

Travaillons-nous de manière durable ?

***Si les organisations tentent de
détourner la réglementation sur
l'environnement qui se profile,
elles doivent très sérieusement
évaluer la nature du travail***

Avant-propos

Ce sont indubitablement des questions qui entourent notre lieu de travail, les moments et notre façon de travailler qui affectent très sérieusement la bonne santé financière et par conséquent la survie de nos organisations dans l'avenir. Cet impact entraîne certes une augmentation nette et directe de la masse financière qui provient de nos exigences accrues envers notre main d'œuvre. Mais dans un monde de plus en plus dominé par de grandes questions touchant à l'environnement et au climat, les décisions et les investissements des organisations dans la création d'un environnement professionnel ont un apport négatif en carbone considérable sur notre planète.

Au cœur du problème environnemental, il y a le bureau lui-même – cet édifice qui a vu le jour à la Révolution industrielle, et vieux de 90 à 100 ans à peine, est venu au monde à une époque bien différente de la notre. Il s'est développé en réponse à des attentes particulières, des activités, des technologies, des conditions économiques, des catégories socioprofessionnelles des salariés et des valeurs sociales. Les théories du taylorisme et du fordisme qui ont émergé au début du XXe siècle ont suggéré l'idée que la main d'œuvre était douteuse par nature et qu'elle avait continuellement besoin d'être dirigée. Ces théories simplistes ne sont plus pertinentes dans notre société qui, en ce début de XXIe siècle est connectée en permanence, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

L'organisation aujourd'hui n'est plus l'endroit où la croissance peut provenir de la consommation volumineuse des ressources environnementales, simplement en affectant un nombre croissant de personnes ou en dirigeant les besoins supplémentaires du consommateur. La croissance durable acceptable pour l'environnement peut seulement être atteinte en augmentant l'efficacité de nos lieux de travail. Ils doivent s'adapter et apprendre à utiliser les précieuses ressources de la planète d'une manière plus responsable – il ne faut plus laisser les immeubles inoccupés, les lumières allumées, l'équipement informatique et l'air conditionné en marche sans raison, ces pratiques sont tout simplement inacceptables.

Cette publication – qui fait partie d'une étude plus vaste sur « Le travail efficace au XXIe siècle », financée par Regus et écrite par des experts en réorganisation professionnelle de l'entreprise de JBA, en collaboration avec le Professeur Tom Redman et son équipe de la Durham Business School, un des meilleurs établissements du Royaume-Uni – examine les véritables problèmes environnementaux en cernant la place de l'espace de travail aujourd'hui. Nous explorons les attitudes à l'égard de l'environnement professionnel, notre tendance au gaspillage de bureau ainsi que les facteurs interdépendants des trajets associés aux pratiques professionnelles actuelles.

Nous pensons que cette publication présente des éléments qui vous permettront d'aborder un débat cohérent et stratégique au sein de votre organisation en vue d'adopter des stratégies alternatives et, en définitive, réaliser des économies substantielles de carbone et avoir un comportement responsable vis-à-vis de l'environnement.

Table des matières

Travaillons-nous de manière durable ?	1
Avant-propos	2
En un clin d'oeil – Résumé des principales découvertes	4
La réalité de la nature	5
Les conséquences mondiales du travail	6
Le contexte de notre recherche	6
L'échantillon de recherche appliqué à un public plus large	7
L'impact de nos bureaux sur le climat	8
Le facteur des trajets	10
Les conventions sur les trajets détruisent notre climat	11
Les lieux de travail restreints détruisent notre climat	13
Notre attitude face au gaspillage	15
Conclusion	16
Annexe – Méthodologie basée sur la pratique, la perception et l'opinion	18
La satisfaction au travail	18
La satisfaction de vivre	18
L'engagement organisationnel	18
Les processus de retrait	18
Le « burnout » ou syndrome d'épuisement professionnel	18
L'affectivité positive	18
Famille/travail	18
La perception de la GRH	18
Les comportements de citoyenneté organisationnelle	18
À propos du Professeur Tom Redman	19
À propos de JBA	19
À propos de Regus	19

Il est évident que la façon dont les entreprises travaillent aujourd'hui doit changer – que les pénalités infligées à notre environnement ne sont tout simplement pas viables. Les principales découvertes de notre étude sont les suivantes :

