

Conférence | Penser l'immobilier autrement!

« La transformation des espaces de travail »



La transformation des espaces de travail

Montréal, le 17 mars 2022

Partenaire principal



Collaborateurs



Statistique
Canada

Statistics
Canada



association des gestionnaires
de parcs immobiliers
institutionnels



OCVI²

Observatoire et centre de valorisation
des innovations en immobilier

ESG UQÀM



CHAIRE 25 ans

**Ivanhoé Cambridge
d'immobilier**

ESG UQÀM

Penser l'immobilier autrement!

La transformation des espaces de travail

Annik Desmarteau

Vice-présidente, Bureaux, Québec
Ivanhoé Cambridge

Hélène Sicotte, Ph. D.

Professeure, Département de management
École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

Stéphan Déry

Sous-Ministre adjoint, Services immobiliers
Services publics et Approvisionnement Canada

Qui sommes-nous ?

**Deux unités de recherche
institutionnelles à l'ESG UQAM**

25 ans
de développement et
en valorisation de
connaissances en gestion
et en investissement
en immobilier



CHAIRE 25 ans

**Ivanhoé Cambridge
d'immobilier**

ESG UQÀM

Partenaire :



OCVI²

Observatoire et centre de valorisation
des innovations en immobilier

ESG UQÀM

Partenaires :



Autres collaborateurs :



Statistics
Canada

Statistique
Canada

Penser l'immobilier autrement La transformation des espaces de travail

Annik Desmarteau
Vice-présidente
Bureaux, Québec
Ivanhoé Cambridge

17 mars 2022



A modern, open-plan office space with large windows, exposed ductwork, and people working. The space is bright and airy, with a mix of contemporary and industrial design elements. People are seen sitting on sofas and standing near a bar area, engaged in conversation. The ceiling features exposed metal ducts and track lighting. The floor is polished and reflective. The overall atmosphere is professional and collaborative.

Notre portefeuille immobilier

Notre portefeuille comprend 1 200 immeubles à l'échelle internationale, détenus dans les secteurs suivants : industriel et logistique, bureaux, résidentiel et les centres commerciaux.



Ivanhoé
Cambridge

Immeubles de bureaux

Nous choisissons les immeubles situés au cœur des villes et des quartiers les plus porteurs, dynamiques et connectés.

Nous sommes propriétaires de plusieurs immeubles de bureaux les plus prestigieux dans des marchés de premier plan.

Au niveau mondial, Ivanhoé Cambridge détient:

- 45 immeubles, 12,8 G\$, 19 % du portefeuille, 25 M pi²
- 12 au Canada, près de 9,0M pi² (dont 6 au Québec)
- 14 aux États-Unis
- 1 au Royaume-Uni
- 8 en France
- 7 en Inde
- 2 en Allemagne
- 1 au Brésil





Façonner l'avenir du bureau

Flexibilité et inclusivité

- Basés sur les **besoins de l'occupant**
- Rôle des immeubles de bureaux devient **mixte**, avec multitude de service

Évolution des espaces

Évolution des structures de location



Implication et présence au centre-ville

Redéfinir l'expérience urbaine

- Participation à la revitalisation du centre-ville
- Projet d'animation et d'installation artistique à PVM
- Campus PVM



Projets phares

Janvier 2020

Ouverture du **service de conciergerie** offert par l'entreprise TO DO TODAY



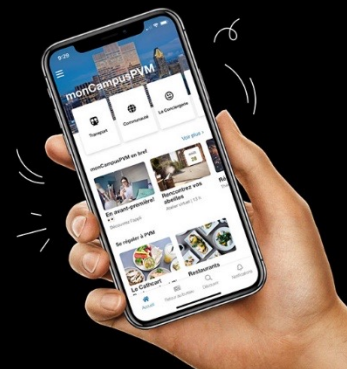
Février 2020

Inauguration du **Cathcart Restaurants et Biergarten**



Automne 2020

Lancement de l'application **monCampusPVM**



Projets phares (suite)

Décembre 2020

Inauguration de l'espace expérientiel **SOUK HABITAT** à PVM



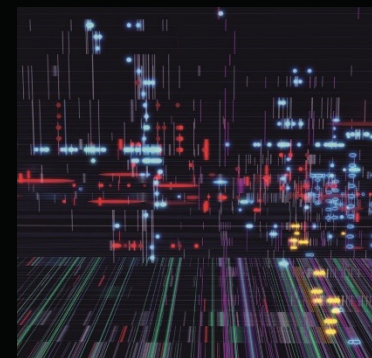
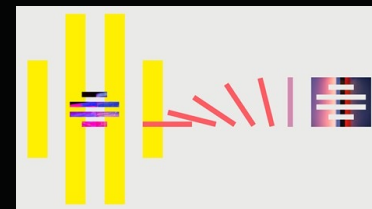
Été 2021

Dévoilement de l'**Esplanade PVM** revitalisée et de l'escalier monumental + programmation événementielle et culturelle estivale



Automne 2021

Arrivée du **MAC** à PVM





Ivanhoé
Cambridge

Faciliter le retour des travailleurs en présentiel

Milieu de travail, milieu de vie

Les employés d'aujourd'hui attendent plus de leur environnement de travail. Afin de faciliter le quotidien des occupants de PVM, nous leur offrons en exclusivité :

L'appli monCampusPVM

Conçue pour faciliter la vie de notre communauté et l'aider à reconnecter avec les espaces de travail, même à distance.

Un service de conciergerie

Opérée par l'entreprise TO DO TODAY, la Conciergerie propose aux travailleurs une équipe disponible pour les aider à vivre une vie simplifiée et mieux organisée grâce à une offre de services diversifiée.





Un Campus durable et accessible

Vert et connecté

PVM a adopté, lors des dernières années, une approche résolument avant-gardiste en investissant de manière considérable pour doter le complexe de nouveaux systèmes de bâtiment et d'infrastructures à haut rendement énergétique.

