

jll.fr

# Nous façonnons le futur de l'immobilier pour un avenir plus durable

**Bilan d'activité RSE 2023 – France**



**tétris**  
design×build



# Sommaire

Ce bilan d'activité RSE rappelle le cadre stratégique général et récapitule les engagements et les actions menées par JLL et Tétris en France pendant l'année 2023. Par défaut, le contenu de ce bilan porte donc sur des éléments en lien avec nos entités légales françaises sauf lorsque nous nous référons au groupe JLL, c'est-à-dire l'ensemble du Groupe au niveau mondial. Pour une vision globale, consultez le rapport RSE du Groupe sur le site [www.jll.fr](http://www.jll.fr) dans lequel est présentée une analyse de matérialité des enjeux et des impacts de JLL.

## Introduction

JLL, groupe international leader du conseil en immobilier d'entreprise **p. 3**

Édito **p. 4**

Un secteur immobilier en mutation **p. 6**

Notre stratégie RSE **p. 9**

Chiffres clés 2023 **p. 11**

## 1 Notre gouvernance RSE

Faire de nos collaborateurs des acteurs de notre démarche RSE **p. 15**

S'impliquer au sein d'initiatives collectives pour un immobilier plus durable **p. 19**

Collaborer de manière éthique et responsable **p. 22**

## 2 Des actions pour le climat en faveur d'un immobilier durable

Réduire notre empreinte carbone **p. 27**

Collaborer avec les acteurs du secteur pour un immobilier bas carbone **p. 30**

Intégrer le développement durable dans toutes nos offres de services **p. 32**

## 3 La santé et le bien-être au cœur des espaces de travail

Assurer la sécurité des équipes **p. 44**

Favoriser la santé et le bien-être des collaborateurs **p. 46**

## 4 Des environnements inclusifs et solidaires

Développer la diversité, l'équité et l'inclusion au sein de JLL **p. 56**

Promouvoir des actions de solidarité **p. 59**

Le présent document contient des « déclarations prospectives » au sens de certaines dispositions de la sphère de sécurité des lois fédérales sur les valeurs mobilières, telles que des déclarations concernant nos objectifs de développement durable, en ce compris notre engagement de neutralité carbone et nos objectifs en matière d'énergie renouvelable, nos engagements en matière de diversité, nos objectifs d'élimination du plastique, notre consommation d'eau et autres objectifs environnementaux, nos engagements externes en matière d'ESG et nos stratégies opérationnelles. Il n'y a aucune garantie que ces déclarations prospectives se réalisent en raison d'un certain nombre de facteurs, notamment la non-réalisation d'hypothèses, des développements scientifiques ou technologiques, l'évolution des stratégies de développement durable, l'évolution des exigences légales et réglementaires, notre expansion dans de nouvelles régions géographiques, et potentiellement, ceux énoncés dans la section « Facteurs de risque » de notre dernier rapport annuel sur le formulaire 10-K et des documents déposés ultérieurement. Les normes de mesure et de performance contenues dans le présent document sont en cours d'élaboration et reposent sur des hypothèses, et rien ne garantit que les plans, initiatives, projections, objectifs, engagements, attentes ou perspectives exposés dans le présent document peuvent être ou seront réalisés.

# JLL, groupe international leader du conseil en immobilier d'entreprise

Grâce à nos différentes expertises et notre maîtrise des métiers du cycle de vie immobilier, nous pouvons accompagner nos clients – entreprises, propriétaires ou investisseurs – lors de toutes les étapes d'un projet, depuis sa conception stratégique jusqu'à l'exploitation d'un immeuble.



## Conseil

- Plan de performance
- Système d'information
- Revue de portefeuille
- Audit technique
- Due diligence
- Workplace strategy
- Change management
- Stratégie supply chain
- Conseil transport



## Transaction

- Étude d'opportunité
- Cession / Acquisition
- Sale & leaseback
- Prise à bail
- Renégociation
- Disposition / Résiliation



## Design

- Faisabilité
- Concept design
- Interior design
- Architecture
- Ingénierie
- Workplace design



## Développement

- AMO / MOD
- Contractant
- Aménagement
- Rénovation / Construction
- Bureau d'études
- Smart building
- Repositionnement d'actif
- Repositionnement de site
- Monitoring



## Externalisation

- Facility management
- Data management
- Lease administration
- Transaction management
- Financial management
- Portfolio management

## CHIFFRES CLÉS 2023 AU NIVEAU MONDIAL

JLL est une entreprise classée

**Fortune 500**



Présence dans

**80** pays

Nombre de collaborateurs :

**105 000**

Chiffre d'affaires :

**20,9** milliards de dollars

## CHIFFRES CLÉS 2023 POUR LA FRANCE

Plus de **50 ans**

de présence sur le territoire  
(implantation en 1971)

Plus de **1 200**

collaborateurs à Paris  
et en région\*

**45%** de femmes

**55%** d'hommes

\* Effectif hors stagiaires

Répartition des collaborateurs :

**80%** en région parisienne

**20%** en région

**9 sites**



## ÉDITO

### **Inflation, hausse des taux d'intérêt, instabilité géopolitique... : quel impact le contexte économique a-t-il eu sur l'immobilier durable en 2023 ?**

Chez JLL, nous sommes convaincus qu'un développement plus durable de l'immobilier d'entreprise est une question centrale, quelles que soient les fluctuations du marché. Nous observons en ce sens une prise de conscience de la part des entreprises qui affichent leur volonté d'avancer sur les sujets ESG. La prochaine étape consistera à mettre concrètement en œuvre cette ambition, ce qui n'a pas toujours été le cas en 2023. En effet, le contexte économique a freiné l'investissement à long terme des entreprises. C'est vrai du côté des utilisateurs — pour lesquels le coût de l'énergie a eu un impact sur le choix des actifs —, comme du côté des investisseurs — pour qui s'est posée avec acuité la question de la valeur verte de leurs actifs dans la durée.

*Entretien avec*

# Marie-Laure Leclercq de Sousa,

**CEO France, Belgique, Luxembourg  
et Europe du Sud, JLL**



### **Quel est votre regard sur les principaux enjeux et défis à relever dans l'immobilier tertiaire en matière de développement durable ?**

Le premier enjeu est celui de la décarbonation du bâti existant. Il y a aujourd'hui, en Île-de-France, 1,5 million de mètres carrés de bureaux mal isolés et énergivores dont la mise en conformité environnementale serait trop coûteuse pour les bailleurs. Pour cette raison, et éventuellement d'autres d'ordre structurel — leur emplacement par exemple —, ils auront de grandes difficultés à attirer des entreprises. Les questions sont là : que faire de ces passoires thermiques ? Comment ce bâti pourrait-il être reconverti, devenir plus vert et accueillir du logement, des équipements collectifs, publics ou bien des résidences gérées ? Comment prévoir l'intensité d'usage de ce bâti ? La valorisation du parc existant est un axe clé de notre accompagnement et de nos actions de plaidoyer auprès des pouvoirs publics. Il n'est pas question d'avoir une vision court-termiste : JLL existe depuis plus de 200 ans, nos clients attendent de nous des conseils à moyen et long terme.

Le second enjeu, et volet de notre activité, est celui de la construction neuve. Pour celle-ci, les critères énergétiques sont déjà pris en compte. Il s'agit donc désormais de pousser le curseur : recourir à des matières premières vertueuses, réemployées ou recyclées, favoriser les mobilités douces, rendre les locaux plus inclusifs, etc. En résumé, les deux principaux enjeux sont donc de savoir comment gérer le passé et comment préparer l'avenir.

## Comment la prise en compte de ces enjeux se manifeste-t-elle chez JLL ?

Je suis dans cette belle maison depuis 25 ans déjà, et j'ai vu une transformation profonde des services que nous proposons à nos clients. Depuis 10 ans, nous allons chercher toutes les compétences nécessaires pour les accompagner dans la rénovation énergétique de leurs bâtiments. Les profils de nos collaborateurs ont également changé. Nous avons notamment investi dans une équipe de sustainability consulting et une autre d'ingénierie. Sur chacun des projets, nous faisons notre maximum pour apporter des conseils et des solutions concrètes en matière d'ESG. Nous avons d'ailleurs lancé en 2023 un indicateur ESG<sup>1</sup> qui vient servir notre vision de l'immobilier de demain. Nous sensibilisons ainsi nos clients aux enjeux majeurs qui vont avoir un impact sur la valeur de leurs actifs dans le futur, afin que ces immeubles continuent à être attractifs pour leurs occupants tout en répondant aux besoins des communautés dans lesquelles ils sont implantés.

Enfin, le Sustainability Pass<sup>2</sup>, notre parcours certifiant, permet à tous nos collaborateurs d'être formés aux enjeux du développement durable appliqués au secteur de l'immobilier, et leurs impacts sur nos vies, nos métiers et les projets de nos clients, afin de leur apporter le meilleur conseil. Cette formation ayant été certifiée par l'EFMD<sup>3</sup>, nous pouvons même former les collaborateurs de nos clients s'ils le souhaitent. Je ne dis pas que nous sommes arrivés au bout du chemin, loin de là, mais nous sommes sur le bon chemin et nous avançons pas à pas.

<sup>1</sup> [Voir page 18](#)

<sup>2</sup> [Voir page 16](#)

<sup>3</sup> European Foundation for Management Development

## Quels sont vos motifs de fierté en matière de politique RSE chez JLL et que voulez-vous améliorer ?

Je suis très attachée à notre Community Day qui rassemble sur une journée de nombreux collaborateurs JLL au service d'associations en France. Je suis également très fière de l'engouement de nos collaborateurs pour le Sustainability Pass ainsi que de la reconnaissance de notre écosystème<sup>4</sup>. La force du collectif autour de ces enjeux est réelle. C'est le cas lors de nos Sustainability Bootcamps, où nous réfléchissons ensemble à l'évolution de nos métiers, mais aussi de nos pratiques quotidiennes. J'insiste sur ce point : les formations ne suffisent pas, il faut mettre en œuvre concrètement les acquis. Et tant que nous n'atteindrons pas 100% de projets prenant en compte l'ESG, nous aurons toujours des axes d'amélioration sur lesquels travailler !

<sup>4</sup> Nos bonnes pratiques sont partagées avec des associations sectorielles et notre formation — une initiative française — va être déployée au sein du groupe JLL en Europe.

## Enfin, quel regard portez-vous sur votre carrière chez JLL, vous qui avez commencé comme stagiaire et en êtes désormais la CEO ?

J'ai découvert chez JLL une entreprise qui permet à chacun d'évoluer et de s'épanouir à son rythme. Mon parcours est une illustration des opportunités de mobilité interne offertes lorsque l'on est passionné(e), que l'on croit en ses idées et que l'on ose se lancer ! Je souhaite à mon tour donner une chance à de nouveaux talents, notamment des femmes et des jeunes ne bénéficiant d'aucun réseau professionnel, de pouvoir découvrir notre passionnant secteur. C'est en ce sens que nous accueillerons en 2024 des stagiaires de troisième du dispositif [Viens voir mon taf](#), et d'autres issus de l'association IM'pactes, qui accompagne des jeunes venant de l'aide sociale à l'enfance. J'espère que ces rencontres et les parcours de nos collaborateurs éveilleront leur intérêt pour nos métiers au service d'un immobilier plus durable.

---

« *Les deux principaux enjeux immobiliers sont de savoir comment gérer le passé et comment préparer l'avenir.* »

---

# Un secteur immobilier en mutation

Le 6<sup>e</sup> rapport du GIEC paru en mars 2023 a mis en lumière la gravité de la crise climatique. Celle-ci concerne à plusieurs titres le secteur immobilier : il subit ses effets, il est émetteur de gaz à effet de serre, mais il est aussi un acteur clé potentiel de la transition énergétique. C'est d'autant plus vrai dans un contexte réglementaire national exigeant. Enfin, l'immobilier tertiaire est aux premières loges des mutations sociétales concernant les modes de travail. Autant de facteurs de changement vers un immobilier plus durable que JLL suit de près et prend en compte de manière active.