- La Commission européenne perçoit les changements climatiques comme « probablement, la seule question importante à long terme à laquelle nous devons faire face en tant que communauté mondiale ». L'engagement de la Commission est, comparé aux taux de 1990, de réduire les émissions de carbone de 20 % d'ici à 2012, de 30 % d'ici à 2020 et de 60 à 80% d'ici à 2050. Il suffirait juste de modestes changements dans les habitudes du personnel de bureau européen pour atteindre un quart de cet objectif global... dès demain !
- Étant donné leur taux d'utilisation actuel, nos bureaux sont responsables d'un excès de 1,186 millions de tonnes de dioxyde de carbone. L'utilisation de locaux pour bureau est responsable d'environ 40 % des émissions de carbone de l'Union européenne.
- Notre recherche a conclu que les bureaux ne sont utilisés efficacement qu'environ 30 % du temps.
- Les employés contraints de passer cinq jours par semaine au bureau consacrent de moins en moins de temps en journée à un seul poste de travail ou à un bureau dédié.
- 34 % des personnes qui travaillent dans les bureaux font rarement attention au gaspillage, en contraste, 28 % des employés qui travaillent dans des lieux de travail alternatifs font souvent attention à réduire le gaspillage.
- Les trajets au bureau contribuent à eux seuls à l'émission de 938 millions de tonnes de dioxyde de carbone par an dans l'Union européenne.

Notre climat est en train de changer. Ce fait établi va bien au-delà des controverses. Jusqu'au siècle dernier, les températures mondiales moyennes avaient augmenté de 0,6° Celsius, et les 10 années les plus chaudes enregistrées sont toutes ultérieures à 1990. Il existe maintenant un consensus scientifique qui dit que ce réchauffement a été provoqué par l'augmentation des gaz à effet de serre dans l'atmosphère, qui proviennent à leur tour des activités humaines – principalement de la combustion des combustibles fossiles et de la modification de l'utilisation des sols.

La Commission européenne perçoit les changements climatiques comme « probablement, la seule question importante à long terme à laquelle nous devons faire face en tant que communauté mondiale... »

Les torrents dévastateurs, les sécheresses et les vagues de chaleur auxquelles nous avons assisté ces dernières années montrent très clairement à quel point nous sommes vulnérables face aux variations climatiques extrêmes et à quel point les coûts économique, humain et environnemental peuvent être élevés.

Selon le Panel intergouvernemental des Nations Unies sur les changements climatiques (IPCC), les températures mondiales devraient augmenter de 1,4 à 5,8° Celsius d'ici le siècle prochain. Même sans ces prévisions alarmistes de changements climatiques, nous sommes déjà témoins de signes avant-coureurs significatifs de problèmes potentiels. La vague de chaleur de 2003 en Europe a probablement été responsable de la mort de 35 000 à 50 000 personnes, d'une baisse de 15 à 20 % des récoltes, d'inondations subites et d'avalanches dans les Alpes à cause de la fonte des glaciers.

La Commission européenne perçoit les changements climatiques comme « probablement, la seule question importante à long terme à laquelle nous devons faire face en tant que communauté mondiale ». La Commission reconnaît que l'engagement commun des entreprises et des gouvernements reste primordial pour pouvoir aborder les questions du changement climatique. Cependant, c'est là même que réside l'éternel problème du « serpent qui se mord la queue » : d'un côté les gouvernements se sentent limités dans leur capacité à introduire une nouvelle réglementation sur le changement climatique par crainte d'une résistance de la part des entreprises, de l'autre les sociétés sont incapables d'accroître leurs investissements dans des solutions à faibles émissions de carbone à cause de l'absence de réglementation à long terme.

Posons la question difficile du changement climatique et de l'entreprise. De nombreuses études, essentiellement menées par le Panel intergouvernemental sur les changements climatiques (IPCC), ont détaillé la manière dont se comportent des entreprises de l'Union européenne, en évaluant le taux de consommation des ressources environnementales.

L'étude de l'IPCC a démontré que si la consommation des entreprises de l'Union européenne était répercutée à échelle mondiale (c.-à-d. si toutes les entreprises de la planète affichaient le même taux de consommation que les entreprises de l'Union européenne), alors nous aurions besoin de plus de trois planètes pour faire face à ce détournement colossal de notre environnement.

L'utilisation de bureaux est actuellement responsable de 40 % des émissions de carbone dans les pays européens – contre à peine 21 % pour la production industrielle et 21 % pour les logements.