PVM est une communauté connectée et écoresponsable, et est fière de détenir les certifications suivantes :



LEED®
Or



BOMA
Édifice
de l'année
(2011-2012)



BOMA BEST®
Or



WELL
Health and
Safety



WiredScore
Or

Facile d'accès

L'emplacement central de PVM est un avantage sans égal pour les employés, les clients et les visiteurs :

- Reliée au RÉSO souterrain de la ville
- Accès intérieur aux lignes de métro orange et verte
- Près des principales autoroutes
- Accès intérieur stations de train de banlieue (Gare Centrale/Lucien-L'Allier)



Pratique pour
les piétons

100



Convivial
en vélo

70



Transport
en commun

100



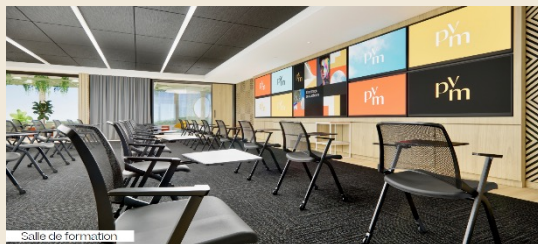
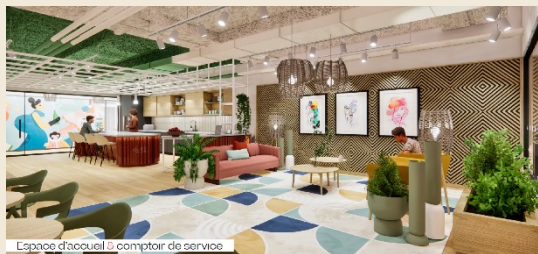
Ivanhoé
Cambridge

Solution de bureaux flexibles

Environnement connecté et adapté aux besoins de l'utilisateur

Au printemps 2022, un nouveau service de location de salles sera offert en exclusivité aux locataires de PVM.

Dans un espace favorisant la collaboration, la créativité et mettant de l'avant des technologies innovantes, les salles flexibles pourront être louées à court et à moyen terme pour y tenir des réunions et des formations.



Images tirées du rendu architectural



Ivanhoé
Cambridge

Se réunir au sommet de PVM – Espace 360

Lieux exclusifs aux travailleurs de PVM, lieu d'échange avec la communauté du centre-ville et expériences gastronomiques!

Imaginez prendre un café tout en déconnectant complètement de votre journée. Peut-être souhaitez-vous célébrer la signature d'un contrat important ou encore un anniversaire ?

Et si vous aviez l'opportunité de faire ces activités avec en prime, une des plus belles vues de Montréal. Attrayant, n'est-ce pas?





Ivanhoé
Cambridge

Prévoir un retour au bureau en toute sécurité

Votre santé est notre priorité

À PVM, nous nous engageons à entretenir notre propriété selon les plus hauts standards sanitaires de l'industrie.

Ainsi, lorsque vous serez prêts à revenir au bureau, nous serons prêts à vous recevoir chez vous, au sein de votre Campus.



Période de questions



OCVI²

Observatoire et centre de valorisation
des innovations en immobilier

ESG UQÀM



CHAIRE 25 ans

**Ivanhoé Cambridge
d'immobilier**

ESG UQÀM

Penser l'immobilier autrement!

La transformation des espaces de travail

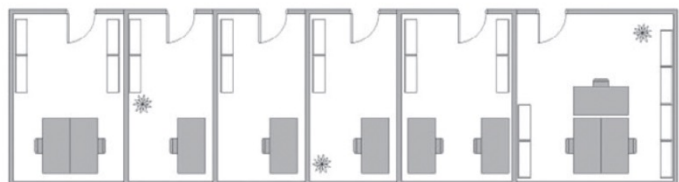
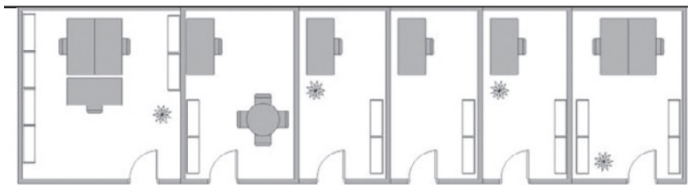
Aménagement et équipes de développement de nouveaux produits

Hélène Sicotte, Ph. D.

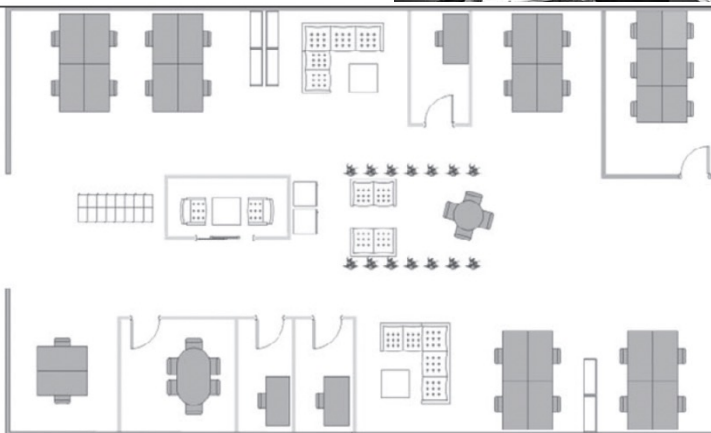
Professeure, Département de management

École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

L'aménagement des espaces



Bureaux fermés et bureaux partagés



Espaces ouverts: en flex ou combi

Salle de réunion

Espace de réunion informelle

Au-delà de ses espaces

Espace collaboratif

Salle de réunion

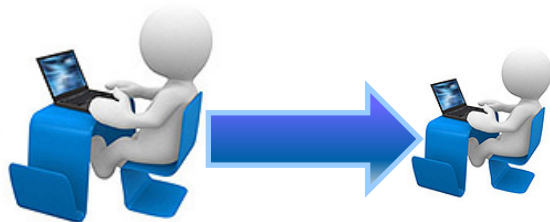
Espaces sociaux

Espace de travail

Espace de travail

Espace de travail

L'évolution des espaces (Harris, 2016)



De 17pi² à
10,9 pi²
(Londre, 2013)

