutions alternatives – notamment lorsqu'elles sont plébiscitées par les employés – est une bonne manière de retenir ses salariés et de répondre à leurs attentes. Ces solutions vont des frigos connectés, via une application, au système de livraison en click and deliver / click and collect, jusqu'à la mini market place.

Crédits
@Mijot



Plus **personnalisées, plus pratiques - on the go, mais aussi plus soucieuses de l'environnement** et du sourcing des produits, les nouvelles offres se multiplient rapidement. Parmi les nouveaux sur le marché on peut citer Season, **Fraîche Cancan** ou encore **Mijot**.

Tous ces acteurs proposent des solutions hybrides avec en général des frigos connectés, des espaces de restauration rapide sur place, type cafétéria ou encore des petites market place, en libre service. Tout cela relié à une application digitale, qui permet bien souvent d'obtenir aussi des informations sur les produits consommés.



LA MINI MARKET PLACE SERA-T-ELLE LA CANTINE DE DEMAIN ?

Cela n'est pas sur, mais il est cependant important de garder ce besoin en tête et de le proposer aux collaborateurs, en plus d'autres offres diversifiées. A défaut d'un must have, ce sera peut-être un « nice to have » supplémentaire sympathique et appréciable, pour de nombreux utilisateurs pressés et nomades.

Le micro marché se présente sous forme d'une mini supérette installée sur un espace réduit en entreprise où les employés peuvent venir acheter des produits de restauration de qualité. Un corner de proximité de plus en plus attendu; on parle d'ailleurs de « modern workplace », en opposition aux espaces de travail traditionnels, où l'on ne trouve pas ce type d'offre de restauration sur-mesure et adaptée.

En plus de mettre en place des mini market places, certains poussent même le jeu jusqu'à mettre en place des **dispositifs sans contact, et cashless**.

Selfly Store, de Stora, a lancé une série de mini magasins donnant accès à des produits de base, pour achats ponctuels. Ces "cabines d'achat intelligentes", se déclinent en trois options : frais, froid et congelé. Ces machines sont prévues pour une utilisation dans des hôtels, hôpitaux, sièges, centres sportifs etc, poussant un peu plus loin l'expérience de la machine automatique traditionnelle.

Crédits
@Foodles



« There's now greater awareness surrounding shared touch points. Your current facilities will need to be adapted and new services may need to be introduced. That's where the Micro Market can help, the future of the workplace canteen that's better prepared for the demands of the modern world. The Micro Market delivers a refreshment hub designed, created, and maintained to suit the needs of each workplace.»

Mais si les utilisateurs attendent plus de praticité et de flexibilité, cela ne doit pas se faire au détriment de la qualité nutritionnelle, gustative et écologique des produits qu'ils consomment, si possible pour un prix doux pour leur portefeuille.

On s'adapte sans en faire tout un plat !

LE CONTENU DES ASSIETTES ÉVOLUE AUSSI POUR SATISFAIRE LES ATTENTES NUTRITIONNELLES, GUSTATIVES ET ENVIRONNEMENTALES.

Les Français (les Européens et plus largement, les consommateurs des pays développés pour la majeure partie) ont de plus en plus les yeux rivés sur les produits et les services « responsables » et « verts ».

La restauration d'entreprise, à la fois service et produit, ne fait pas exception et doit s'adapter à cette demande, législative et citoyenne.

Tant dans les process que dans les offres et jusque dans l'assiette, le chemin doit être écologique, local, sain et transparent.

Produits bio, locaux, nutritionnellement et gustativement excellents, processus et prestataires soucieux de l'environnement, zéro gâchis, gestion optimale voire réutilisation des déchets; la chaîne se doit d'être parfaite, de A à Z. Si cela est certainement une contrainte forte, les entreprises ont aussi à y gagner.

Au niveau alimentaire les attentes sont les suivantes : bio, local, en circuit court, neutre en carbone mais aussi plus sain : pour aller plus loin que la Loi Egalim, non seulement les options végétariennes ne sont plus une option mais les options végan se développent aussi. La communication associée doit elle aussi évoluer en même temps que le contenu de l'assiette.

Au delà de ce que l'alimentation apporte physiologiquement, consommer devient un acte d'adhésion et d'implication autour d'un socle de valeurs partagées.