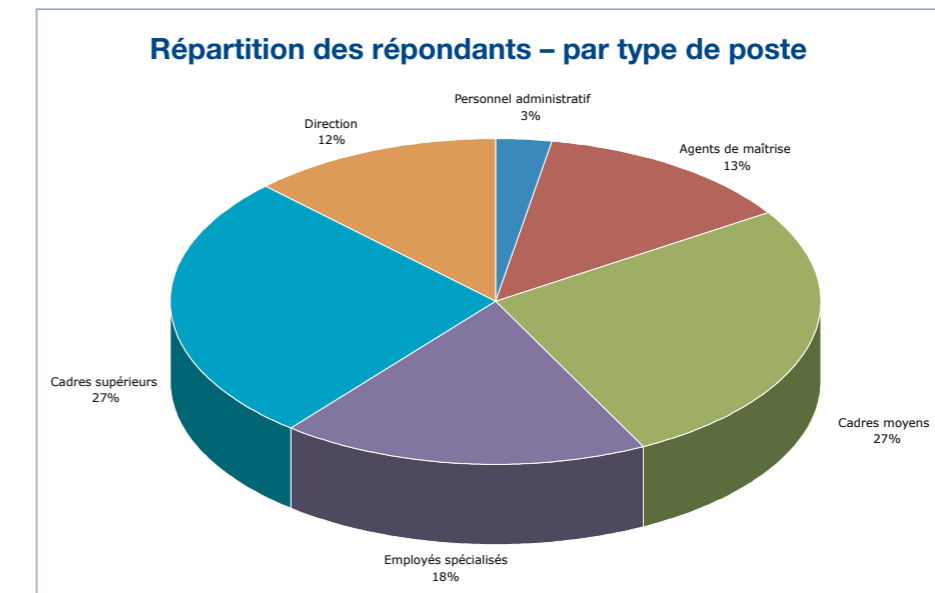
Les entreprises sont responsables d'environ 40 % des émissions mondiales de carbone – même si ce ne sont pas nos sociétés industrielles qui en sont responsables. Ces émissions insoutenables sont essentiellement dues à l'utilisation abondante de nos bureaux, associée aux technologies de l'information et aux conventions de travail obsolètes encore en vigueur et qui sont à l'origine de l'encombrement de nos systèmes de transport par des millions de travailleurs du savoir. À travers l'Union européenne, on estime que l'utilisation de bureaux est actuellement responsable de 40 % des émissions de carbone dans les pays européens – contre à peine 28 % pour la production industrielle et 21 % pour les logements.

LE CONTEXTE DE NOTRE RECHERCHE

Dans le cadre de notre recherche sur « Le travail efficace au XXIe siècle », nous avons entrepris une étude détaillée des comportements, des conventions et des habitudes des employés par rapport aux questions environnementales. Nous avons examiné les bénéfices au niveau de la société et des personnes liés à la réduction des temps de trajet, des distances et des coûts de transport, ainsi que la façon la plus efficace d'utiliser l'espace de bureau en introduisant des pratiques professionnelles alternatives et plus flexibles.



Dans le cadre de l'étude « Le travail efficace au XXIe siècle », un questionnaire Internet autogéré a été largement distribué aux cadres et employés spécialisés d'entreprises à haut niveau de connaissance. L'échantillon a été sélectionné parmi un large groupe-type d'organisations issues des secteurs privé et public, et de taille variable (extrêmement vastes, plus petites ou de taille moyenne). Nous avons reçu environ 2 200 réponses, mais notre travail s'est focalisé sur les 1 000 questionnaires entièrement remplis qui ont été reçus avant la date limite.



L'âge moyen des répondants était de 30 à 39 ans.

La moyenne d'ancienneté dans l'entreprise était de 3 à 4 ans, avec 1 à 2 ans au même poste.

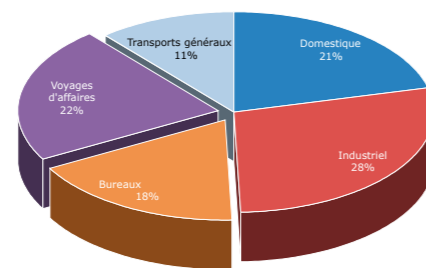
38 % des répondants étaient des femmes, dont 66 % étaient mariées ou vivaient maritalement.

12 % de l'échantillon étaient des cadres de direction, 27 % des cadres supérieurs, 27 % des cadres moyens, 13 % étaient des agents de maîtrise, 18 % des employés spécialisés, et 3 % appartenaient à la catégorie « personnel administratif ».

L'impact de nos bureaux sur le climat

Les 25 états de l'Union européenne, qui émettent près de 5 371,3 millions de tonnes de carbone¹ chaque année (soit 20,6 de la totalité des émissions mondiales), doivent faire beaucoup plus pour atteindre les engagements de la Commission européenne et réduire drastiquement les émissions de dioxyde de carbone de 60 à 80 % d'ici à 2050. Notre recherche a montré sans équivoque que les entreprises doivent massivement s'impliquer pour atteindre cet engagement.

Répartition des émissions de CO2 de l'UE - 2005



Les chiffres de l'EEA montrent que l'utilisation d'équipement informatique, de chauffage, d'éclairage et d'air conditionné dans les immeubles de bureau ainsi que les trajets quotidiens des employés totalisent 40 % des 4 266,4 millions de tonnes de carbone émises chaque année par les 15 principaux états membres de l'Union européenne. De plus, ce chiffre ne tient pas compte des émissions supplémentaires générées par la conception-construction de nouveaux bureaux ou le délabrement de l'espace existant – il suffit de lever la tête en l'air et de regarder les édifices pour voir la quantité d'espaces de bureau inutilisés.

Notre étude montre que les bureaux sont utilisés efficacement pendant seulement 30 % du temps.