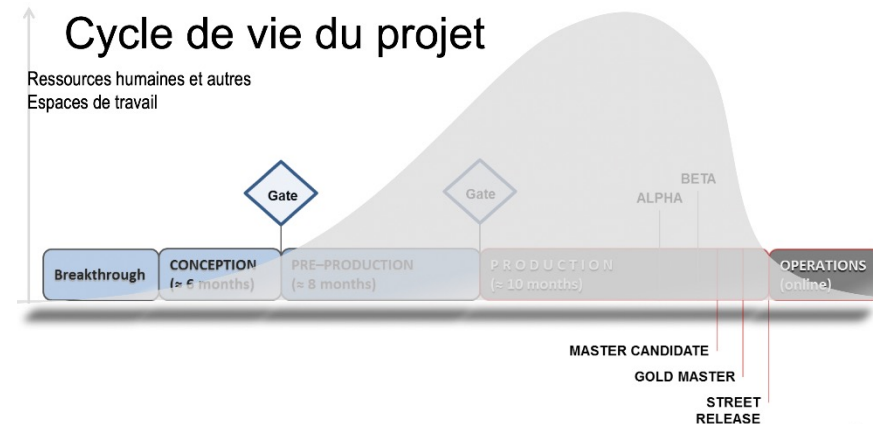


Industrie créative et de haute technologie

- Secteur d'activités prolifique à Montréal
- Leader mondial
- Le secret est vital donc généralement pas de télétravail
- La transformation des espaces a débuté avant l'an 2000



De moins de 10 à 1200 membres ↷



La quête de données et la double rétroaction

Fonction immobilière

Comprendre le contexte des équipes de leur point de vue

Observer les caractéristiques et pratiques des équipes pour appréhender les nouveaux usages



Employés

S'appropriier les espaces et leurs fonctionnalités, commenter, suggérer

Anticiper et transmettre les besoins

Entrevues
Observations
Questionnaires
Données secondaires
Collecte de commentaires sur l'intranet

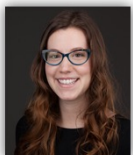
L'équipe



Mikael Brunet-Frappier
MSc TI



Ahmed Dridi
PhD en administration



Virginie Ménard
MSc gestion de projet



Andrée De Serres
Professeure



Sophie Del Fa
PhD en communication



Maazou Elhadji Issa
Post-doctorat en administration



Hélène Scicotte
Professeure



Pierre-Léonard Harvey
Professeur



Les équipes internes
Direction immobilière
Service TI
Aménagement



Ivanhoé Cambridge
d'immobilier
ESG UQAM

La philosophie de la direction immobilière

*Changer la pratique de « gérer des bâtiments »
à « gérer des gens »*

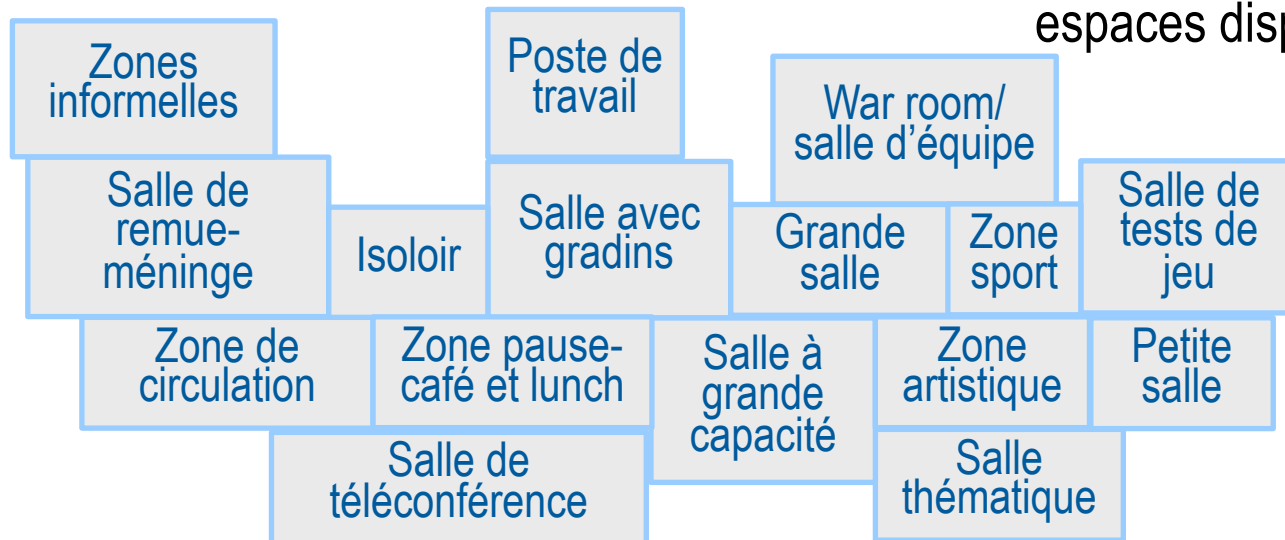


- Un vecteur de la culture et des valeurs de l'organisation
 - Qui supporte la collaboration, la coordination, la créativité et l'efficacité
 - Qui promeut l'adaptation et la diversité des usages en développant l'intelligence du bâtiment
- ❖ *Vers une redéfinition du rôle de la DI*

Les besoins des équipes de développement...

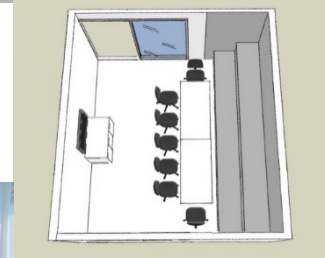
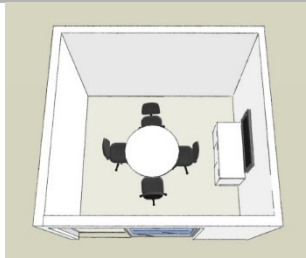
selon « sur place » ou « à distance »

- Équipement informatique et infrastructure
- Très grandes zones ouvertes avec vue sur l'ensemble de l'équipe
- Proximité horizontale et verticale
- Réunions informelles autour d'un mur « écrivable » et d'une console... variété des espaces disponibles



LA PROXIMITÉ AVANT TOUT

*En production sur XXX on était au ZZ étage et les autres équipes étaient au YY étage ça avait un énorme impact sur notre travail, on se faisait un peu oublier et on devait tout le temps faire le pont avec les autres équipes, maintenant en post-launch on est beaucoup plus proche et c'est beaucoup plus facile de circuler donc facile de discuter (...) **Je suis persuadé qu'il y a un impact sur la productivité (...)** Il y a un lien à faire entre proximité et créativité (...)*