Produits vegans, zéro déchet, initiatives vertes, bios et locales... Sodexo s'est associé à la **marque Quorn, marque de viande vegan**, pour les accompagner dans leur objectif global de réduction des émissions carbonées (-34% d'ici 2025). Cela fait partie de leur engagement "Better Tomorrow".

Le projet de réhabilitation de Métal 57 à Boulogne Billancourt intègre la gestion des **déchets, dans son projet : BNP a fait appel au système WasteStar FC de Meiko**, une solution 100 % automatique pour les cuisines collectives, permettant d'éliminer les déchets organiques à la source jusqu'au poste de traitement en sous-sol pour broyage, compressage et stockage. Ils sont ensuite acheminés vers des filières de valorisation pour une utilisation sous forme de compost ou méthanisation. « Cette innovation permet de limiter les collectes des déchets alimentaires à un passage toutes les 4 à 6 semaines », une amélioration, selon le promoteur.



Ultra-personnalisation et réduction des émissions de gaz

Coca-Cola lance sa **"New Compact Freestyle" machine à soda**, dans le but de redonner la main aux consommateurs : elle permet à l'utilisateur de personnaliser sa boisson tout en utilisant un contenu personnel réutilisable. Un deux en un, appréciable mais gadget.



POUR ALLER PLUS LOIN

Faut-il aller toujours plus loin pour les consommateurs ? Jusqu'où les producteurs et industriels doivent-ils aller dans le souhait d'apporter « le meilleur » ?

Les **snacks Unwind, proposent d'améliorer l'humeur de celui qui les consomme...**

ÉCOLOGIE X FOOD X ÉCONOMIES :

Le sujet du respect de la RSE et des attentes écologiques peut aussi être en phase avec une valorisation ou une optimisation économique pour l'entreprise : la gestion de ses matières premières, du surplus ou la revalorisation des déchets peuvent permettre des économies, en plus d'avoir un impact environnemental vertueux. Explication par l'exemple :

De **la distribution des restes à la valorisation des déchets**, de nombreuses startups se sont lancées pour lutter contre le gaspillage alimentaire à grande échelle : **TGTG** et **Phenix** : deux plateformes qui mettent en contact les commerçants engagés et les utilisateurs pour que ceux-ci puissent acheter à moindre frais des invendus du jour. TGTG est devenu une référence dans le milieu en impliquant plus de 15 000 commerçants en France et 60 000 dans le monde. Certaines entreprises s'y mettent aussi, en permettant aux collaborateurs de repartir de même avec les invendus du jour de leur restaurant d'entreprise. Des nouveaux venus comme Anti gaspi se lancent sur ce même secteur.

Hors Normes s'attaque au gaspillage en amont de la chaîne de valeur jusque dans les champs, et propose en abonnement des paniers de fruits et légumes bio composés, non pas à partir des invendus des supermarchés, mais de ceux des producteurs, à des tarifs 20 à 30% inférieurs à ceux proposés dans les supermarchés. Une solution utile pour les deux parties et pour la planète.

De la même manière, **Beesk** limite le gaspillage alimentaire en amont de la transformation et de la consommation en achetant et revendant les produits « hors normes » et les surplus aux producteurs et transformateurs pour les revendre à moindre coût aux services de restauration collective et commerciale. Les premiers sur le marché à proposer une initiative de ce type, à garder à l'œil !



Save Eat : Lutter contre le gaspillage alimentaire en guidant le consommateur pour cuisiner les restes de son frigo et gérer ses dates de péremption facilement.

Comerso et Smartway travaillent directement auprès de la grande consommation pour proposer des processus d'optimisation des stocks et des invendus : **Comerso** propose aux entreprises une solution globale de valorisation des invendus et des déchets, dans un objectif « Zéro-Déchet » basée sur 3 grands métiers : le déstockage, le don aux associations, et la valorisation circulaire des déchets. **Smartway** eux, ont développé une IA fonctionnant comme un assistant décisionnel préconisant la meilleure filière pour chaque produit en date courte.

Enfin, **l'association Solaal** favorise le don alimentaire entre les filières agricoles et alimentaires et les associations d'aide alimentaire. Elle rassemble plusieurs acteurs de la grande distribution, des interprofessionnels agricoles, des associations du secteur agricole et des marchés de gros.

Lutter contre le gaspillage alimentaire : un impact économique important ?