## CHIFFRES CLÉS

**80%** des immeubles de 2050 existent déjà

**4,6 milliards d'euros** de dommages par an : le coût potentiel des sinistres en France liés au changement climatique d'ici 2050

## L'immobilier et le changement climatique

80% des immeubles de 2050 existent déjà. Or, sans rénovation, ils ne répondront pas à l'avenir aux besoins liés au changement climatique. Il est donc primordial de réfléchir à leur adaptation afin de favoriser leur résilience et la transition vers un immobilier plus durable. Un rapport de JLL<sup>5</sup> fait ressortir trois arguments clés en faveur de l'action :

- **Les coûts croissants liés au changement climatique :** à l'échelle mondiale, les 10 événements climatiques les plus extrêmes ont déjà représenté 170 milliards de dollars de dommages en 2021. En France, le coût de la sinistralité liée aux événements climatiques pourrait doubler d'ici 2050, atteignant 4,6 milliards d'euros par an à cet horizon. Le coût des sinistres liés aux inondations pourrait atteindre 3,3 milliards d'euros pour la période 2020-2050.

- **Une demande croissante pour des immeubles résilients à l'échelle mondiale :** les engagements environnementaux des entreprises et les attentes des salariés conduisent à une augmentation de la demande pour des immeubles verts. Pourtant, sur les 20 plus grands marchés mondiaux de bureaux, seulement 34% de la demande d'immeubles performants sera couverte, soit une demande potentielle de 10,2 millions de m<sup>2</sup> insatisfaite.
- **Un cadre réglementaire et financier de plus en plus strict :** d'une part, de nouvelles mesures incitent les acteurs du marché immobilier à se conformer à des normes de performance environnementale plus élevées ; d'autre part, les entreprises sont de plus en plus tenues de mesurer et de communiquer de manière transparente sur l'impact environnemental de leurs activités.

<sup>5</sup> Voir notre rapport « Risques climatiques, résilience et adaptation. Une nouvelle ère pour l'immobilier »

## Un contexte national réglementaire exigeant

En France, les exigences réglementaires dans le secteur immobilier sont particulièrement poussées. Certaines concernant l'économie circulaire ont été renforcées en 2023<sup>6</sup>.

- **La loi AGEC**: la loi antigaspillage pour une économie circulaire du 10 février 2020 donne les objectifs à 2030 suivants: 25% au moins de réemploi et 25% au moins de produits intégrant des matières recyclées.
- **La taxonomie**: ce règlement européen de juin 2020 pose le cadre du financement d'une croissance durable. Ainsi, pour obtenir un financement vert, il faudra respecter des critères obligatoires, notamment un minimum de 30% de matériaux issus du réemploi, la mise en place d'une maquette BIM (Building Information Modeling) et un taux de recyclage supérieur à 90%.
- **La responsabilité élargie du producteur des produits et matériaux de construction du bâtiment (REP PMCB)**: les objectifs de réemploi sont fixés à 2% en 2024 et 4% en 2027. Pour les financer, des écocontributions sont appliquées sur les produits et matériaux de construction du bâtiment depuis le 1<sup>er</sup> mai 2023.
- **Le diagnostic PEMD (produits, équipements, matériaux et déchets)**: afin de favoriser l'économie circulaire, ce diagnostic a été rendu obligatoire en 2023 par la loi AGEC pour toute entreprise entreprenant des travaux de démolition ou de rénovation significative sur une surface supérieure ou égale à 1 000 m<sup>2</sup>.

## Top 10 des tendances mondiales de l'immobilier d'entreprise

Publiées en janvier 2023<sup>7</sup>, ces 10 tendances identifiées par le groupe JLL sont fondées sur un ensemble d'études conduites auprès de 6 000 travailleurs de bureaux et 1 000 décideurs à travers le monde. Elles mettent en exergue les changements à entreprendre pour faire preuve d'agilité et adapter ainsi ses espaces et modes de travail aux enjeux et tendances du marché.

1. **Rendre le travail hybride pleinement opérationnel**: le mode hybride constitue aujourd'hui un élément non négociable de la promesse employeur.
2. **Favoriser le bien-être** social, physique et mental des salariés.
3. **Optimiser le portefeuille immobilier** en réduisant efficacement ses coûts immobiliers tout en garantissant des prestations de qualité aux salariés afin de les engager dans la durée.
4. **Digitaliser l'expérience** en déployant des outils qui permettent de gagner en efficacité sur le plan opérationnel.
5. **Améliorer et accroître ses capacités** en matière de traitement de la donnée et d'analyse afin de connaître sa performance, de la mesurer avec précision et de prendre des décisions plus rapidement.
6. **Innover** pour mieux amortir les coûts de l'immobilier.
7. **Nouer des partenariats**: élargir les réseaux pour répondre aux besoins complexes qui commencent à émerger ainsi qu'à des besoins plus sophistiqués.
8. **Repenser son offre de services en s'appuyant sur des acteurs de l'écosystème local**: l'implantation de bureaux doit se faire dans des lieux connectés et à proximité d'endroits où les salariés peuvent à la fois sortir, vivre, travailler.
9. **Adopter une approche durable et socialement responsable** en faisant des choix éthiques en matière de filières d'approvisionnement, de travaux et de fournitures.
10. **Tendre vers le zéro carbone**: maintenir l'élan en ce qui concerne les mesures à prendre pour soutenir les ambitions de carboneutralité des entreprises.

<sup>7</sup> [« Les 10 tendances de l'immobilier d'entreprise 2023 »](#)

<sup>6</sup> Source: Observatoire de l'Immobilier Durable





## De nouveaux modes de travail

Dans un contexte post-Covid qui a changé le rapport et la place du travail dans nos vies, l'immobilier d'entreprise est forcément lui aussi en mutation. Parmi les tendances qui s'installent, on voit notamment<sup>8</sup> :

- **la place du travail hybride** devenu un élément incontournable de la promesse employeur<sup>9</sup>, ce qui aura un impact durable sur l'organisation du travail ;
- l'investissement des décideurs dans **des espaces de travail de qualité** ;
- l'attente croissante des salariés pour **un immobilier à impact positif sur la société** ;
- l'accélération significative des intentions d'investissement dans **les technologies intelligentes** ;
- **le recours des décideurs immobiliers aux partenariats** pour répondre aux nouvelles attentes et diversifier leurs compétences.

Concernant plus spécifiquement le travail hybride, on note, dans notre étude de 2023<sup>10</sup>, deux mouvements opposés : des entreprises, d'un côté, qui investissent massivement dans le travail hybride — plébiscité par nombre de salariés qui le considèrent comme un facteur de bien-être au travail ; et d'autres qui freinent sur le travail à distance, car elles souhaitent le retour au bureau des salariés — principalement pour renforcer leur engagement et leur productivité. Bien qu'il n'existe pas de formule universelle, on constate dans cette étude que certaines organisations ont mieux réussi que d'autres à maintenir l'engagement de leurs collaborateurs et à créer des lieux de travail favorisant la performance et l'innovation.

### CHIFFRES CLÉS

**70%** des décideurs

en France considèrent que les salariés attendent **un bureau à impact positif sur la société**

**66%** des Français

voudraient alterner entre **travail au bureau, à la maison et dans des tiers-lieux**

<sup>8</sup> Voir notre étude « [Future of work 2022](#) »

<sup>9</sup> Les statistiques du retour au bureau en France montrent un rythme moyen de 3,5 jours en présentiel et 1,5 jour en télétravail ([source : étude JLL](#)).

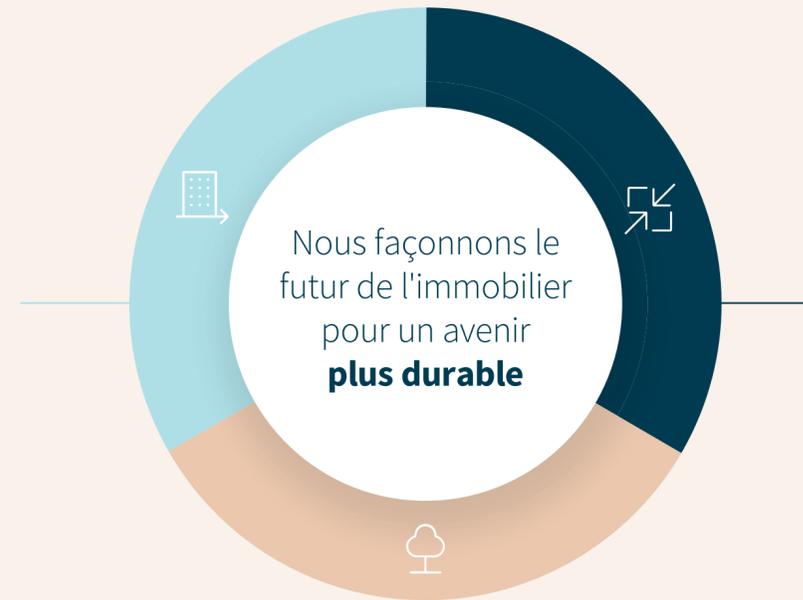
<sup>10</sup> Voir notre étude « [Le travail hybride fonctionne-t-il vraiment?](#) »

## Notre stratégie RSE

Notre politique RSE répond aux engagements pris par le groupe JLL et, depuis 2022, se décline autour de trois axes, reflets des enjeux stratégiques que nous partageons avec nos clients. En France, nous contribuons aux ambitions du Groupe en déployant un plan d'action adapté à notre contexte, dont l'impact est mesuré par des indicateurs de performance et suivi au sein du Comité RSE.

### 1 Des actions pour le climat en faveur d'un immobilier durable

Nous menons des actions en faveur du climat qui accélèrent la transition vers la neutralité carbone, améliorent les performances, atténuent les risques et contribuent à la construction d'un avenir plus durable.



### 3 Des environnements inclusifs et solidaires

Nous pensons nos espaces comme des lieux inclusifs et solidaires, favorisant l'égalité des chances, pour un impact social positif.