Sondage auprès de 10 équipes, n=645

8. Dans quelle mesure êtes-vous en accord avec les énoncés suivants:

	Tout à fait en désaccord		Ni en désaccord, ni en accord		Tout à fait en accord
Je peux adapter le mobilier de mon poste de travail à mes besoins	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Il y a assez de place à mon poste de travail pour y tenir une réunion en face-à-face	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mon poste de travail est suffisamment spacieux pour que j'effectue mes tâches individuelles confortablement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lorsque je suis à mon poste de travail, je suis fréquemment dérangé par la circulation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

Choix des espaces selon l'activité

	Travail régulier	Travail de réflexion	Rencontre 1à1	Travail à 2-3	d'équipe improvisée	d'équipe coordonnée
Poste de travail	1	1	2		1	2
Petite salle	2	2	1	1	4	1
Grande salle				2	2	3
Salle avec gradins						
Zones informelles		3	3		3	
Aires lunch/café			4			
Aires de circulation					5	
Différences entre équipes		***		***	***	***

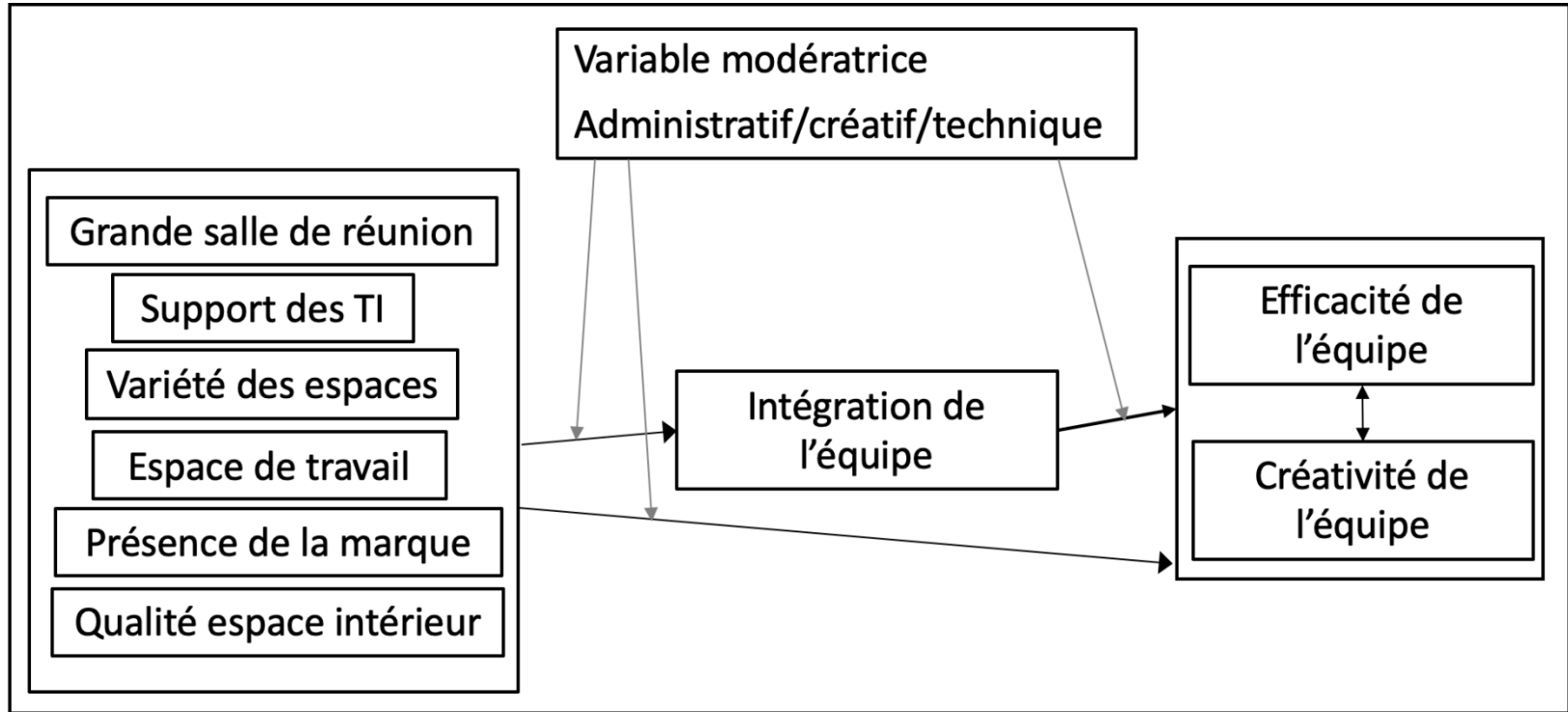
Environnement physique?