Dans tous les dispositifs décrits ci-dessus, chaque acteur peut y trouver son compte, économiquement parlant : les producteurs, vendeurs ou commerçants tirent un profit d'un 'invendu' et les consommateurs consomment à petit prix.

Une belle manière de favoriser un comportement écologique tout en faisant des économies ou en optimisant ses pertes.

Pour l'environnement, on met les petits plats dans les grands !

SaveEat
Cuisinez sans gaspiller !

Utilisez vos restes

Optimisez votre frigo

Découvrez des recettes originales

Gérez vos dates de péremption

Téléchargez-moi gratuitement !

ASSOCIATION SOLAAL

DONS ENTRE AGRICULTEURS ET ASSOCIATIONS D'AIDE ALIMENTAIRE

LUTTE CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE



L'anti-gaspi qui fait du bien

Phenix

BYE BYE GASPI

DE GASPI PERDU EN PLUS

Les partisans du terroir

18h - 20h • 488m • Paris, 75019

Franprix = 246 Faubourg

RIEN NE SE PERD

Beesk

TOUT SE CUISINE

comerso
Les invendus ont de la valeur

ANTI GASPI



ANTI GASPI

PANIER À -50% | SALE | SUCRÉ | BOISSONS | BÉBÉ | MAISON | HYGIÈNE

ECHANTILLON GRATUIT

On va chez toi ou à la poubelle ?

Vos produits préférés en mode anti-gaspi (vraiment) moins chers

Je fais mes courses

l'apéro BOULES

PHENIX

L'APPLI ANTI GASPI ALIMENTAIRE

Autour de moi

Autour de vous

Le Boulangerie du coin

Biomarket - Fruits de la terre

WWW.GRAND-DEBALLAGE.FR

FOCUS

le Village Olympique, PARAGON DE LA VILLE DE DEMAIN ?

OUVERT, DYNAMIQUE, ÉCOLOGIQUE, HUB DE RENCONTRES, DE PARTAGES, DE MIXITÉ SOCIALE ET D'USAGES, le village des athlètes est-il une représentation de la nouvelle vie urbaine ?

Le projet retenu pour le Village illustre la volonté de faire de Paris 2024 un projet environnemental innovant, répondant aux besoins des athlètes pendant les Jeux et à ceux des collectivités locales sur le long terme.

D'une superficie de 51 ha, à cheval sur trois communes, le village olympique de Paris 2024 accueillera 15 615 personnes hébergés dans quelque 8 000 chambres. Après les Jeux olympiques et paralympiques, elles seront reconverties en 2 200 appartements familiaux, 900 logements spécifiques (pour étudiants, personnes âgées...) et près de 130 000 m² de bureaux. Focus sur ce projet colossal, tant par la forme que par les ambitions.



Crédits @ SECTEUR E_Groupement Nexity SA-Eiffage Immobilier IDF

Le Village olympique et paralympique en chiffres :

Le village est réparti sur 3 communes ; Saint-Denis, Saint-Ouen-Sur-Seine et l'Île-Saint-Denis, et accueillera 14 250 athlètes et leur staff pendant les Jeux Olympiques, et 8 000 pendant les Jeux Paralympiques. Jusqu'à 60 000 repas seront servis par jour, et une polyclinique sera à disposition des athlètes 7 jours sur 7, et 24h sur 24.

Pendant les Jeux Paralympiques, un centre "Orthotic, prosthetic and wheelchair repair centre" sera à leur disposition pour faire réparer ses prothèses et fauteuils, sans coût.

Après les Jeux, dès 2025 le quartier comportera :

- 2 500 nouveaux logements ;
- 1 résidence étudiante ;
- 1 hôtel ;
- Un parc aménagé de 3 hectares ;
- 7 hectares environ d'espaces verts ;
- 120 000m² d'activités, bureaux et services ;
- 3 200m² de commerces de proximité.



PARIS 2024

“ *Le village olympique incarnera notre vision de la ville européenne.* ”

Nicolas Ferrand, directeur général exécutif de la Société de livraison des ouvrages olympiques Solidéo

Un projet co-construit, pour et par les athlètes :

Recueil des attentes, besoins, points de vue, il était impossible pour Paris 2024 de concevoir le Village sans recueillir les avis éclairés de ceux concernés. Des athlètes des cinq continents ont pu s'exprimer sur leur vision du Village idéal, grâce à la richesse de leur expérience et de leurs anecdotes. Piloté par la Commission des athlètes de Paris 2024, un **manifeste résume leurs remarques et exigences** et guidera l'aménagement du site, pour un Village par les athlètes, pour les athlètes.