Le fait de chauffer, d'éclairer et de climatiser de nombreux et vastes espaces de bureaux est beaucoup moins efficace que de reproduire les mêmes conditions ambiantes dans un espace plus restreint et optimisé. Autrement dit, il est absolument inutile de chauffer de grands espaces de bureaux ouverts quand on les laisse refroidir durant la nuit et qu'on les réchauffe le lendemain matin. Ces vastes espaces de bureaux vont complètement à l'encontre de nos besoins – ils agissent comme des grandes serres pendant les mois d'été et des grands convecteurs thermiques en hiver. Ils deviennent plus chauds quand nous les voulons frais et plus frais quand nous avons besoin de chaleur.

¹ En 2005, l'Agence européenne pour l'environnement (EEA) a estimé les émissions de dioxyde de carbone selon la classification de l'UNECE à 5 371 millions de tonnes par an pour l'UE des 25 et 4 266 millions de tonnes par an pour l'UE des 15.

Notre recherche démontre que les grands bureaux sont actuellement utilisés efficacement pendant seulement 30 % du temps, ce qui signifie qu'à eux seuls, ils sont potentiellement responsables d'un excès impressionnant de 1 186 million de tonnes d'émissions de carbone par an dans l'Union européenne.

Vu le taux d'utilisation actuel, nos bureaux sont potentiellement responsables de l'émission de 1,186 millions de tonnes de CO2 par an.

En mettant ces chiffres en perspective, une société pourrait demander à 7 employés sur 10 de se rendre au bureau, de ne rien faire de la journée et de rentrer chez eux – mais elle serait discréditée. C'est pourtant bel et bien une pratique acceptée dans les entreprises car elles utilisent leur deuxième bien le plus précieux – le bien immobilier – exactement de la même manière !

Vous avez-là de quoi réfléchir lors de votre prochain trajet au bureau, ou la prochaine fois que vous laisserez votre PC allumé en partant ou que vous compterez sur quelqu'un d'autre pour éteindre les lumières à votre place.



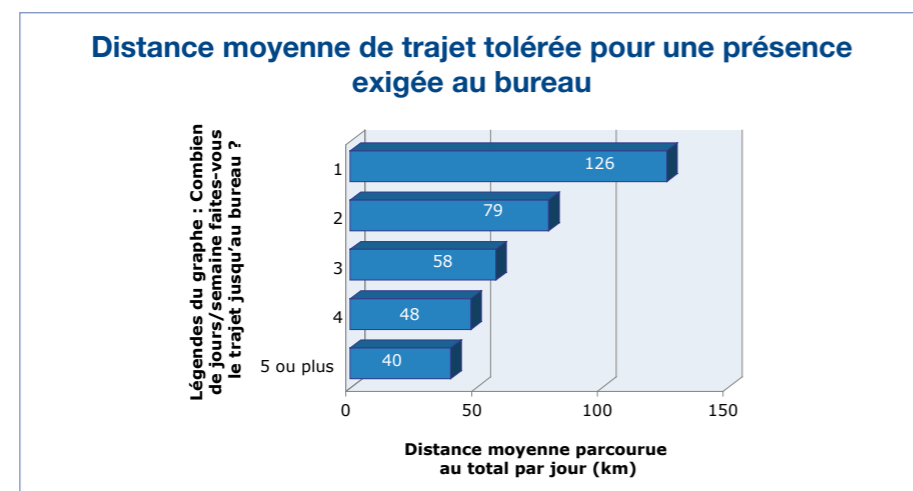
Notre étude sur les responsabilités sociales et environnementales de l'entreprise portait sur le cycle de travail quotidien « classique » que la plupart d'entre nous connaissent – faire la navette quotidiennement, passer la journée au bureau, et sur nos attitudes face au gaspillage dans l'environnement professionnel.

Nous avons commencé par considérer les questions du trajet quotidien. Combien d'entre-nous font le trajet tous les jours ? Où allons-nous plus particulièrement ? Combien de kilomètres parcourons-nous ? Et la grande question : Quel impact les conventions de travail obsolètes encore en vigueur peuvent-elles avoir sur notre précieux environnement ?

La première grosse surprise a été le contraste entre la fréquence des trajets quotidiens obligatoires et la distance totale que les salariés étaient prêts à parcourir. En d'autres termes, les employés qui travaillent ou envisagent de travailler au bureau rien qu'un jour par semaine, sont prêts à effectuer des trajets trois fois plus longs que ceux qui travaillent au bureau cinq jours par semaine.

Étant donné que les exigences et la fréquences des trajets ne sont plus les mêmes – de cinq à quatre jours par semaine voire moins, il y a eu un changement progressif certain sur les distances de ces trajets. Notre étude a fait ressortir que la distance moyenne des trajets était de 40 kilomètres par trajet pour cinq jours de travail hebdomadaire, 48 kilomètres pour quatre jours et 58 kilomètres pour trois jours.