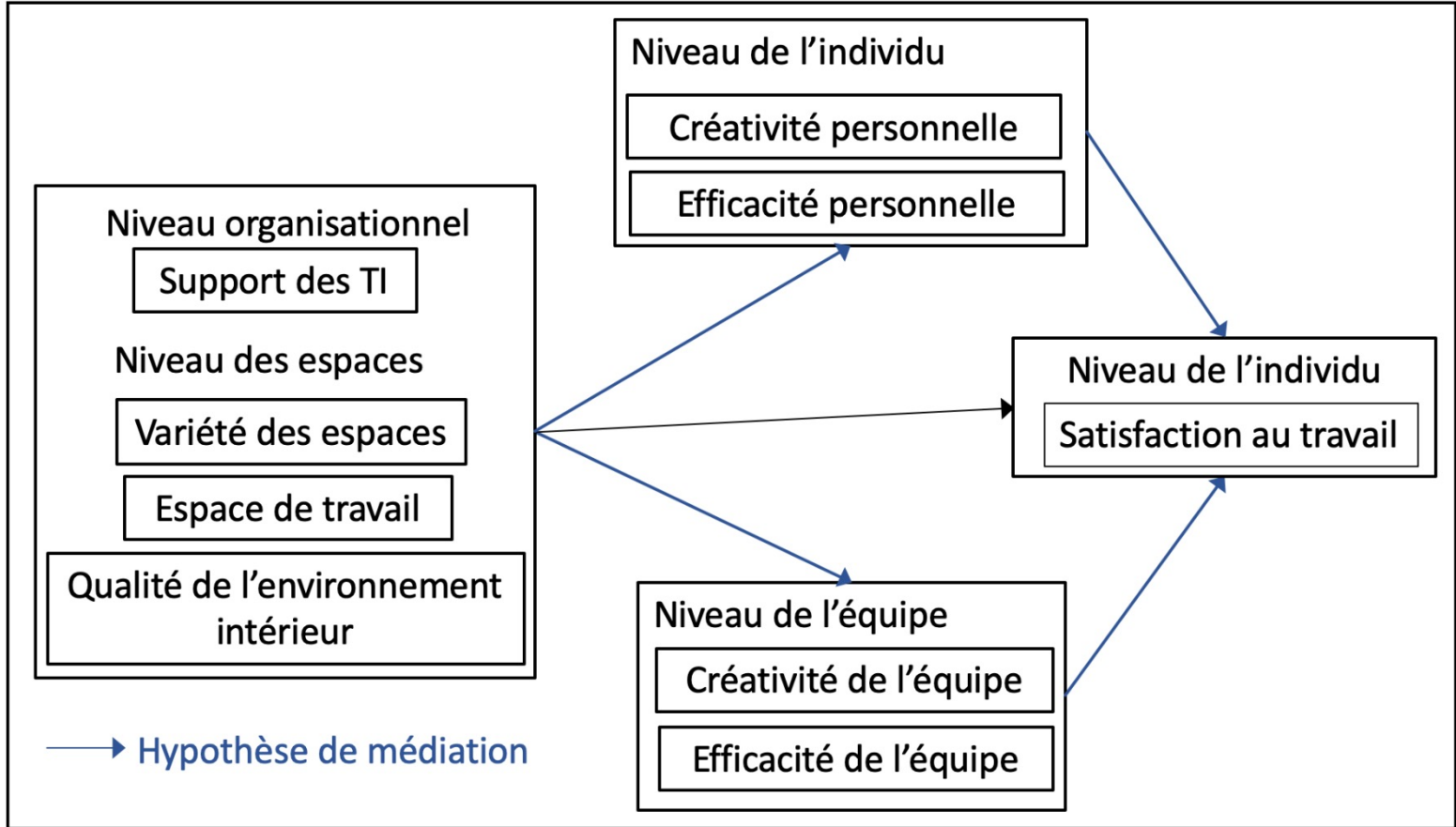
		Luminosité au poste de travail	Bruit ambiant au poste de travail	Température de la zone de travail	Qualité globale de l'air
Équipe 1	N	210	210	210	210
	Moyenne	3,43	2,42	3,08	3,28
	Ecart type	1,15	1,23	1,12	0,99
Équipe 2	N	290	290	289	290
	Moyenne	3,78	2,58	3,17	3,48
	Ecart type	1,16	1,30	1,13	1,05

		J'utilise le calendrier	Je prends la 1ere salle disponible	J'utilise la ZI proche	Je vais à la cafétéria
Équipe 1	N	195	193	193	193
	Moyenne	3.63	3.15	3.59	2.73
	Ecart type	1.43	1.37	1.23	1.46
Équipe 2	N	273	276	274	275
	Moyenne	3.41	3.07	3.47	2.50
	Ecart type	1.47	1.44	1.29	1.44
Équipe 3	N	118	117	118	117
	Moyenne	4.36	3.32	3.31	2.74
	Ecart type	0.99	1.48	1.38	1.50

Réunion de dernière minute?

Sondage et analyses des relations





CONCLUSION

Travailler autrement: l'effet du bâtiment durable

Réduire la pression sur les ressources	Utilisation efficiente et optimisation, par ex : des taux d'occupation, de l'énergie
Réduire les coûts pour investir ailleurs	Coûts d'opération interne, coûts d'occupation, transférer vers le bien-être (plantes, stationnement intérieur pour bicyclette, panier de fruits)
Adaptabilité des espaces à la tâche	Santé et bien-être, par ex : escaliers internes, toit-terrasse, gymnase. Équipes plus productives : réduction du stress
Durabilité - obsolescence	Réduction de l'empreinte carbone, report de rénovation coûteuses en ressources
Résilience par l'intelligence du bâtiment	Surveillance active des facteurs environnementaux, du fonctionnement des équipements, optimisation des séquences (ACSV), relation active avec les occupants
Revitalisation du quartier	Espaces de vie, transport actif, habitation proche

Recentrer le bien-être au cœur du travail

Habiliter le travailleur à veiller à son confort et sa sécurité

MERCI



L'avenir du milieu de travail

Stéphan Déry
Sous-ministre adjoint
Services immobiliers
Services publics et
Approvisionnement Canada

Penser l'immobilier autrement: La
transformation des espaces de travail

Le 17 mars 2022

Pour les 25 ans de la Chaire Ivanhoé
Cambridge d'immobilier



Les leçons tirées de la pandémie



- Les fonctionnaires peuvent travailler à distance peu importe où ils se trouvent.
- Les espaces de travail axés sur la flexibilité et l'agilité sont là pour de bon.
- Les sondages montrent que les employés veulent de la flexibilité quant au lieu et à la manière dont ils travaillent :
 - les espaces de travail classiques et centralisés ont perdu leurs avantages concurrentiels;
 - les employés peuvent travailler de manière décentralisée, ce qui favorise le recrutement et la rétention des employés
- Le mode de travail hybride améliore l'équilibre et l'intégration entre vie professionnelle et vie privée.
- La réduction des déplacements contribue à la diminution des émissions de gaz à effet de serre (GES).
- Le gouvernement du Canada (GC) a été en mesure d'offrir les technologies nécessaires au travail à distance.

Vision de Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC)

Les employés de SPAC et de la fonction publique fédérale sont **appuyés et équipés pour travailler à distance et de n'importe où**, maximisant ainsi les avantages du modèle de travail hybride.

Les technologies nous permettent de rester **connectés en tout temps**, ce qui favorise **l'inclusion et la collaboration**.