UN PROJET CONÇU POUR ETRE DURABLE...DANS LE TEMPS !

Au-delà de l'esthétique moderne des bâtiments, ce sont les engagements en accord des ambitions de sobriété carbone et financière de Paris 2024 qui ont permis aux projets gagnants d'être choisis au terme de la consultation. Le Village respectera les ambitions partagées par Paris 2024 et la SOLIDEO en termes d'excellence environnementale, afin de concevoir et livrer un quartier de ville tel qu'on le conçoit en 2050 :

- Contribuer à protéger et développer la biodiversité (construction de toitures permettant d'accueillir insectes et oiseaux, ou encore de clôtures perméables favorisant le passage de la petite faune...).
- Maîtriser le budget carbone pour contribuer à l'objectif du plan climat de respecter la trajectoire de la neutralité carbone de 2050, en utilisant des matériaux biosourcés tels que le bois.
- Adapter la ville au climat de 2050 avec des aménagements prenant en compte et atténuant les effets du changement climatique (revêtements de sol, présence de végétaux et d'eau dans les espaces publics...).



Crédits @ SECTEUR E_Groupement Nexity SA-Eiffage Immobilier IDF

“ *L'ambition ? Réaliser «les Jeux les plus spectaculaires, durables, inclusifs et ouverts de l'histoire», Mais aussi développer la culture du sport en France, et notamment dans les entreprises.*

Tony Estanguet, président du comité d'organisation des JO de Paris 2024

”

Partenaires premium, athlètes.; les parties prenantes de Paris 2024 (s')investissent dans le projet pour le bien des consommateurs ...

Produits bio, sport en entreprise, ville verte, mobilité douce... les sujets de réflexions et de prises de position sont vastes et engagent différents acteurs :

Alexandre Bompard, PDG de Carrefour, géant français de la grande distribution, rejoint le comité Paris 2024 en tant que partenaire premium et fournisseur de produits bio et frais. Pour lui, s'associer aux Jeux était « *une évidence, les Jeux [étant] une chance pour la France, à un moment où le pays a besoin d'unité* ».

Paris 2024 mobilise ses athlètes pour développer le sport en entreprise

Paris 2024 a aussi lancé en janvier un **dispositif de pratique du sport sur ses chantiers** pour prévenir les accidents du travail qui interviennent, en majorité, lors de la première heure de la journée. Quelque 2 000 ouvriers, par groupe de 16, font, depuis, chaque matin une séance de sport. L'effet? Un climat de travail plus serein, du fait que les gens se connaissent mieux et partagent ensemble un moment de détente. Parmi les multiples bienfaits du sport en entreprise : réduction des douleurs et des troubles musculo-squelettiques (TMS) des salariés, baisse de l'absentéisme et des dépenses de santé, diminution du turnover, augmentation de la productivité...

Et après ?

En novembre 2024, une fois les Jeux terminés, les opérateurs entameront sur les logements une phase de réversibilité au terme de laquelle, courant 2025, les habitants se verront restituer un vrai morceau de la ville du futur, éco-responsable et fonctionnelle.

De nombreux projets annexes sont aussi en train de voir le jour, à l'image **du projet Universeine, de Vinci immobilier, à Saint-Denis**, inscrit dans le périmètre du village olympique et paralympique. Pendant les Jeux, cet ensemble immobilier permettra d'héberger 6 000 athlètes et proposera environ 33 000 m² d'espaces de services et de travail. Il se transformera ensuite, en phase héritage, en un nouveau quartier de 128 000 m², composé de 68 000 m² de logements, 56 000 m² de bureaux et 4 000 m² de commerces et locaux d'activités.

Les bâtiments, organisés en quatre îlots, prendront place de part et d'autre d'une nouvelle voie douce, aménagée par la SOLIDEO.



PARIS 2024

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.tomorrowsfm.com](http://www.tomorrowsfm.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.neorestauration.com](http://www.neorestauration.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 attrait 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 DE MONTABERT
Cpaillotdemontabert@jaicost.fr

Xavier JIBIDAR
Xjibidar@jaicost.fr