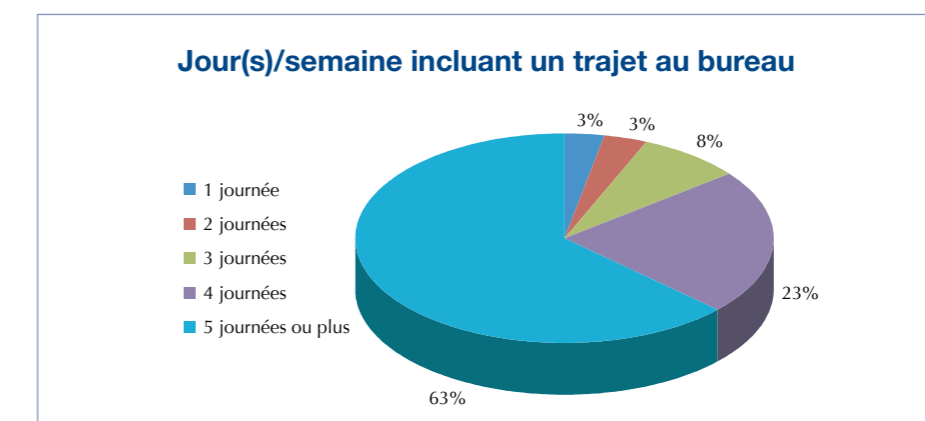
Cette tendance s'accélère progressivement et pour une journée unique de travail au bureau la distance moyenne des trajets avoisine les 126 kilomètres par trajet. Plusieurs répondants font également état de trajets de plus de 161 kilomètres dans un sens seulement.



Notre étude a également pris en considération la fréquence à laquelle les salariés se déplaçaient pour se rendre au bureau. Nous avons pu remarquer la rapidité avec laquelle les habitudes sont en train d'évoluer. Aujourd'hui, plus de 37 % des personnes interrogées ont travaillé en dehors du bureau un jour ou plus par semaine, et approximativement les deux tiers préfèrent le travail à domicile et un tiers préfère les bureaux temporaires tels que les bureaux aménagés et/ou les centres d'affaires avec des services dédiés.

La Commission Européenne s'engage à réduire les émissions de carbone de 20 % d'ici à 2012. De modestes changements dans les habitudes de trajets du personnel de bureau de l'UE permettraient d'atteindre un quart de l'ensemble de cet objectif... Dès demain !

Si l'on mettait ces éléments en perspective en tenant compte du « nombre de jours travaillés par semaine » et des « distances moyennes de trajet » pour une société fictive de 1 000 employés, cela équivaldrait à plus de 80 000 kilomètres de trajet par semaine ! Concernant le dioxyde de carbone, avec une contribution moyenne par voiture de 190 g/km², cette société contribuerait à l'émission d'environ 15 tonnes métriques de CO₂ par salarié, uniquement dans un cas de figure où le salarié voyage seul. Si l'on mesure ces données sur l'ensemble de l'Union européenne, nos travailleurs du savoir³ qui effectuent leur trajet seraient responsables d'un excès de 938 millions de tonnes de CO₂ par an soit 21 % des taux d'émission de carbone de toute l'Union européenne.



² Facteurs de carbone acceptés par ONU/ Kyoto, 2006

³ Les travailleurs de savoir représentent essentiellement le personnel de bureau. Calculs basés sur les estimations Eurostat QLFD où 64,7 % (soit 159,6 millions) des employés de l'UE sont des travailleurs du savoir.

DE QUOI SONT CONSTITUÉS « LES LIEUX DE TRAVAIL ALTERNATIFS » ?

En règle générale, cela revient à offrir aux salariés un degré d'autonomie spatiale supérieur. Il existe différents lieux de travail alternatifs, tels les plateformes locales de bureau, les espaces de travail temporaires ou « passagers », les centres d'affaires, ainsi que le travail à domicile.

Il suffirait de modifier les conventions et les habitudes actuelles en faisant passer les cinq jours de présence au bureau à quatre pour réduire ces émissions de carbone de près de 5 %. Afin de relativiser tout cela, la Commission européenne s'engage à réduire les émissions de carbone de 20 % d'ici à 2012. Il suffirait juste de modestes changements dans les habitudes du personnel de bureau européen pour atteindre un quart de ces objectifs. Alternativement, il suffit de considérer cette économie dans le contexte de la formidable Directive de l'Union européenne sur la Production de l'électricité provenant des sources d'énergie renouvelable (EPRES). À cause de tous les avantages qu'elle offre, la politique de l'EPRES doit encore démontrer de façon évidente qu'elle réduit les émissions de carbone. En revanche, des réductions provenant de mesures liées aux trajets quotidiens pourraient être mises en œuvre dès demain !