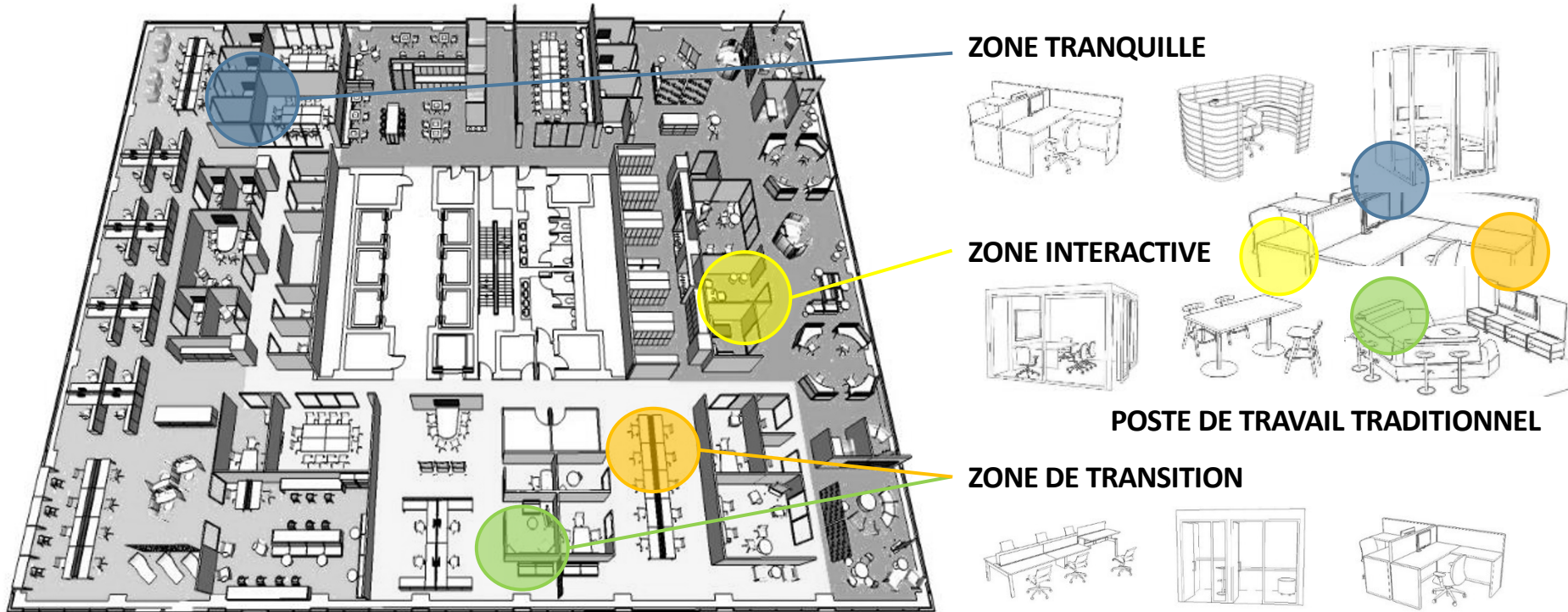
La flexibilité dans notre travail collectif soutient **l'innovation et l'agilité**, augmente **la réactivité et l'efficacité** dans notre prestation de services et nous positionne en tant qu'**employeur de choix**.

Ensemble, ces éléments nous permettent de remplir notre mandat et les priorités du gouvernement du Canada concernant la lutte contre les changements climatiques, l'accroissement des possibilités d'emploi et la réconciliation avec les Premières Nations, les Inuits et les Métis.



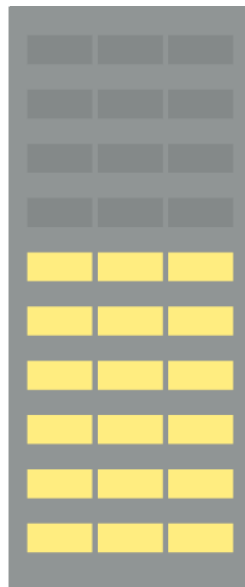
MTAA (milieu de travail axé sur les activités)

Diversité, souplesse et choix



Changement dans les habitudes d'utilisation

EXEMPLE :
Milieu de travail
pour
1 000 équivalent
s temps plein sur
10 étages

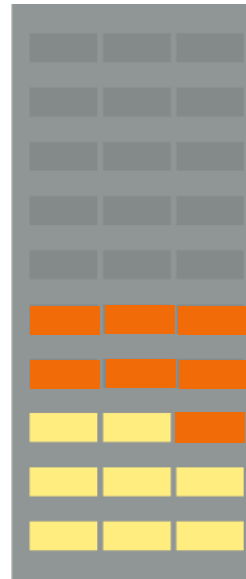


Postes de travail
attribués avant la
pandémie

40 % de sous-
utilisation dans un milieu de
travail fédéral donné, à un
moment et à un jour donnés.
(vacances, congés de
maladie, travail ou réunions à
l'extérieur, etc.)*

La fourchette
représentant
l'objectif
stratégique final,
qui aidera à mettre
au point le
regroupement du
portefeuille, n'a
pas encore été
déterminée.

COVID :
télétravail
à
grande
échelle



Postes de travail non
attribués après la
pandémie

45 % des employés ont
exprimé le désir de travailler à
domicile à temps plein après la
pandémie, **44 %** espèrent venir
au bureau à temps partiel, **8 %**
veulent y travailler à temps plein
et **3 %** sont indécis.**

Estimation des besoins en
espace de travail après la
pandémie, comparativement à
l'attribution de l'espace avant
la pandémie

* Résultats uniformes : Étude de 2017 de SPAC, étude de logique urbaine de 2020 sur les sondeurs PING de téléphone cellulaire de 2019, et étude de 2020 du MDN, Sondages d'opinion du Ministère