### 2 La santé et le bien-être de tous au cœur des espaces de travail

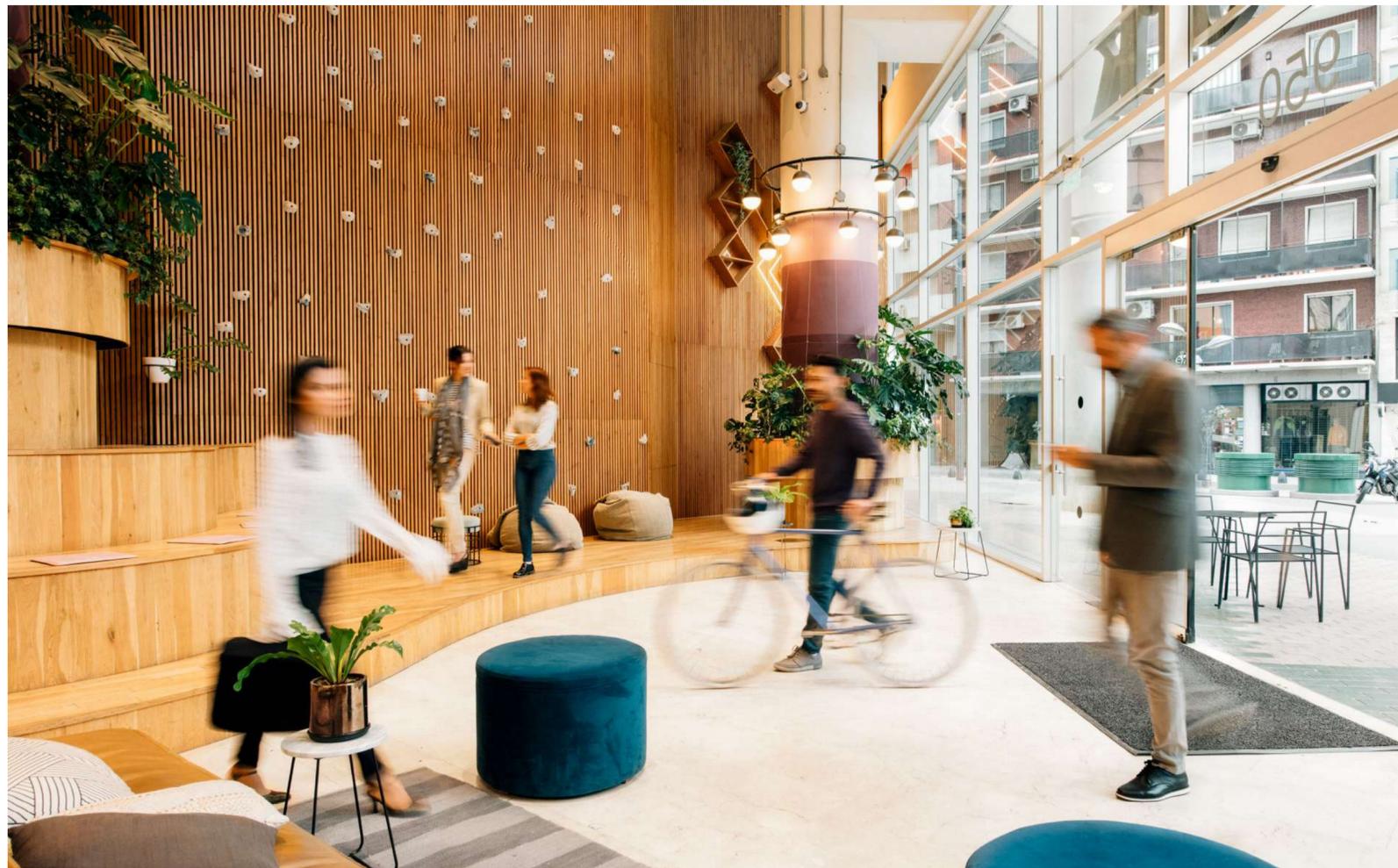
Nous concevons des environnements de travail sûrs, sains et durables qui favorisent la productivité et le bien-être.

## Contribuer à l'atteinte de 6 Objectifs de développement durable

Définis par l'Organisation des Nations Unies, les Objectifs de développement durable (ODD) correspondent aux actions à mener pour parvenir à un avenir meilleur, équitable et plus durable pour tous. JLL s'engage à contribuer à leur réalisation avec des initiatives alignées sur les 6 ODD les plus pertinents pour le Groupe et ses partenaires<sup>11</sup>.



<sup>11</sup> Pour en savoir plus sur notre contribution aux Objectifs de développement durable : <https://www.jll.fr/fr/a-propos-de-jll/notre-engagement-durable/un-sustainable-development-goals>



## Une équipe RSE locale

Marine Guiot, Directrice RSE, assure le déploiement opérationnel des engagements de développement durable de JLL sur le périmètre France, Belgique et Luxembourg, avec l'appui d'un chargé de projet. Elle travaille également en étroite collaboration avec Grégory Gué, Directeur RSE France de la filiale Tétris, en charge du développement des initiatives au sein des équipes Tétris.

### FOCUS



#### Nos formations certifiées par l'EFMD

Les formations de la JLL Academy, notamment celles dédiées aux enjeux durables, ont été certifiées « LIFT » (Learning Impact For Today and Tomorrow) par la European Foundation for Management Development en 2023. JLL est la deuxième entreprise à recevoir cette certification et la première du secteur de l'immobilier tertiaire.

## Une reconnaissance française et mondiale des efforts de JLL



#### EcoVadis

JLL et Tétris ont obtenu pour la 2<sup>e</sup> année consécutive la notation Platinum, ce qui les place dans le Top 1% des sociétés évaluées par EcoVadis, référence internationale en matière d'évaluation des politiques RSE.

Le score global de JLL en France est de 81/100. Il est fondé sur l'évaluation de 4 critères: l'environnement, le social et les droits humains, l'éthique et les achats responsables. Une note en évolution constante, puisqu'elle était de 64/100 en 2021 (soit la médaille d'argent) et de 75/100 en 2022.



#### Bloomberg gender equality

Le groupe JLL est listé pour la 5<sup>e</sup> année consécutive dans l'indice d'égalité des genres de Bloomberg.



#### Ethisphere

#### World's most ethical companies

#### 2008-2023

Le groupe JLL est reconnu par Ethisphere comme l'une des entreprises les plus éthiques pour la 16<sup>e</sup> année consécutive.



#### Happy Trainee

JLL en France a été évalué et récompensé par la certification HappyIndex®Trainees 2023 pour la 6<sup>e</sup> fois.

# Chiffres clés 2023

JLL et Tétris dans le  
**Top 1%**  
des entreprises évaluées  
par EcoVadis



**80%** de nos bureaux  
français alimentés en  
énergies renouvelables

Plus de **60%**  
de notre flotte automobile  
électrique ou hybride

**20** collaborateurs  
mobilisés pour le DuoDay

**42%**  
de femmes managers



**47 563 €** de dons  
monétaires en  
faveur d'associations



Plus de **1 200** heures  
de bénévolat passées au  
profit de 17 associations  
lors du Community Day



**6** organisations dédiées  
au développement durable  
dont JLL est membre actif

**34** Sustainability  
Champions et plus de  
**100** Sustainability  
Ambassadors répartis  
au sein des équipes

**3 168** heures  
de formation Sustainability  
pour nos collaborateurs



**285** collaborateurs  
ont bénéficié  
d'une séance bien-être



**79%**  
de nos collaborateurs  
fiers de travailler chez JLL

**82%**  
des projets menés par notre  
équipe assistance à maîtrise  
d'ouvrage certifiés BREEAM

**24%**  
de nos 58 stagiaires  
et alternants embauchés  
par JLL



# Notre gouvernance RSE

Pour qu'elle réussisse, la transition vers un immobilier plus durable doit être collective. À notre échelle, il s'agit d'impliquer nos équipes dans l'évolution de nos métiers, d'accompagner nos clients pour une prise en compte croissante des critères ESG et de participer aussi activement que possible aux initiatives du secteur en ce sens. Enfin, l'éthique et la responsabilité sont deux valeurs fondamentales que nous plaçons au cœur de notre culture et de nos pratiques.





## Nos indicateurs clés

Plus de **100**

Sustainability Ambassadors répartis au sein des équipes

**6 organisations**

dédiées au développement durable dont JLL est membre actif

Près de **800**

collaborateurs formés et certifiés Sustainability Pass

JLL et Tétris dans le

**Top 1%**

des entreprises évaluées par EcoVadis

**3 168 heures**

de formation Sustainability pour nos collaborateurs



La parole à

# Marine Guiot,

Directrice RSE France,  
Belgique et Luxembourg, JLL



## Comment la stratégie RSE de JLL en France s'articule-t-elle avec celle portée par le Groupe au niveau mondial ?

Si la structure est donnée par le Groupe, il existe une grande marge de manœuvre pour faire vivre les initiatives au niveau local, notamment en ce qui concerne le handicap ou bien l'adaptation à la réglementation. Certains événements comme la Communities Week ou le Jour de la Terre sont portés au niveau Groupe mais adaptés localement. D'autres initiatives sont 100% françaises ; c'est le cas de notre parcours de formation Sustainability qui va d'ailleurs être déployé à l'international. De manière générale, nous aspirons à traiter les sujets RSE de manière transversale afin qu'ils imprègnent l'ensemble de nos activités et servent l'intérêt de l'entreprise et de toutes ses parties prenantes.

---

« La RSE est un sujet traité de manière transversale afin de servir l'intérêt de toute l'entreprise et de ses parties prenantes. »

---

## Comment cette transversalité de la politique RSE s'incarne-t-elle dans l'organisation ?

Le Comité de pilotage RSE, qui se réunit tous les trimestres, est composé de représentants de différentes directions de JLL en France. En parallèle, je travaille aussi régulièrement avec certaines d'entre elles sur des sujets qui les concernent plus particulièrement : le climat avec toutes les lignes de métiers, ou la santé et le bien-être au travail avec la DRH, par exemple. La collaboration avec l'équipe communication — qui a rejoint le Comité en 2022 — est également clé pour le succès de nos actions grâce à leur mise en visibilité. Enfin, nos Sustainability Champions, au sein des différents services et des régions, sont des relais essentiels pour diffuser cette culture RSE et nous faire part des retours d'expérience sur le terrain.

## Que reprenez-vous de l'année 2023 et quelles sont vos priorités à l'avenir ?

Je suis particulièrement fière du taux très élevé de formation de nos collaborateurs aux enjeux du développement durable. La deuxième édition du Sustainability Bootcamp, qui a mobilisé nos managers, a elle aussi été un franc succès en matière d'acculturation rapide et de projection vers des solutions concrètes. Je me réjouis enfin de l'investissement de JLL dans les initiatives Label'ID avec l'Observatoire de l'Immobilier Durable et Intensité d'usage avec Paris&Co, deux initiatives collectives importantes pour la transition du secteur immobilier. Concernant nos objectifs à venir, je citerai la volonté du déploiement d'une politique hygiène, sécurité, sûreté, environnement (HSSE) transverse à nos entités, la mise en place d'un plan seniors et la mesure de notre bilan carbone scopes 1, 2 et 3 au niveau national.

# Faire de nos collaborateurs des acteurs de notre démarche RSE

Notre ambition de façonner le futur de l'immobilier pour un monde plus durable exige une évolution concrète de nos métiers. Celle-ci passe par une intense politique d'acculturation et de formation de l'ensemble de nos équipes aux enjeux du développement durable, entamée en 2022 et poursuivie en 2023. La mobilisation de toute l'entreprise repose également sur une active communauté d'ambassadeurs.



## CHIFFRES CLÉS 2023

**Plus de 100**  
participants aux  
ateliers « Sustainability  
Ambassadors » au sein de  
JLL en France

**34**  
Sustainability Champions

**Près de 800**  
collaborateurs formés et  
certifiés Sustainability Pass

**3 168**  
heures de formation  
Sustainability en 2023

**1 150**  
collaborateurs formés  
au Real Climate Workshop

## Nos réseaux internes, ou comment diffuser une culture RSE

Depuis près de 8 ans, le Comité RSE se réunit tous les trimestres et regroupe des représentants de différentes directions de JLL : ressources humaines, marketing, opérations et finances, RSE, communication, diversité, équité et inclusion, et achats. Il a pour mission de suivre les ambitions RSE au niveau national, partager les projets en cours et à venir ou encore les résultats et impacts des projets achevés.

Le Comité RSE intègre notamment le Directeur RSE France de la filiale Tétris. Cette collaboration entre les équipes RSE JLL et Tétris permet de garantir le déploiement des actions prioritaires à tous les niveaux de l'entreprise. En complément, le Comité RSE s'appuie au quotidien sur un solide réseau de Sustainability Champions représentant nos différentes lignes de métier.

## Les Sustainability Champions

Nommés par le Comité de Direction, ils consacrent une partie de leur temps de travail au déploiement du développement durable au sein de JLL en France sous différentes formes et dans différentes instances : ils sont les référents Sustainability dans leur équipe ; ils participent aux ateliers trimestriels des ambassadeurs ; ils échangent des informations (retours d'expérience sur des projets, besoins en formation, signaux faibles, etc.) avec les directions RSE, recherche, marketing et communication ; enfin, ils viennent en appui aux autres équipes pour partager leur expertise sur les sujets du développement durable, sans oublier leur participation active aux Sustainability Bootcamps.