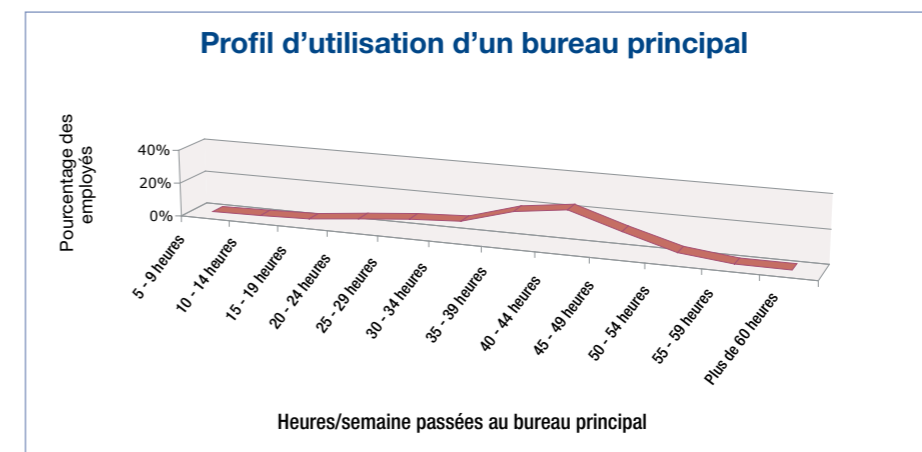
Notre étude apporte des connaissances considérables sur les habitudes actuelles et les accords qui régissent l'utilisation des bureaux principaux, des bureaux temporaires/centres de service et des bureaux à domicile. Cela a permis de souligner le nombre grandissant de salariés qui utilisent leur bureau principal bien moins que cinq jours par semaine – plus de 37 % d'entre eux ayant choisi de travailler sur des sites alternatifs un jour ou plus par semaine.

Les salariés obligés de travailler cinq jours par semaine au bureau passent de moins en moins de temps à un bureau ou un poste de travail dédié pendant leur journée de travail.

Quand nous avons étudié les schémas de travail des salariés d'aujourd'hui, nous avons découvert que la pratique du travail à domicile leur permettait de concentrer leur temps de travail sur une journée (80 %) voire deux (14 %) et de passer le reste de la semaine en compagnie de leurs collègues sur d'autres sites.

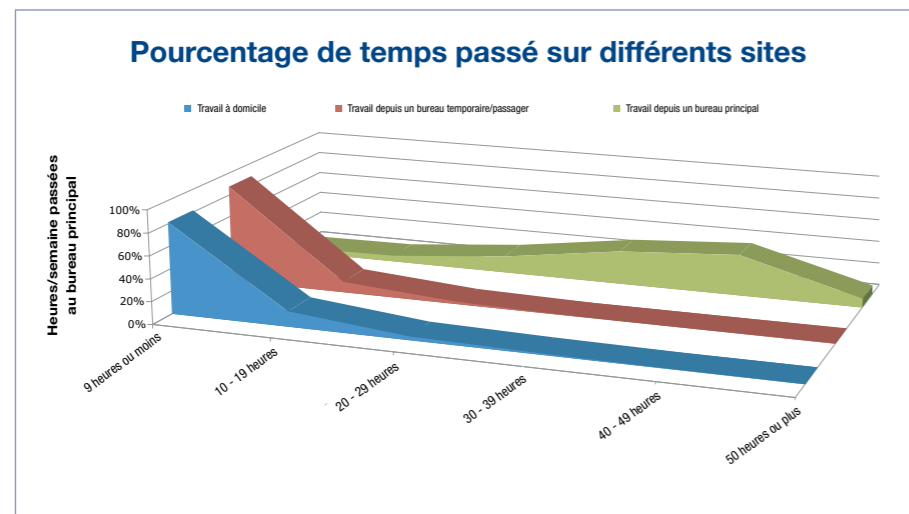
Nous avons découvert que la pratique la plus courante pour les personnes qui travaillaient sur les sites de travail provisoires ou passagers était essentiellement de concentrer leur temps de travail sur une seule journée (88 %) et qu'ils étaient moins disposés à y travailler au coup par coup.

En contraste, nous avons découvert que ceux qui étaient contraints de travailler sur un seul site cinq jours de la semaine passaient beaucoup moins de leur journée de travail à un poste unique dédié (c.-à-d.. leur bureau en tant que mobilier ou lieu de travail) – jusqu'à 37 % d'une journée de travail.



Notre étude a démontré que le nombre total de personnes (c.-à-d. uniquement celles qui étaient présentes) travaillant au même bureau a diminué de moins de 60 %. S'il existe un nombre d'études incalculable démontrant que le taux d'utilisation typique d'un bureau de nos jours avoisine les 50 %, notre étude indique que le taux d'utilisation actuel de notre espace bureau est proche de 30 % - un chiffre lamentablement bas pour un bien aussi coûteux.

La conclusion qui ressort de ces résultats est que même ceux qui sont contraints de se rendre à leur bureau cinq jours par semaine passent de moins en moins de temps à un poste de travail dédié. Et, ceux à qui on a accordé une autonomie spatiale qui leur a permis de choisir des sites de travail alternatifs se concentrent sur des périodes intenses de travail de plus en plus longues sur site.