** [Tableaux de bord des clients en date du 30 septembre 2021 — Clientèle cible](#)

RÉDUIRE

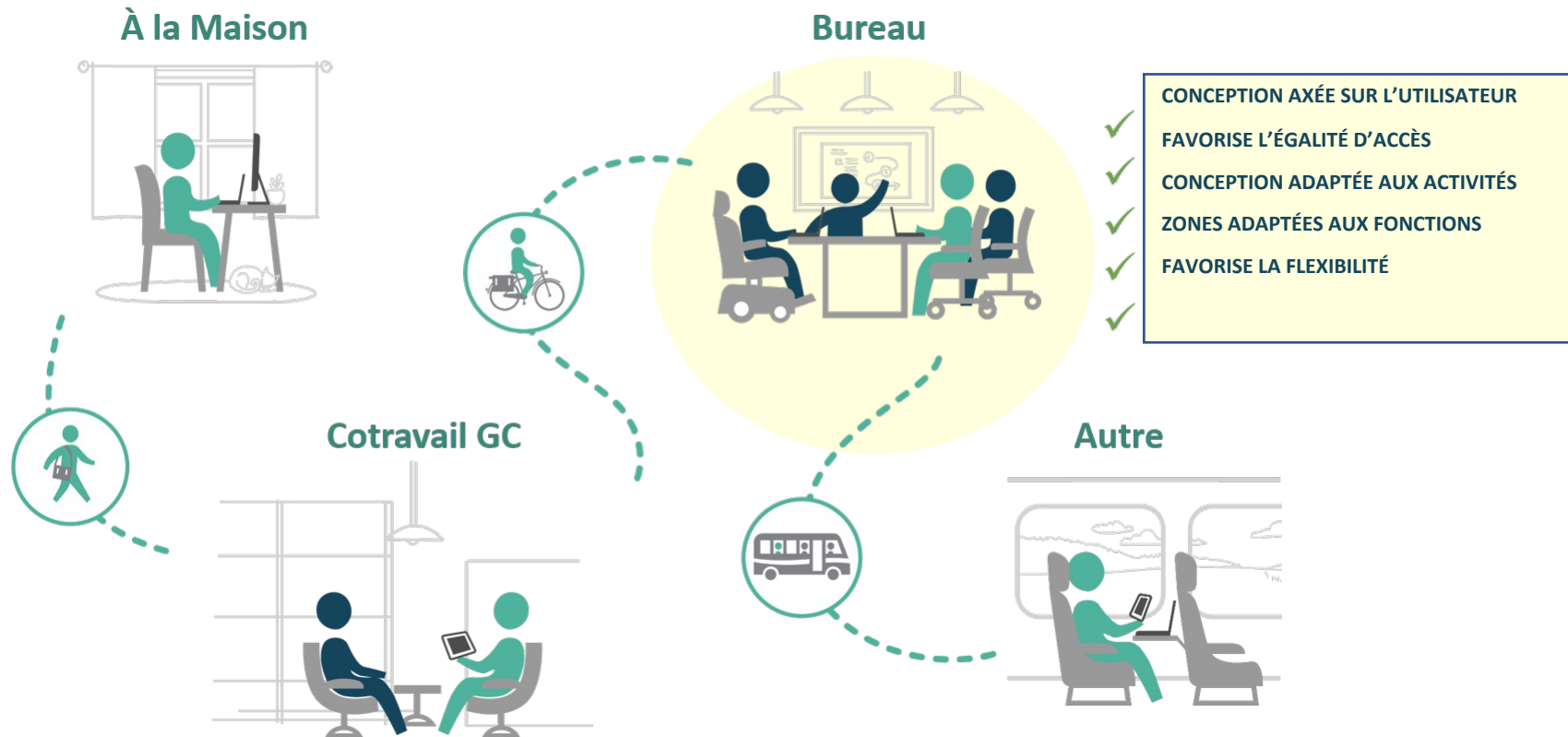
LES ÉMISSIONS DE GES DE SPAC POUR
ATTEINDRE LA CIBLE D'OPÉRATIONS
ZÉRO ÉMISSIONS NETTES



Évolution du travail – Approche par étapes



Mode de travail hybride : Un écosystème de lieux de travail



Qu'est-ce que le Cotravail GC?

- Des milieux de travail partagés où les employé(e)s du GC de **plusieurs ministères** peuvent travailler. Ces milieux de travail se veulent une alternative au travail à domicile ou au lieu de travail central habituel, ou un point de contact entre les réunions.
- Des emplacements partout dans la région de la capitale nationale, ainsi qu'**à travers le Canada**.
- Soutien la vision **UnGC** → les employés créeront des liens qui pourraient mener à de nouveaux partenariats et à de nouvelles idées, tout en travaillant à partir d'un emplacement plus pratique et accessible.

La distance parcourue par un utilisateur est en moyenne 50 % plus courte lorsqu'il se rend à un site de cotravail GC que lorsqu'il se rend à son lieu de travail habituel.



Site de cotravail de Laval, QC



Cotravail GC : Diversité, accessibilité, souplesse et choix

Innovateur

Nos habitudes de travail évoluent, et c'est pourquoi le cotravail GC offre une solution de travail innovante que les employés du GC peuvent utiliser comme alternative à leur lieu de travail habituel.

Entièrement équipé

Lieux de travail accessibles du GC qui répondent aux exigences des employés du GC en matière de sécurité, d'ergonomie et de télécommunications.

Collaboratif

Les espaces de cotravail GC contribuent à générer des gains d'efficacité dans notre façon de travailler en favorisant l'esprit de communauté et la collaboration au sein du gouvernement.

Orienté vers l'avenir

En plus de mettre à l'essai le concept UnGC, Cotravail GC s'efforce de trouver sa place dans la stratégie à long terme pour les accommodations du gouvernement du Canada, à mesure que les besoins des clients évoluent.

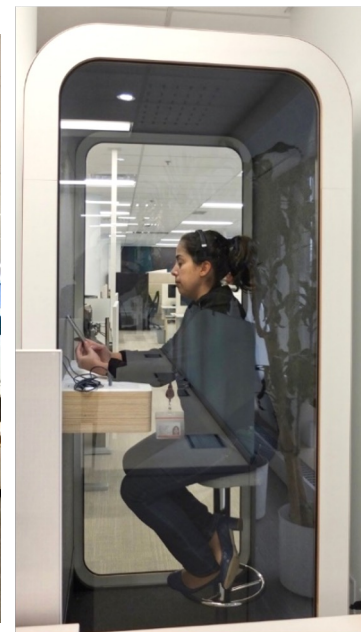
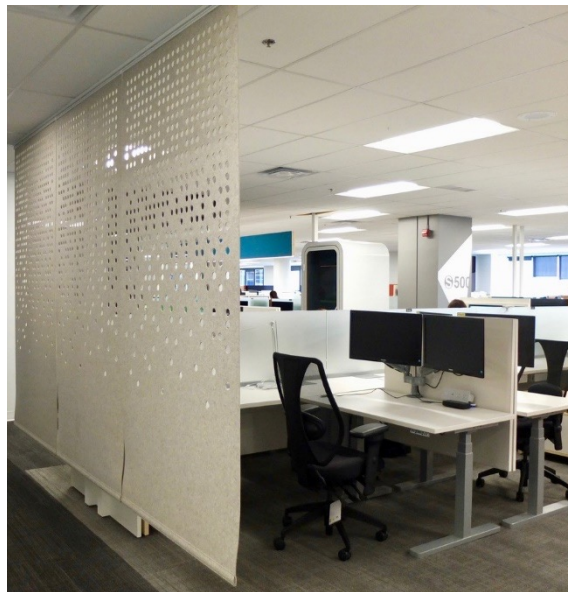