« Le rôle de Sustainability Champion me permet de participer à la transformation de JLL en France sur des sujets qui me tiennent à cœur personnellement et de me sentir utile dans le contexte de crise climatique. J'ai l'opportunité de rencontrer des collaborateurs de tous les départements, de les accompagner dans leurs problématiques en lien avec l'immobilier durable, d'essayer de faire changer notre vision et notre impact sur notre environnement et de faire évoluer nos métiers et nos offres. »

**Valentin Condette,**  
Directeur de projets, JLL





### Les ambassadeurs sobriété énergétique

Maintenir le chauffage à 19 °C en journée, sensibiliser leurs collègues aux économies d'énergie, ou encore suggérer des changements de comportements : ces ambassadeurs veillent à la consommation énergétique des différents sites de JLL en France. Ils se réunissent une fois par trimestre afin de partager les difficultés rencontrées et des bonnes pratiques.



« Je me suis impliquée par conviction personnelle mais aussi parce que je souhaitais, aux côtés d'autres collègues engagés, aider JLL à s'améliorer dans le domaine. En pratique, j'agis surtout auprès de mes collègues proches en les encourageant à éteindre leurs écrans non utilisés, à mettre un pull plutôt que d'augmenter le chauffage, à couper le robinet quand ils se lavent les mains et à prendre les escaliers autant que possible, ce qui est également bien pour se maintenir en forme ! Je suis ravie de constater que cela fonctionne et que la plupart de mes collègues appliquent mes recommandations. »

**Amandine Levent,**  
Chargée de marketing, JLL



### Les relais en région

Nos 13 référents RSE présents sur tous nos sites rendent possibles le déploiement et la réussite de nos actions à l'échelle régionale. Dans la pratique, cela se matérialise par des actions de communication auprès des collaborateurs, par l'animation des relations avec nos partenaires associatifs, ou encore par la coordination locale des projets réalisés au cours de l'année (animation d'ateliers Fresque du climat, déjeuner de la diversité, opération boîtes solidaires, DuoDay, etc.).



« Ce que j'affectionne par-dessus tout dans mon rôle de relais en région, c'est l'animation de la Fresque du climat. Je suis la première témoin des prises de conscience à la fois bouleversantes sur les problématiques climatiques et sociétales, et motivantes grâce à toutes les ressources à notre disposition en tant qu'acteurs et actrices de l'immobilier et du bâtiment. L'énergie et la bonne humeur déployées dans ces ateliers créent des moments de partage essentiels entre nous, tant sur le plan professionnel que personnel. »

**Angeline Parot,**  
Graphiste, Tétris



### Des ateliers ambassadeurs trimestriels

Quelle est la place de l'eau dans notre secteur ? Quel est l'impact de la hausse des prix de l'électricité pour les bailleurs et les utilisateurs ? Comment définir les ambitions ESG de nos clients en amont d'un projet ? Où en est-on de l'indicateur ESG ? Tous les trois mois, nos ateliers regroupent une trentaine d'ambassadeurs en moyenne afin de présenter des retours d'expérience de nos projets clients, d'aborder l'actualité du secteur en matière de développement durable ou les actions et événements en cours au sein de JLL en France. C'est aussi l'occasion de promouvoir en interne nos services de conseil en immobilier durable et en performance énergétique et digitale.

## La formation, un outil essentiel de la transition

Une grande part de la transformation de nos métiers et de notre secteur repose sur l'appropriation des enjeux environnementaux et sociaux par nos équipes qui pourront à leur tour accompagner efficacement nos clients et partenaires. Entamées en 2022, la sensibilisation et la formation de l'ensemble de nos collaborateurs se sont poursuivies en 2023.

### Développement durable et immobilier : notre formation dédiée

Le Sustainability Pass est notre formation certifiante aux enjeux du développement durable dans l'immobilier. Elle est dispensée par des collaborateurs-formateurs de la JLL Academy. Le parcours de 7 heures combine des modules d'e-learning, des webinaires et le Real Climate Workshop. Il permet de maîtriser les enjeux de l'immobilier durable ainsi que ses réglementations et certifications.

Désormais, ce sont près de 800 collaborateurs de JLL en France qui ont obtenu ce Sustainability Pass, soit 450 collaborateurs de plus qu'en 2022.

Le Real Climate Workshop est un atelier participatif de 3 heures conçu pour comprendre l'essentiel des enjeux climatiques.

Développé sur mesure avec un spécialiste, il combine les contenus de la Fresque du Climat et un quiz sur les enjeux climatiques dans l'immobilier ainsi que sur les engagements de JLL. Depuis sa création, 1 150 collaborateurs JLL en France ont participé au Real Climate Workshop.

## FOCUS

### Learning Marathon 2023 : quel monde en 2050 ?

3 conférences sur 3 jours autour d'exercices de prospective étaient proposées aux collaborateurs de JLL en France en mars et avril 2023. Ils ont été 187 à suivre les conférences des experts invités à l'occasion de ce nouveau Learning Marathon :

- « Les modes de travail en 2050 » avec Mathilde Le Coz, DRH de Mazars, Présidente du Lab RH ;
- « Les lieux de travail en 2050 » avec Leonid Goncharov, entrepreneur, fondateur de l'Anticafé ;
- « L'économie de la décroissance en 2050 » avec Timothée Parrique, chercheur en économie écologique.





FOCUS

### La formation soutenue des équipes Tétris

En 2023, Tétris a maintenu ses efforts de sensibilisation et de formation de ses équipes au développement durable, à travers plusieurs initiatives :

- La nomination de plus de 30 « ESG Champions Tétris » France.
- L'organisation des « Tétris Sustainability Talks Webinar Series » présentant les solutions à impact positif de nos partenaires afin de nourrir nos thématiques et nos clients.
- L'invitation d'experts à venir présenter leurs solutions : Signify pour des solutions d'éclairage à haute efficacité énergétique et Carrier pour des systèmes de climatisation, chauffage et traitement d'air.
- La création d'une nouvelle plateforme de ressources pour le Tétris Sustainability Code.
- Le développement de nombreuses ressources sur la durabilité, alimentant un espace intranet dédié.
- L'organisation d'un groupe de travail et de plusieurs ateliers pour décrypter et appréhender les enjeux liés aux différentes certifications environnementales et aux labels.

### Une deuxième édition réussie pour le Sustainability Bootcamp

Imaginer les solutions du futur en matière d'immobilier durable : tel était le thème de la deuxième édition de notre Sustainability Bootcamp, qui a eu lieu les 29 et 30 juin 2023 dans la forêt domaniale de Rambouillet, en région parisienne.

Lancé en 2022, ce format repose sur l'intelligence collective et le recours au « reverse mentoring » (tutorat inversé) : 10 Sustainability Champions ont ainsi accompagné 7 équipes composées cette année de 43 managers issus de toutes les lignes de métiers de JLL en France.

Ensemble, ils ont réfléchi pendant deux jours à des offres business ou des solutions concrètes intégrant une dimension RSE. À la fin du Bootcamp, les équipes ont présenté leurs pistes aux membres du Comité de Direction. Trois sujets — en lien avec l'énergie et le carbone, la finance durable et le mécénat de compétences — font l'objet d'un développement en 2024.

« La préparation de ce Bootcamp au travers de plusieurs ateliers a permis de faire émerger des idées concrètes et novatrices qui ont été développées en équipes lors du séminaire. Dans mon groupe, nous avons travaillé sur le financement d'actions solidaires au sein de JLL, dans une approche commune avec nos clients. La mise en œuvre nécessite encore quelques ajustements et validations. Ce moment « au vert » a aussi permis de resserrer les liens entre des équipes variées autour de causes communes – des moments précieux en ces temps où les rassemblements d'équipes croisées se font moins fréquents. »

**Rémi Morel,**  
Head of Office & Turnkey Projects, JLL





# S'impliquer au sein d'initiatives collectives pour un immobilier plus durable

Si JLL, en tant qu'acteur majeur du marché, se doit de montrer la voie d'un immobilier plus durable, il est évident que la transformation du secteur repose sur l'implication et la coopération de l'ensemble de ses acteurs. C'est pourquoi nous nous investissons activement dans des initiatives clés pour la transformation de l'immobilier tertiaire en France.



## JLL est membre de ces structures et organisations professionnelles



- **Association française des managers de la diversité (AFMD)**, qui accompagne les organisations dans leur politique diversité et inclusion et dans la prévention des discriminations



- **BBCA**, association pour le développement du Bâtiment Bas Carbone



- **C3D**, association du Collège des Directeurs du Développement Durable, dont est membre Marine Guiot, Directrice RSE de JLL en France



- **Circolab**, laboratoire sur l'économie circulaire



- **Mix-r**, un collectif d'entreprises au service de l'intégration de la RSE dans la région lyonnaise



- **L'Observatoire de l'Immobilier Durable (OID)**, au sein duquel JLL est représenté par Marine Guiot en tant que membre du conseil d'administration

## CHIFFRE CLÉ 2023

**6**

organisations dédiées au développement durable dont JLL est un membre actif

## Paris La Défense Can B : accélérer la transformation du quartier d'affaires

Avec Paris La Défense Can B, le quartier d'affaires éponyme a été le premier territoire français à rejoindre le mouvement Cities Can B. Celui-ci réunit des citoyens et des organisations publiques et privées partout dans le monde œuvrant pour la transition écologique et sociale de leurs territoires. Lancé en juillet 2023, Paris La Défense Can B est un programme collectif qui vise à sensibiliser les entreprises aux meilleures pratiques RSE. JLL a fait partie de la première promotion de 9 entreprises engagées à réfléchir collectivement à des actions concrètes et mesurables pour accélérer la transformation du territoire, réduire les émissions de carbone et créer une économie à impact. L'objectif à terme est de diviser par deux les émissions de carbone du territoire d'ici 2030. Les 5 sessions de travail collaboratif ont permis de couvrir les thématiques de gouvernance, collaborateurs, collectivités, environnement et clients et surtout, pour les entreprises partenaires, de s'autoévaluer et d'identifier des pistes d'amélioration de leurs politiques RSE.

# PLD+B

« JLL a été l'une des toutes premières entreprises à accepter de participer à Paris La Défense Can B. Il était important qu'un acteur de cette envergure s'engage pour lancer la communauté qui regroupe actuellement 25 partenaires. C'est un signal fort qu'une entreprise comme JLL se plie à l'exercice de s'autoévaluer, de partager ses bonnes pratiques et ses difficultés avec d'autres acteurs économiques locaux et de se prêter au jeu de la transparence et de l'amélioration continue. »

**Karen Conrard,**  
Responsable RSE, Direction de la Stratégie et du Développement Responsable, Paris La Défense



## Optimiser l'intensité d'usage avec PARIS&CO

L'intensité d'usage — c'est-à-dire le niveau d'utilisation des bâtiments — est un sujet clé de la ville durable. Aujourd'hui, on estime que les bureaux sont occupés en moyenne à 30% du temps, les écoles à seulement 20%, et c'est sans compter les millions de logements vacants en France.

Intensifier les usages du bâti en ville, c'est tout l'objet de l'initiative collective lancée en septembre 2023 au SIBCA (Salon de l'immobilier bas carbone) et à laquelle JLL a pris part dès son origine. Initiée par Eléonore Slama, Maire adjointe du 12<sup>e</sup> arrondissement de Paris et copilotée par Paris&Co — l'association dédiée au soutien de projets de transition par l'innovation —, l'action collective regroupe des acteurs privés et publics qui se sont fixé plusieurs objectifs : développer un outil universel pour évaluer l'usage des bâtiments et des espaces, l'accompagner d'un guide de bonnes pratiques et déployer des sites pilotes à « Haute Qualité Temporelle ».