Le problème avec les questions environnementales dans nos bureaux est que « c'est toujours quelqu'un d'autre qui est responsable ».

Un des obstacles majeurs auquel doit faire face toute entreprise dans son programme environnemental est que, dans le monde de l'entreprise, il en va toujours de la responsabilité de quelqu'un d'autre - regardons les choses en face, à quand remonte la dernière fois où vous avez pensé à éteindre les lumières du bureau, résisté à la tentation d'imprimer cet énorme document ou considéré qu'il était vraiment nécessaire d'assister à une réunion ?

Notre étude a fait ressortir que 34 % des personnes qui travaillent dans un bureau principal ne considèrent que rarement voire jamais les moyens proposés pour réduire le gaspillage, cependant, en contraste, lorsqu'on leur propose de travailler sur des sites alternatifs une journée ou plus par semaine, ce chiffre est inversé, et 28 % d'entre elles identifient souvent ou toujours des moyens de réduire le gaspillage.

Ces données chiffrées soulignent le malaise des entreprises face aux problèmes climatiques – pour le salarié, dès qu'il passe la porte du bureau, l'environnement devient tout simplement le problème de quelqu'un d'autre.

34 % des personnes qui travaillent dans un bureau principal ne font pas attention au gaspillage, 28 % des personnes qui travaillent sur des sites alternatifs font toujours en sorte de réduire le gaspillage.



Notre recherche a démontré que le travail pose une triple pression sur notre environnement à cause de la façon dont nous choisissons aujourd'hui de diriger les affaires. Les méthodes traditionnelles de trajet, la gestion du gaspillage et la façon unique dont nous utilisons aujourd'hui notre espace de bureau représentent tout ce que nous devons moderniser radicalement afin de devenir plus responsables pour le bien-être de notre planète.

Les trajets quotidiens contribuent à eux seuls à rejeter 938 millions de tonnes de dioxyde de carbone par an dans l'UE.

L'impact des trajets quotidiens est un lourd fardeau pour notre environnement (ils représentent à eux seuls 938 millions de tonnes de rejet de CO2 par an dans l'Union européenne). Notre étude a démontré que cela peut être réduit de façon significative si les employeurs sont disposés à aller au-delà de leurs pratiques professionnelles dans un seul bureau centralisé, et qu'ils offrent à leur personnel la liberté spatiale et temporelle pour pouvoir travailler sur les sites de leur choix. La disponibilité immédiate et la rentabilité des bureaux « de passage », qui sont faciles d'entretien et possèdent un ensemble impressionnant d'outils de communication peuvent permettre aux travailleurs de choisir leur site et la technologie dont ils ont besoin. Cette réduction des trajets quotidiens pourrait permettre à elle seule la diminution des émissions de carbone de près d'un quart sur la totalité de l'objectif que s'est fixé la Commission européenne d'ici à 2012.

Les questions concernant la gestion du gaspillage sont liées de façon évidente à la manière dont nous avons conçu nos bureaux. Il existe un malaise tangible dans les efforts déployés pour réduire le gaspillage ; il ne suffit pas d'éteindre nos PC, de réduire les niveaux des climatiseurs ou simplement d'éteindre les lumières des bureaux inutilisés. L'impact causé à la fois sur l'environnement et les dépenses des entreprises peut être grandement contrebalancé en déployant des efforts pour changer l'opinion des salariés, prendre en charge l'espace qu'ils occupent, et alternativement mettre en place une culture de responsabilité individuelle pour la réduction du gaspillage. Nous avons démontré que les travailleurs qui espèrent obtenir une liberté spatiale plus importante sur leur site de travail choisissent de promouvoir à leur tour une meilleure gestion du gaspillage. Le prochain challenge sera de poursuivre ces efforts par la sensibilisation de chaque salarié, qu'importe l'endroit d'où il travaille.

Fournir le chauffage, l'éclairage, et d'autres services pour environ 70% d'espace vide est complètement absurde.

Enfin, la simple manière dont nous utilisons nos bureaux doit être modifiée. Les changements démographiques, ainsi que les lieux et la durée de travail des salariés ont fait baisser le taux d'utilisation actuel des bureaux de près de 30 %. Fournir du chauffage, de l'éclairage et d'autres services à environ 70 % d'espaces inutilisés est complètement absurde, que ce soit en termes de compétitivité financière ou d'environnement. Encore une fois, les employeurs devraient prendre en compte les sites de travail alternatifs, dans le but de mieux contrôler leur empreinte carbone. La capacité à partager un espace de bureau pleinement optimisé avec d'autres crée des économies d'échelle efficaces qui apporteront une contribution positive au final, tout en aidant à réduire l'empreinte carbone et en créant un espace de travail plus productif.

En conclusion, l'entreprise pourrait faire plus pour l'environnement en apportant de modestes changements à ses pratiques professionnelles. La combinaison des économies de trajets réalisées grâce à une utilisation efficace des bureaux avec un comportement dans l'ensemble plus social et plus responsable envers le gaspillage pourrait réduire de 32 % l'empreinte carbone des entreprises à court terme – et apporter des bénéfices financiers substantiels aux entreprises.