Le MTAA de Place Bonaventure

Pour 400 employés

Le milieu de travail a été conçu et aménagé pour atteindre les objectifs suivants :

1. Augmenter l'efficacité dans l'utilisation de l'espace
2. Accroître la flexibilité dans l'organisation du travail
3. Tendre vers un environnement sans papier
4. Favoriser la collaboration et les échanges au sein de l'organisation
5. Réduire l'empreinte locative
6. Créer des bureaux novateurs orientés vers le bien-être des employés



Succès du projet

- 86 % des employés ont mentionné **préférer leur nouveau milieu de travail à l'ancien.**
- 65 % des employés ont mentionné que le nouveau milieu de travail avait un **effet positif sur leur productivité personnelle.**
- À ce jour, plus de 900 personnes ont visité les bureaux de la Place Bonaventure. L'adage « Le voir c'est le croire » prend tout son sens ici. Plusieurs des organisations qui ont visité les bureaux ont choisi de transformer leurs espaces à bureaux en milieu de travail axé sur les activités.



Hybride dans le secteur public

- Optimisation de l'utilisation des installations
- Évaluation des répercussions du système hybride sur les services communautaires locaux et sur l'infrastructure de navettage tout au long de la semaine de travail
- Planification de l'utilisation organisationnelle des locaux



- Consolidation et optimisation des biens immobiliers du gouvernement : au cours de l'exercice financier 2018-2019, baisse de 30 % par rapport à 2010
- Soutien à la productivité grâce à des services en milieu de travail axés sur les personnes
- Contribution à la carboneutralité grâce à la rénovation et à la réduction de la superficie
- Optimisation des ressources pour les contribuables



- Adoption de décisions, de technologies et de modèles de main-d'œuvre flexibles fondés sur des données et des faits
- Accent sur le travail flexible et à distance et accroissement de la mobilité et de l'agilité



- La fonction publique fédérale n'a pas adopté de position officielle sur les futures modalités de travail.
- Écosystème des lieux de travail fédéraux axés sur les personnes
- Contribution à la carboneutralité
- Portefeuille d'immeubles de bureaux adaptés à l'objectif



HYBRIDE (jusqu'à présent)

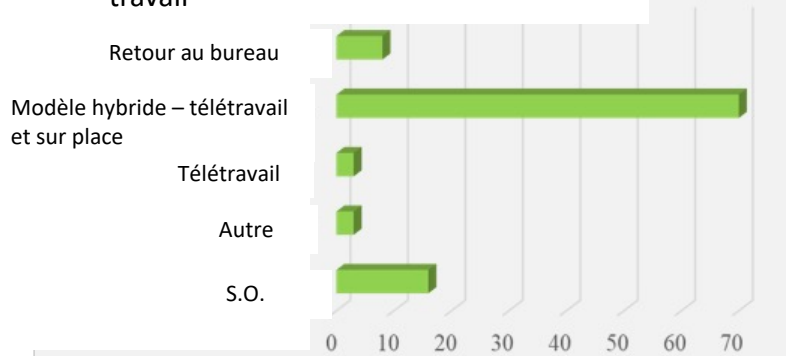


Mode de travail hybride dans le secteur privé

70 %

des entreprises prévoient mettre en œuvre une solution de travail hybride, qui combine le travail sur place et à distance.

Stratégie relative à l'avenir du milieu de travail



Les principaux employeurs adoptent le télétravail en priorité ou le travail hybride, et ce, dans plusieurs secteurs de l'économie.

Source : [Sondage HOK RTO, juin 2021](#) auprès de 37 entreprises de divers secteurs d'activité dans l'ensemble de Gestion nationale des biens (GNB).



Merci



OCVI²

Observatoire et centre de valorisation
des innovations en immobilier

ESG UQÀM



CHAIRE 25 ans

**Ivanhoé Cambridge
d'immobilier**

ESG UQÀM

Rejoignez-nous lors de notre prochain événement

Penser l'immobilier autrement!
La transformation du bâtiment durable
Le 14 avril de 11h à 13h

Andrée De Serres, LL.L, MBA, Ph. D.

Titulaire de la Chaire Ivanhoé Cambridge d'immobilier et Directrice de l'Observatoire et centre de
valorisation des innovations en immobilier

École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal (ESG UQAM)

Frank Hovorka

Directeur technique et innovation

Fédération des promoteurs immobiliers de France – FPI

Stéphane Villemain

Vice-président, Responsabilité sociale d'entreprise
Ivanhoé Cambridge

OCVI²

Observatoire et centre de valorisation
des innovations en immobilier

ESG UQÀM



CHAIRE 25 ans

**Ivanhoé Cambridge
d'immobilier**

ESG UQÀM

Merci pour votre attention

Période de questions

Conférence | Penser l'immobilier autrement!

« La transformation des espaces de travail »

Conférenciers

Annik Desmarteau

Vice-présidente, Bureaux, Québec
Ivanhohé Cambridge

Hélène Sicotte, Ph. D.

Professeure, Département de management
École des sciences de la gestion, Université du Québec
à Montréal

Stéphan Déry

Sous-ministre adjoint, Services immobiliers
Services publics et Approvisionnement Canada

Animateur

Sylla Maldini (M. Sc.)

Étudiant au doctorat en administration (Ph. D.)
ESG UQAM



CHAIRE 25 ans

**Ivanhohé Cambridge
d'immobilier**

ESG UQAM

OCVI²

Observatoire et centre de valorisation
des innovations en immobilier

ESG UQAM

Conférence | Penser l'immobilier autrement!

« La transformation des espaces de travail »

Pour en savoir plus sur nos projets de recherche en cours
et voir l'ensemble des conférences de la série
« Penser l'immobilier autrement! », visitez notre site web à :

www.ivanhoecambridge.uqam.ca