Les pistes envisagées pour favoriser cette nécessaire sobriété immobilière consistent à maximiser les possibles et multiplier les usages par la chronotopie<sup>12</sup>, la mutualisation, l'hybridation ou encore la réversibilité.

<sup>12</sup> Concept désignant différents usages en fonction des temporalités

« Adresser le défi de l'intensification de nos usages, c'est s'attaquer à l'enjeu fondamental du gaspillage de nos mètres carrés. Là est toute l'ambition de cette action collective dans laquelle JLL joue un rôle clé. À l'heure du Zéro Artificialisation Net et de la décarbonation de notre secteur, il est indispensable de repenser la façon dont on occupe nos équipements existants. Notre marge de progression est phénoménale ! Imaginez ce que pourraient devenir nos bureaux lorsqu'ils sont inoccupés : espaces événementiels, lieux de résidence éphémères pour des associations, brasseries ou salles de sports ouvertes sur leur quartier ou encore zones de stockage, le bureau de demain sera un équipement multifonctionnel, pourvoyeur de services par et pour son territoire. »

**Iswann Ali Benali,**  
Responsable Observatoire Ville Durable, Paris&Co





## Lancement du Label'ID avec l'Observatoire de l'Immobilier Durable

Fruit d'un travail collaboratif démarré en mars 2023, le Label'ID est un programme visant à accompagner les professionnels de l'immobilier dans la transformation de leur métier et à promouvoir la formation à l'immobilier durable.

Piloté par l'Observatoire de l'Immobilier Durable et l'École des Ponts ParisTech, en partenariat avec JLL et d'autres acteurs du secteur, il propose un parcours d'accréditation composé d'une Fresque de l'immobilier durable et d'autres modules personnalisés en fonction des métiers.

La Fresque de l'immobilier durable a été officiellement lancée en décembre 2023 à l'occasion du SIMI (Salon de l'immobilier d'entreprise). Le parcours d'accréditation est toujours en cours de création et sera accessible au cours du second semestre 2024.

« Être un acteur de l'immobilier digne de confiance repose sur la capacité à anticiper les défis de demain. L'implication de JLL dans des initiatives comme le Label'ID et la Fresque de l'immobilier durable amène chaque collaborateur à être acteur de ce changement. M'impliquer dans ces projets me permet d'appréhender d'autres visions que celles de nos clients investisseurs et de prendre du recul sur la technicité parfois importante de la décarbonation, pour en revenir aux impacts globaux. Ces exercices offrent également une opportunité de partage de la connaissance entre départements rendant JLL crédible dès aujourd'hui sur le marché de l'immobilier durable. »

**Flavien Bompard,**  
ESG Development Advisory, JLL



« L'Observatoire de l'Immobilier Durable s'appuie sur ses membres et partenaires pour construire des programmes qui permettent d'accélérer la transition écologique du secteur immobilier. Lors de la construction de la Fresque de l'immobilier durable, l'expertise de JLL a été précieuse pour concevoir un outil ludique et efficace à destination des professionnels, organiser des ateliers et former des animateurs. JLL accompagne également l'OID dans la construction d'un programme d'accréditation à l'immobilier durable, en valorisant les connaissances et les compétences prioritaires à promouvoir auprès des professionnels du secteur. »

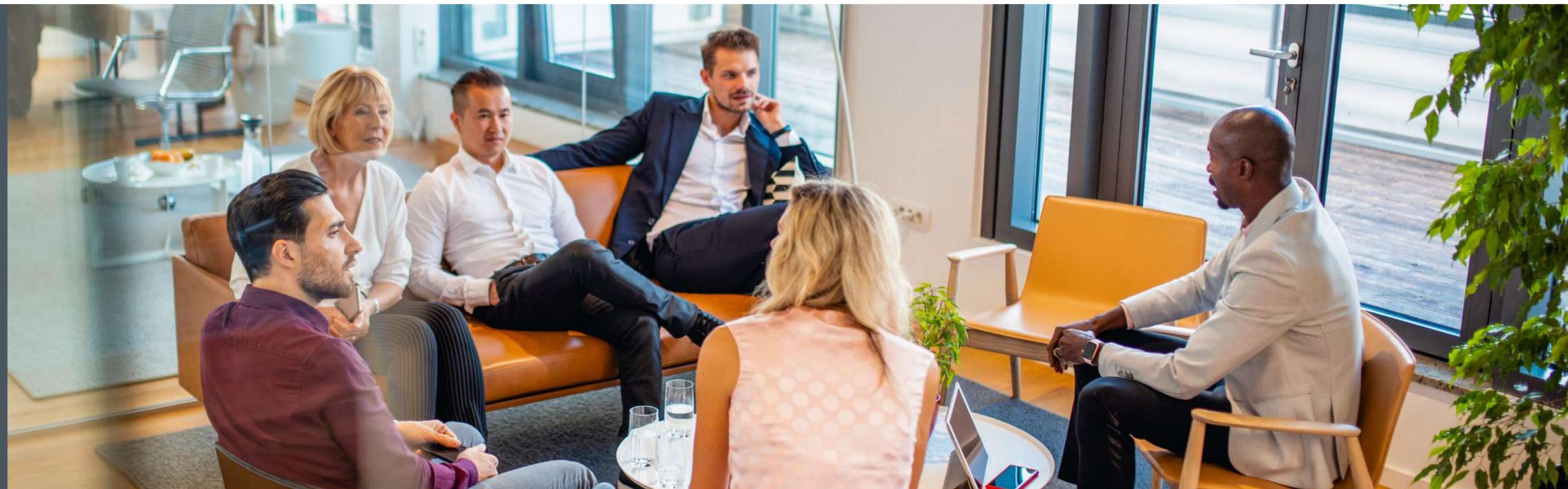
**Chloé Bertrand,**  
Chargée de projets senior,  
Observatoire de l'Immobilier Durable



Atelier collaboratif (Fresque de l'immobilier durable)

# Collaborer de manière éthique et responsable

Agir au quotidien de manière éthique et responsable est au cœur de notre ADN. Notre engagement éthique va au-delà du respect de la loi et des règles de marché et s'inscrit plus généralement dans une volonté permanente de respecter l'ensemble de nos parties prenantes. Notre code énonce les principes que nous devons suivre et la manière dont nous devons nous comporter en tout lieu au quotidien.



## Une formation systématique aux principes d'éthique professionnelle

En phase d'intégration, tout nouveau collaborateur accède à plusieurs modules de formation lui permettant d'assimiler les principes directeurs de notre code d'éthique pour l'aider à mener ses activités au quotidien avec intégrité et conformément aux normes qu'il contient. Une certification annuelle à notre code d'éthique permet à chacun de nos collaborateurs de reformuler leur pleine adhésion aux principes qu'il énonce pour ne pas perdre le cap.

Le groupe JLL est reconnu par l'Ethisphere Institute comme l'une des entreprises les plus éthiques au monde.



FOCUS

### Ethics Morning'23 : échanger autour de l'éthique

À l'occasion de la Journée mondiale de l'éthique le 18 octobre en France, 138 collaborateurs ont participé à notre talk-show en ligne baptisé Ethics Morning: une matinée d'échanges autour de sujets relatifs à l'éthique (conflits d'intérêt, concurrence déloyale, éthique des affaires, handicap et inclusion, harcèlement, sexisme, etc.) proposée par l'équipe Juridique et Compliance.



## Speak Up Culture et In Concreto : des dispositifs de vigilance et d'acculturation à l'éthique

Nous encourageons chez JLL l'expression de la parole libérée à travers notre Speak-up Culture. À l'échelle de notre organisation interne, ces principes permettent d'établir des relations pérennes basées sur la confiance et doivent guider nos actions et nos comportements individuels. En tout temps, nos collaborateurs et parties prenantes peuvent faire part de leurs préoccupations d'ordre éthique sans craindre des représailles et ainsi participer au renforcement de notre culture d'intégrité et à la protection de nos collaborateurs et de notre entreprise.

Lancée en 2022 et pérennisée depuis, la série de vidéos thématiques « In Concreto » aborde les sujets d'éthique de manière pragmatique, ludique et pédagogique. En 2023, ce sont les sujets de conflits d'intérêt, gestion des données personnelles et droit de la concurrence qui ont été mis en avant auprès de nos collaborateurs.

## Création d'un Comité de cohérence : un pas de plus dans notre gouvernance RSE

En avril 2023, les départements RSE et Juridique & Compliance de JLL en France ont lancé un Comité de cohérence. Son objectif? Anticiper, gérer et évaluer les incidences des projets internes ou de ceux menés pour le compte de nos clients ou encore en collaboration avec nos fournisseurs et partenaires, au regard de nos engagements RSE — en France et au niveau Groupe. Il vise ainsi à aider à la prise de décision et à agir en conformité avec nos prises de position. Ce Comité peut être saisi par tout collaborateur qui, après un examen personnel ou en équipe du sujet, considère avoir besoin d'une information, d'un arbitrage ou d'une résolution. Le dispositif s'accompagne d'une charte des bonnes pratiques qui encourage chaque salarié à s'interroger, avant toute prise de décision, sur les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux qu'elle implique.

# Des actions pour le climat en faveur d'un immobilier durable

En France, le secteur du bâtiment représente 43% des consommations énergétiques annuelles et il génère 23% des émissions de gaz à effet de serre<sup>13</sup>. Dans le monde, cette part monte même à 40%<sup>14</sup>. En tant qu'acteur de l'immobilier, nous avons la responsabilité de contribuer à la lutte contre le changement climatique en participant à rendre l'immobilier plus durable. Cet engagement prend la forme de mesures internes concernant notre empreinte carbone, la participation à des initiatives collectives et l'accompagnement de nos clients vers une prise en compte grandissante des enjeux climatiques.

<sup>13</sup> Source: [Ministère de la Transition écologique](#)

<sup>14</sup> Source: Agence internationale de l'énergie





## Nos indicateurs clés

Plus de **60 %**

de la flotte automobile  
JLL constituée  
de véhicules propres,  
hybrides ou électriques

**82 %**

des projets menés par  
notre équipe assistance  
à maîtrise d'ouvrage  
certifiés BREEAM<sup>15</sup>

**80 %**

des bureaux JLL alimentés  
en énergies renouvelables

**50 %**

des principes de conception  
durable intégrés au Tétris  
Sustainability Code permettent  
d'adopter une démarche active  
pour réduire l'impact carbone  
d'un projet d'aménagement

Tétris reconnu  
« **leader niveau  
gestion carbone** »  
par EcoVadis

<sup>15</sup> Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology



Regards croisés

# Jean-Philippe Buti,

Directeur de la performance  
environnementale et digitale, JLL

# et Gwenola Donet,

Présidente Value & Risk Advisory, JLL



## Quel est aujourd'hui le poids de la performance environnementale dans la valeur immobilière des biens en France ?

■ **Gwenola Donet (G. D.) :** Pour l'instant, son poids est encore modeste, même s'il est croissant. La révolution de l'ESG est encore très récente et concomitante avec le retournement du marché. Celui-ci n'avait pas eu le temps de se transformer concrètement quand la crise l'a frappé. Ensuite, les critères d'appréciation, les fameux « metrics », ne sont pas encore calibrés pour mesurer clairement la valeur verte<sup>16</sup>. Aujourd'hui, c'est toujours le critère de localisation qui prime nettement sur le reste. Cependant, l'ESG commence à faire bouger les lignes et sera peut-être même un levier de sortie de crise. Sur un marché en baisse, les investisseurs pourraient justement aller rechercher et récupérer de la valeur dans la performance environnementale.