Annexe – méthodologie basée sur la pratique, la perception et l'opinion

Sauf mention contraire, les réponses ont été évaluées sur une échelle de sept points, allant de « pas du tout d'accord » (1) à « tout à fait d'accord » (7). Quand d'autres échelles ont été utilisées, c'était en général par souci de cohérence avec de précédentes études.

Les variables dépendantes ont été mesurées comme suit :

La satisfaction au travail a été mesurée selon trois items du Michigan Organisational Assessment Questionnaire (comme présenté dans Spector, 1997).

La satisfaction de vivre a été mesurée selon trois items de Neal, Sirgy et Uysal (1999).

L'engagement organisationnel a été mesuré selon l'échelle d'implication affective en six points de Meyer et Allen's (1997).

Les processus de retrait ont été mesurés selon trois items.

Le « burnout » ou syndrome d'épuisement professionnel a été mesuré selon neuf items de l'échelle d'épuisement émotionnel de Maslach et Jackson, où 1 = jamais et 7 = tous les jours.

Le stress au travail général a été mesuré selon une échelle en quatre items de Spreitzer (JOM).

L'affectivité positive a été mesurée selon trois items d'Agho et al (1992).

Les perceptions des Pratiques Organisationnelles de Soutien à la Famille ont été mesurées selon six items très déterminants (appréciation inversée) d'Allen (2001).

Les conflits Famille/travail et Travail/famille ont été mesurés selon deux échelles de cinq items.

La Perception de la GRH a été mesurée par l'échelle de Gould-Williams enrichie d'items de Truss (1997).

Les comportements de citoyenneté organisationnelle ont été mesurés selon 12 items. Huit items basés sur Podsakoff, MacKenzie, Moorman et Fetter (1990) représentent l'altruisme, et quatre autres items pris chez Smith, Organ et Near (1983) représentent la docilité. Les réponses sur cette variable étaient sur une échelle en cinq points, reflétant la fréquence d'engagement dans l'activité (de « jamais » à « toujours »).

Nous avons inclus les variables témoins suivants dans nos analyses : âge (en années), sexe (féminin = 1, masculin = 0) et statut marital. Les conflits de rôle et la clarté des rôles ont aussi été utilisés comme témoins et ont été mesurés avec les items respectifs x et y, tirés de Rizzo, House et Lirtzman (1970).

À PROPOS DU PROFESSEUR TOM REDMAN

Tom Redman est Professeur en gestion des ressources humaines (GRH) et Directeur de recherche à la Durham Business School. Il a également occupé des chaires en GRH dans les universités de Sheffield et Teesside. Avant d'entrer dans la vie universitaire, Tom a passé 10 ans dans l'industrie, dans les départements qualité, production et GRH, en particulier pour Royal Worcester Porcelain. Il a à son actif des recherches et de nombreuses publications sur divers aspects de la GRH, notamment la discrimination fondée sur l'âge et le syndicalisme.

À PROPOS DE JBA

JBA est une société de services professionnels de premier plan, qui aide les organisations à augmenter et transformer leur efficacité et à améliorer leurs performances.

À travers l'étude de l'interaction entre les personnes, l'espace et la technologie pour diminuer les risques, ses principaux objectifs sont de balayer l'incertitude sur les décisions concernant l'environnement professionnel. Les équipes multidisciplinaires de JBA ont mis en place, et appliqué avec succès, des méthodes de recherche analytiques uniques et des solutions de fond pour tous les secteurs professionnels.

JBA se concentre sur la recherche et collabore avec des groupes de réflexion majeurs, notamment ceux des universités de Carnegie Mellon, Cornell, Durham, Surrey et du Henley Management College.

www.jbassociates.com

À PROPOS DE REGUS

Le groupe Regus est le principal fournisseur mondial de solutions innovantes pour l'externalisation des espaces de travail, avec une gamme de produits et services — des bureaux entièrement équipés, des salles de réunion professionnelles, des salons d'affaires ainsi que le plus vaste réseau de studios de vidéoconférence. Le groupe Regus offre une nouvelle manière de travailler, à domicile, en déplacement ou au bureau.

Des clients tels que Google, GlaxoSmithKline, IBM, Nokia, et Accenture ont rejoint les milliers de petites et moyennes entreprises en pleine croissance qui profitent des avantages du groupe Regus pour l'externalisation de leurs bureaux et de leurs espaces de travail, ce qui leur permet de se focaliser sur leur véritable activité.

Plus de 100 000 clients bénéficient chaque jour des installations du Groupe Regus réparties sur un réseau mondial de 950 sites dans 400 villes et 70 pays, permettant aux individus et aux sociétés de travailler où, quand et comme ils le souhaitent. Pour plus de renseignements, consultez

www.regus.com