<sup>16</sup> Voir l'article de l'OID

■ **Jean-Philippe Buti (J-P. B.) :** En effet, en France, nous n'avons pas encore vraiment de « green premium »<sup>17</sup>. En revanche, nous avons une réglementation très rigoureuse qui pousse le marché à éviter l'effet inverse: le « brown discount ». Par ailleurs, la demande d'immeubles performants et résilients croît plus vite que l'offre: 57 % des demandes ne trouvent pas d'offres aujourd'hui. On peut donc supposer que la performance ESG des actifs va être de plus en plus valorisée. Cela d'autant plus que la plupart des mètres carrés occupés le sont par des entreprises qui ont pris des engagements environnementaux et sociaux. Enfin, avoir un immeuble vert permet de recruter et de fidéliser des talents. C'est aussi un argument pour le retour au bureau souhaité par les employeurs.

## Qu'est-ce qui explique la multiplicité des grilles d'analyse ESG sur le marché ? Et que pouvez-vous dire sur celle de JLL ?

■ **J-P. B. :** Si certains critères et « metrics » sur la partie environnementale sont connus depuis longtemps, d'autres sont plus récents et/ou difficiles à évaluer, notamment pour les aspects sociaux et de gouvernance. Faute de standards, de nombreux acteurs

<sup>17</sup> Le « green premium » désigne l'augmentation de la valeur d'un actif du fait de ses performances ESG. À l'inverse, le « brown discount » est l'impact négatif sur la valeur d'un actif dont les performances ESG ne sont pas conformes à la réglementation et/ou en deçà des attentes du marché.

“

« L'ESG commence à faire bouger les lignes et sera peut-être même un levier de sortie de crise. »

Gwenola Donet

du marché ont donc travaillé chacun sur le sujet. Les grilles peuvent aussi légèrement varier selon la stratégie du fonds ou de l'investisseur, ce qui explique le besoin de les personnaliser. En ce qui concerne JLL, nous voulions construire une grille sur mesure, plus équilibrée entre les critères environnementaux et sociaux, évolutive et fondée sur de nombreuses évaluations réalisées par l'ensemble de nos services. Grâce à notre base de données, nous avons pu benchmarker un grand nombre d'actifs.

■ **G. D. :** Les critères sont globalement les mêmes mais avec des nuances et les pondérations peuvent varier légèrement. Les banques ont également leurs propres grilles d'analyse. Je ne crois pas que la multiplicité des grilles, avec leurs nuances, soit un problème en soi. Ce qui est important, c'est qu'elles ne divergent pas trop. Je pense même que la convergence va devenir un enjeu maintenant que nous avons passé la phase exploratoire. C'est d'ailleurs l'objectif de la grille ESG de l'AFREXIM: disposer d'un langage commun entre experts.



## Quelle place occupe l'ESG chez JLL et comment cela se manifeste-t-il ?

- **J-P. B. :** Les défis dans l'immobilier sont immenses et demandent beaucoup de technicité : nous devons faire mieux — en matière de performance environnementale, sociale, de confort, de fonctionnalité, etc. — avec moins — moins de surfaces, de ressources, d'énergie, d'investissement. C'est pourquoi nous avons intégré la dimension ESG dans tous nos métiers et fait monter les équipes en compétences afin de compléter leur expertise. Personne ne pourra faire mieux qu'eux dans leurs métiers. Par ailleurs, nos clients — investisseurs et entreprises — doivent eux aussi répondre à des exigences sociales et environnementales que nous devons donc prendre en compte en tant que conseil. En 15 ans, les choses ont beaucoup évolué : lorsque j'ai commencé, on parlait uniquement de construction durable ; aujourd'hui, nous devons penser des immeubles durables.

- **G. D :** L'investissement de JLL dans la formation de ses collaborateurs aux enjeux de durabilité — avec le Sustainability Pass notamment — démontre l'importance que nous accordons au sujet. Même ceux qui n'étaient pas forcément sensibles au départ à la thématique ressortent des formations avec l'envie d'agir ! Nous devons bien sûr encore progresser sur certains points, mais nous allons dans le bon sens. En tant qu'intermédiaire, nous devons montrer l'exemple et même tenir un rôle d'influenceur auprès de nos clients. En parallèle, nous avons un rôle à jouer pour faire avancer l'ensemble du secteur, c'est pourquoi nous participons à de nombreuses initiatives collectives qui vont dans le sens d'un immobilier plus durable.

“

*« Les défis dans l'immobilier sont immenses et demandent beaucoup de technicité : nous devons faire mieux avec moins. »*

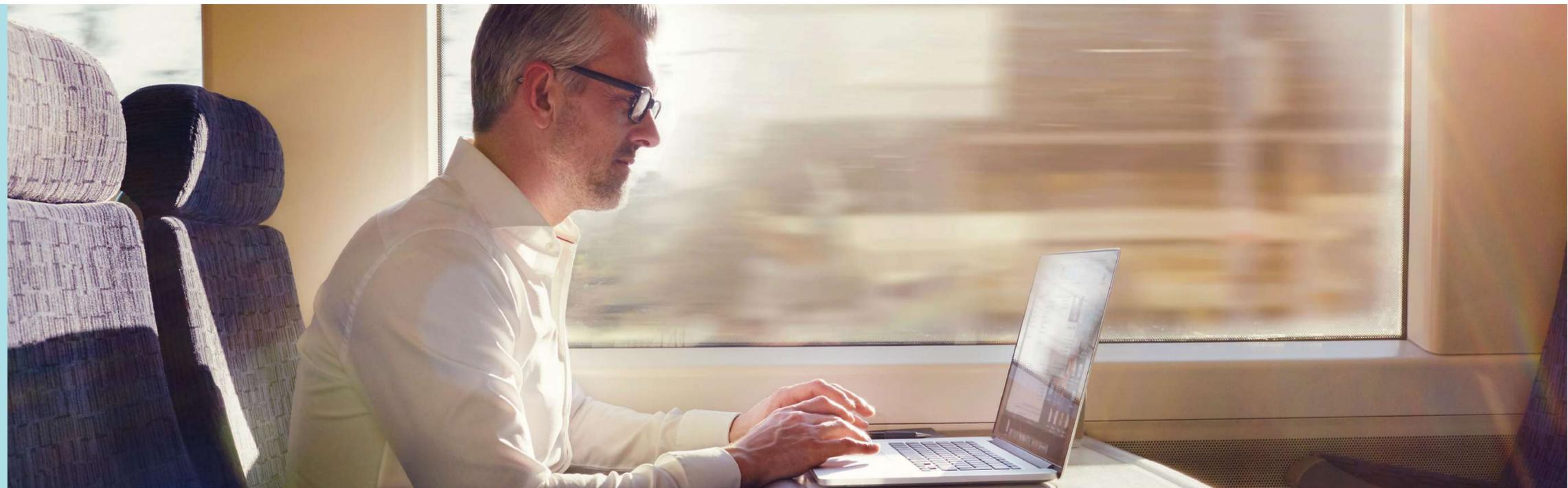
**Jean-Philippe Buti**

## Que reprenez-vous des actions RSE de JLL en 2023 ?

- **G. D :** Nous avons pris la décision de mettre à disposition de nos clients et des acteurs du marché notre formation certifiante, le Sustainability Pass. Nous avons commencé dès décembre 2023 en publiant sur LinkedIn Learning l'un des 4 modules. Les autres ont suivi en 2024. C'est pour moi un acte fort et vertueux qui montre notre ambition de contribuer à l'évolution du secteur. Par ailleurs, la création de notre Comité de cohérence RSE va dans le sens d'une prise en compte croissante de l'ESG dans notre activité.
- **J-P. B. :** Pour compléter et finir sur le sujet de la formation, je citerai la deuxième édition du Sustainability Bootcamp, pendant laquelle j'ai animé un groupe de travail. C'est un événement très mobilisateur qui nous permet de réfléchir ensemble, chacun avec nos expertises et expériences, à la transformation de nos métiers. C'est un investissement en temps mais qui porte ses fruits. À chaque fois, des pistes de travail sont retenues et elles nous aident à continuer d'évoluer.

# Réduire notre empreinte carbone

La première étape de notre contribution à la lutte contre le changement climatique passe par la réduction drastique de nos émissions de CO<sub>2</sub>. Cet engagement mondial du groupe JLL trouve bien entendu des applications en France. Nos efforts portent notamment sur notre consommation énergétique et nos usages au bureau.



## La réduction de nos émissions de CO<sub>2</sub> : un engagement mondial

La réduction de nos émissions de CO<sub>2</sub> est chez JLL un engagement porté au niveau mondial sur la base de notre bilan carbone global. Il concerne donc toutes nos activités et tous nos bureaux dans les pays où nous sommes implantés. L'objectif global de JLL d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2040 est certifié par l'initiative Science Based Targets (SBTi) selon son Net-Zero Standard depuis 2021.

## Nos objectifs au niveau mondial

Scopes 1, 2 et 3 (par rapport à 2018)



Nos objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre étant fixés au niveau du groupe JLL, nous mesurons nos émissions et publions un bilan carbone au niveau global. Celui-ci est accessible dans le Rapport RSE global publié sur le site [www.us.jll.com](http://www.us.jll.com).

## Les moyens mis en œuvre

### Scopes 1 et 2



Emménager dans des **bâtiments plus efficaces** sur le plan énergétique et améliorer l'efficacité de notre parc existant



Privilégier les énergies renouvelables pour alimenter nos bureaux ou acheter des **certificats d'énergie renouvelable** lorsqu'il n'y a pas d'approvisionnement direct



Privilégier l'utilisation d'une **flotte de véhicules électriques** ou de toute technologie démontrant de faibles émissions

### Scope 3



Travailler en partenariat avec nos fournisseurs pour mettre en œuvre des **programmes d'efficacité énergétique** et de réduction des émissions de gaz à effet de serre



Aider nos clients à viser une **réduction des émissions de leurs actifs** immobiliers et donc de leurs scopes 1 et 2



Supprimer les voyages non essentiels, **privilégier les modes de transport à faibles émissions** et choisir des bureaux accessibles en transports en commun

**La reconnaissance de nos efforts par EcoVadis**

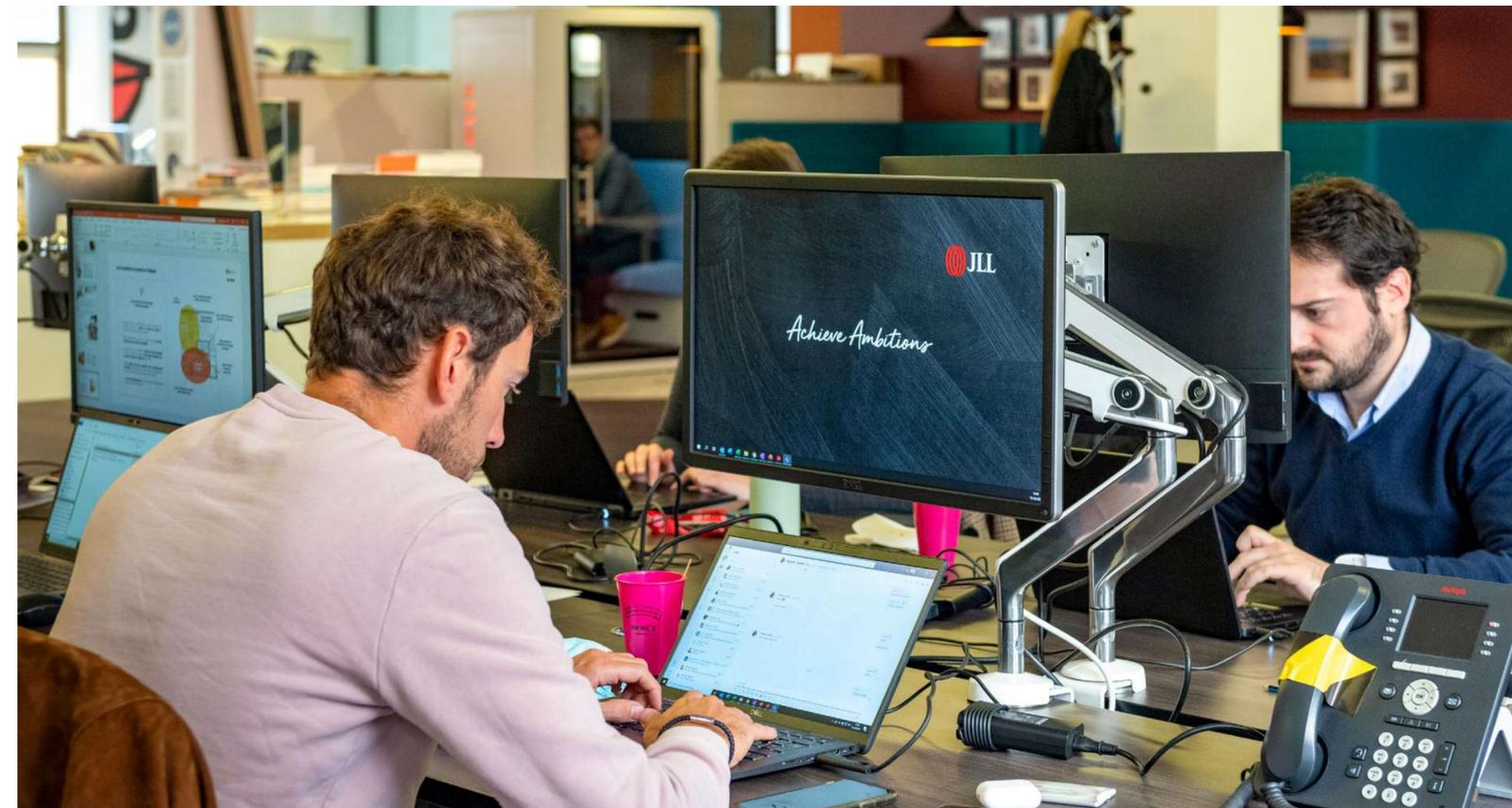
JLL en France et Tétris ont chacun obtenu la médaille platine EcoVadis, soit la plus haute distinction en matière de performance développement durable attribuée par l'organisme de certification ([voir aussi page 10](#)). Fin 2023, Tétris a également été évalué sur un nouveau module dit « niveau gestion carbone » (auquel JLL n'a pas encore été soumis). Grâce à la qualité du reporting et des engagements pris par le groupe JLL, Tétris a été reconnu « leader » et classé dans le Top 1% des entreprises évaluées dans le monde sur cette thématique pour son fort engagement en matière de gestion des émissions de gaz à effet de serre et ses ambitions élevées en matière de décarbonation.

**Des bureaux toujours plus sobres**

Les actions mises en place en France pour améliorer la performance énergétique de nos bâtiments, réduire nos consommations de ressources et nos déchets, tout en ayant un impact social positif, ont toutes été reconduites en 2023. Parmi elles :

- une équipe interne dédiée au Facility Management afin de veiller à notre plan de sobriété énergétique ;
- les partenariats à Paris avec l'entreprise Cèdre et à Lyon avec ELISE, des entreprises adaptées, pour la collecte et le recyclage des déchets papier, carton, verre, métal, piles et plastique ;
- un set de couverts Bini, à base de déchets de fibres de bois, offert à tous les collaborateurs ayant obtenu le Sustainability Pass ;
- la mise à disposition de gobelets réutilisables Newcyc, collectés, lavés puis rapportés dans les bureaux par une entreprise adaptée.

Pour en savoir plus, consultez le [Bilan d'activité RSE JLL 2022](#) en ligne.



**Signature de la charte EcoWatt**

Porté par RTE et l'ADEME, EcoWatt est un dispositif citoyen réunissant des particuliers, des collectivités et des entreprises qui s'engagent, en signant la charte, à une consommation énergétique responsable et à contribuer au bon approvisionnement de tous en électricité. JLL renforce ainsi ses engagements en matière de consommation d'énergie et s'engage à identifier et déployer des actions en lien avec les signaux EcoWatt, notamment lorsque la tension sur le réseau électrique devient trop forte (modération de la consommation énergétique, sensibilisation des collaborateurs aux éco-gestes).

**CHIFFRES CLÉS 2023**

**80 %**

de nos bureaux français alimentés en **énergies renouvelables**

**Plus de 60 %**

de la **flotte automobile JLL** constituée de véhicules propres, hybrides ou électriques



## Les JLL Cyber CleanUp Days : réduire notre empreinte numérique

La réduction de nos émissions de CO<sub>2</sub> passe aussi par des pratiques numériques plus responsables. C'est le sens de notre participation au Cyber CleanUp Day, que nous avons étendu à plusieurs jours en mars 2023 sur l'ensemble de nos sites en France. Pendant 12 jours, nos collaborateurs étaient invités à consacrer au moins 10 minutes quotidiennes au nettoyage de leurs fichiers sur leurs appareils numériques. En complément, il leur a été proposé le webinar « Que faire de nos vieux équipements électriques? », animé par notre partenaire Ecologic. C'est d'ailleurs suite à cet événement que nous avons fait installer dans nos locaux leurs boîtes de collecte « WEe TRI Box - Tout en un ».

**FOCUS**

**Des boîtes pour collecter les appareils électriques**

Tous nos sites disposent depuis 2023 d'une à deux bornes de collecte de produits électriques (téléphones portables, grille-pain, fers à repasser, matériels et câbles informatiques, etc.) gérées par Ecologic.

## Vers des événements plus responsables

En 2023, nous avons mis à disposition de nos collaborateurs un guide de l'événementiel responsable afin de les sensibiliser et de les accompagner vers de meilleures pratiques lors de l'organisation d'événements internes ou à destination de nos clients. Nos recommandations portent sur l'ensemble des critères à prendre en compte, notamment : l'accessibilité de l'événement en transports en commun, la restauration (recours à des produits locaux, partenaires responsables, gestion des déchets, etc.), la signalétique (durable et recyclable) et l'absence de goodies (ou alors utiles, durables et éthiques). Ce guide comprend également un tableur qui leur permet de calculer le bilan carbone de l'événement. Ces recommandations ont notamment été mises en pratique lors de deux événements majeurs de 2023 :

- **Notre Sustainability Bootcamp** : l'événement s'est déroulé à l'Hôtel le Barn à une heure de Paris. Cet hôtel dispose d'un permapotager sur place et a proposé une restauration bio à 35% et composée à 15% de repas végétariens. La majorité des collaborateurs s'y sont rendus en car et les autres en voiture hybride.
- **Notre participation au SIMI (Palais des Congrès de Paris)** : nous y avons, pour la troisième année, réutilisé notre stand mutualisé JLL/Tétris. L'événement étant accessible en transports en commun, nous avons valorisé les mobilités douces dans nos invitations. Enfin, pour la restauration, nous avons choisi le traiteur [Grand Chemin](#). Certifié ISO 20121, il s'appuie sur un réseau de petits producteurs locaux, propose une offre à 80% végétarienne et du poisson de rivière français, le tout avec peu de contenants, de la verrerie et une reprise des aliments non consommés.

« Le partage de bonnes pratiques reste le meilleur moyen de sensibiliser et de rappeler que bon nombre des paramètres les plus décisifs en termes d'émissions de CO<sub>2</sub> et d'impact sociétal et/ou environnemental sont souvent les plus simples à modifier. Des solutions sont à notre portée, il est important de les partager à grande échelle afin de gagner en cohérence dans notre approche. »

**Maxime Morice,**  
Events and Marketing Specialist, JLL



Collaborateurs JLL lors de la présentation Ecologic en mars 2023

## Collaborer avec les acteurs du secteur pour un immobilier bas carbone

Nous sommes convaincus que la décarbonation de notre secteur et sa transformation vers des pratiques plus durables passent par la collaboration entre tous ses acteurs. C'est pourquoi JLL participe activement aux initiatives collectives qui vont en ce sens.



© Sylvain Renard / SIBCA

### La grille ESG de l'AFREXIM : pour un langage commun

En tant que membre de l'AFREXIM (Association française des sociétés d'expertise immobilière), JLL a participé à l'élaboration de sa grille ESG lancée en février 2023. Construite en concertation avec les acteurs du secteur (investisseurs, prêteurs et associations professionnelles), cette grille a pour objectif d'établir un cadre cohérent, commun et adapté à l'expertise des immeubles — pour l'instant, des bureaux — en couvrant les trois critères de l'ESG selon une granularité adaptée. Plus précisément, la grille est fondée sur 15 critères d'évaluation mesurés grâce à 22 indicateurs de performance.

#### FOCUS

##### « Paris 50 degrés : coup de chaud pour l'immobilier ? »

C'est le nom de l'événement que nous avons organisé en 2023 au Pavillon de l'Arsenal, centre d'urbanisme de la ville de Paris dont JLL est un mécène. L'objectif ? Parler de l'impact du changement climatique dans les villes et de la nécessaire transformation de l'immobilier. À cette occasion, Alexandre Florentin, élu à la Mairie de Paris, a présenté son éloquent rapport « Paris à 50 °C ». Loïs Moulas et Morgane Moullié de l'Observatoire de l'Immobilier Durable ont quant à eux abordé le coût de l'inaction. Enfin, notre Directrice Conseil en Développement, Charlotte Degoulet, a évoqué les usages dans l'immobilier face aux enjeux climatiques. Cet événement était aussi l'opportunité de sensibiliser nos clients investisseurs et d'ouvrir le débat sur les enjeux de décarbonation et de rénovation du parc immobilier.

### JLL parrain du premier Sommet des investisseurs au SIBCA

C'est avec enthousiasme que JLL a parrainé et participé au 1<sup>er</sup> sommet des investisseurs au SIBCA (Salon de l'immobilier bas carbone). Au programme : 4 tables rondes coanimées par JLL avec 12 intervenants variés — investisseurs, architectes, constructeurs, promoteurs et acteurs publics — pour discuter dans un esprit collaboratif de la décarbonation de notre secteur et des solutions pour un avenir plus vert :

- « **Investisseurs Value-Add & Private Equity et Prêteurs** : ça se finance comment toutes ces belles intentions ? »

- « **Foncières et acteurs publics** : le dialogue public-privé, comment passer de l'entente forcée au partenariat ? »
- « **Investisseurs, architectes et constructeurs** : comment casser les silos pour tirer le meilleur de chacun ? »
- « **Investisseurs et promoteurs** : comment concilier rentabilité et transition écologique ? »

Une nouvelle occasion pour JLL de se positionner comme un acteur engagé du secteur, en contribuant à croiser les regards de différents acteurs et à identifier des pistes d'actions communes nécessaires à la transition de l'immobilier.



## Le Collectif mobilité: vers une mobilité plus douce dans les métropoles

Le Collectif Mobilité est une initiative portée par une quarantaine d'acteurs du transport et de la ville qui réfléchissent au devenir de la mobilité dans les grandes métropoles et leur périphérie dans un contexte de changement climatique. Des études barométriques sur l'évolution des pratiques de mobilité des Français à Lyon, Paris et Lille sont produites chaque année, complétées d'études thématiques sur des sujets d'actualité: adoption du vélo, passage à la voiture électrique, perception des transports en commun, etc.

Seul acteur de l'immobilier au sein du collectif, JLL s'intéresse plus particulièrement à l'articulation entre les déplacements domicile-travail, le recours au mode de travail hybride, les nouvelles aspirations résidentielles des salariés et le rôle de l'employeur pour les accompagner. Les résultats des dernières enquêtes sur les tendances de mobilité en Île-de-France, sur le Grand Lyon et le Grand Lille sont disponibles sur le site du collectif<sup>18</sup>. Notre dernier article sur la mobilité et les modes de travail est disponible sur notre site web<sup>19</sup>.

<sup>18</sup> [www.collectif-mobilite.fr](http://www.collectif-mobilite.fr)

<sup>19</sup> [www.jll.fr/fr/etudes-recherche/management/mobilite-et-modes-de-travail](http://www.jll.fr/fr/etudes-recherche/management/mobilite-et-modes-de-travail)

“

*« Le trajet domicile-travail fait partie intégrante des conditions de travail et est de plus en plus regardé par les employeurs. Il en dit long sur les contraintes de déplacement des salariés pour se rendre au bureau, mais aussi sur leur rapport aux enjeux de développement durable et leurs besoins d'accompagnement de la part de l'employeur, qu'il soit d'ordre financier, infrastructurel ou RH. Il y a donc un lien étroit entre mobilité des salariés, modes de travail et démarche environnementale de l'entreprise. S'intéresser à la mobilité des salariés, c'est aussi s'intéresser à l'immobilier des entreprises. »*

**Diana Nait-Belkacem,**  
Consultante Senior  
Recherche et Prospective, JLL



# Intégrer le développement durable dans toutes nos offres de services

Notre rôle est d'accompagner nos clients — investisseurs et utilisateurs — vers des pratiques plus durables. Pour cela, nous les aidons à intégrer et traduire leurs engagements environnementaux et sociaux dans leurs projets immobiliers, et nous proposons aussi désormais systématiquement notre expertise ESG au sein de toutes nos lignes de métiers.

## TRANSACTION

- Intégration des enjeux ESG tout au long du cycle de vie des assets et dans la montée en compétences par le biais de formations ESG.
- Accompagnement des clients investisseurs et locataires pour refléter leurs engagements responsables dans la structure des baux (baux verts).
- Aide au choix de l'emplacement de futurs locaux en évaluant l'impact carbone de la mobilité des salariés, grâce à notre solution Commuter.

## ACQUISITION, CESSION, EXPERTISE

- Conseil auprès de nos clients investisseurs dans l'acquisition d'actifs en ligne avec leur stratégie ESG.
- Conseil auprès des vendeurs d'actifs dans la préparation et l'élaboration de leurs cessions sur la dimension ESG en amont des commercialisations.
- Sensibilisation des clients propriétaires à l'impact de la dimension ESG sur la valorisation de leur patrimoine selon leur stratégie d'asset management.
- Analyse des actifs expertisés au regard de critères ESG et du positionnement marché.
- Conseil dans l'optimisation de la valeur des actifs et mesure des risques liés au marché et au développement durable.

## Une offre de services qui intègre partout la dimension ESG

Cette intégration du développement durable concerne l'ensemble de nos métiers et expertises.

### CONSEIL EN STRATÉGIE

- Définition d'une stratégie de développement durable et d'une trajectoire bas carbone à l'échelle d'un portefeuille, en intégrant les enjeux réglementaires, techniques et financiers, les risques climat et les impacts valeurs (liquidité, attractivité).
- Élaboration d'une stratégie pour un système énergétique intégré à l'échelle d'un portefeuille, via une analyse des exigences réglementaires et des besoins en énergie renouvelable, tout en optimisant les investissements.
- Priorisation des actions durables à l'échelle d'une entreprise, d'un fonds ou d'un portefeuille d'actifs et préparation à leur mise en œuvre pour atteindre des progrès directs et quantifiables vers un immobilier plus durable.
- Optimisation des projets et programmes de développement durable en place grâce à des analyses précises et des formations pour soutenir les actions de nos clients.
- Accompagnement à la mise en conformité aux nouvelles exigences réglementaires et normes d'assurance ESG, en identifiant des indicateurs de performance pour mesurer et adapter les actions et établir des rapports fiables.

### CONSTRUCTION, INGÉNIERIE & AMO

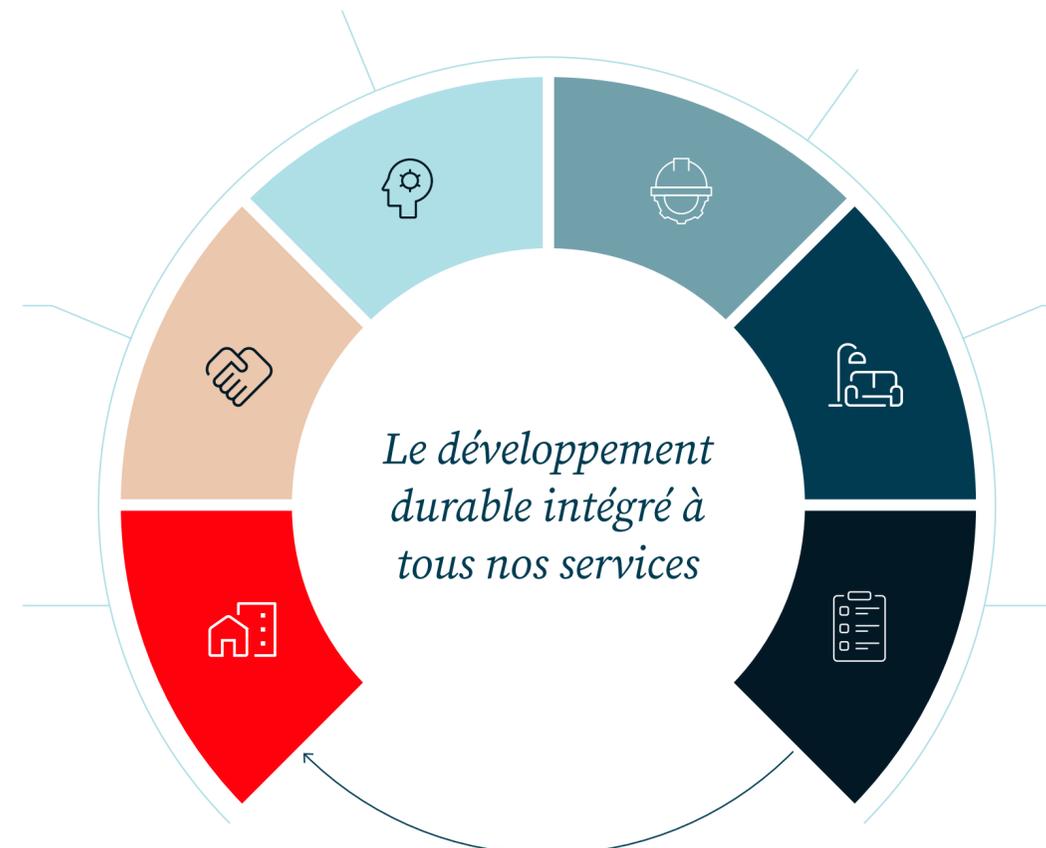
- Accompagnement à la labellisation et certification des actifs (HQE, BREEAM, Wiredscore, etc.).
- Réalisation de due diligence ESG et d'audits décret tertiaire et Net Zero Carbon afin d'établir un plan d'action de travaux permettant d'améliorer la performance énergétique et carbone du bâtiment (impact énergie, carbone et CAPEX).
- Création d'outils ESG sur mesure permettant de piloter l'ensemble des indicateurs ESG sur l'ensemble de la vie d'un actif (énergie, carbone, risque climatique, enjeux sociaux, biodiversité, recyclage et réemploi des matériaux en phase de construction, acquisition, exploitation, rénovation).
- Accompagnement des propriétaires dans le repositionnement de leur actif pour maximiser la création de valeur financière, sociale et environnementale.
- Priorisation d'actifs à décarboner en fonction des critères de valeur, d'efforts de rénovation et des coûts associés.
- Conseil en construction ou rénovation durable et enrichissement des programmes de travaux.

### AMÉNAGEMENT, DESIGN, TRAVAUX

- Aménagement des espaces de travail grâce à l'utilisation du Tétris Sustainability Code: intégration de la durabilité et du bien-être des utilisateurs, à chacune des étapes de conception et de réalisation d'un projet.
- Évaluation de la capacité des espaces de travail à favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion, et identification des mesures à mettre en place.
- Promotion du réemploi avec l'offre Tétris Re-Use<sup>20</sup>: réalisation d'un diagnostic ressources, analyse des cycles de vie des matériaux, conception à partir des équipements identifiés, étude des autres possibilités (dons, revente, recyclage, etc.).

### EXPLOITATION

- Expertises en Facility Management et en Hygiène, Santé, Sécurité et Environnement (HSSE): aide à l'adoption d'une démarche durable dans l'exploitation des bâtiments afin de réduire l'impact environnemental (consommation d'énergie, gestion des déchets, etc.) et maîtriser les risques réglementaires.
- Définition du cadre nécessaire à la collecte, l'analyse et le traitement de données pour mesurer, suivre et communiquer les progrès en matière d'immobilier durable.



<sup>20</sup> Offre lancée en 2024, conçue en 2023

Regards croisés

# Rémi Calvayrac,

Directeur Work Dynamics France  
et Project & Development Services France,  
BeNeLux & Nordics, JLL

# et Maxime Trombetti,

Directeur Investisseurs,  
Conseil Développement Durable, JLL



## Comment la question de la durabilité a-t-elle fait évoluer vos métiers et votre organisation ?

- **Rémi Calvayrac (R. C.) :** Il n'y a plus un seul de nos métiers historiques qui n'ait pas intégré la notion d'ESG. Pour certains, comme l'AMO, cela remonte à une dizaine d'années au moins. Pour d'autres, c'est plus récent : il y a eu une vraie bascule après la crise du Covid. Cette transformation s'est faite en formant nos experts métiers aux enjeux du développement durable. Notre Sustainability Pass est une formation certifiante animée par nos experts de la JLL Academy et accréditée par l'EFMD<sup>21</sup>. La qualité de ses contenus a un vrai impact sur nos talents. Nous avons aussi une politique de sensibilisation permanente à ces sujets pour continuer à avancer et nous mettre à jour. Ensuite, nous avons des métiers nouveaux — ou qui se sont complètement transformés — en rapport direct avec l'ESG.
- **Maxime Trombetti (M. T.) :** En effet, notre activité pure de conseil en développement durable existe depuis 26 ans déjà, mais son fonctionnement a été modifié récemment. Notre équipe en France s'est même considérablement étoffée en 2023 en passant de 2 à 10 personnes. C'est une activité qui fonctionne à l'échelle européenne : nous sommes en tout une centaine de collaborateurs. Notre organisation régionale nous permet de savoir ce qui se fait de mieux dans les différents pays et d'avoir des experts très pointus dans

leurs domaines. Nous contribuons aussi à l'évolution du secteur et des standards du marché en participant aux débats d'idées et autres initiatives collectives, à l'instar du CRREM<sup>22</sup>. Pour résumer, je reprendrai cette formule que j'aime bien concernant JLL : « chaque mètre carré qui passe entre nos mains doit ressortir plus vert » !

## Notez-vous une évolution des attentes de vos clients en matière d'ESG ? Sont-elles différentes selon leur profil ?

- **R. C. :** Oui, le monde de l'immobilier change, mais le sujet est encore complexe et nouveau, surtout que notre secteur fonctionne sur un temps long. Il y a une strate sociétale commune : tout le monde est concerné par le changement climatique et veut mieux faire, que ce soit au niveau personnel ou dans le cadre de son activité professionnelle. Ensuite, il y a la réglementation : elle est très contraignante en France, ce qui est une bonne chose car cela accélère le changement. Cependant, d'un point de vue financier, le retour sur investissement du « green » n'est pas encore garanti, ni visible ou monétisable de manière claire, ce qui crée une latence. Pour les immeubles neufs, la question ne se pose plus, la dimension ESG est systématiquement intégrée. C'est plus compliqué sur le bâti existant : les investisseurs ne peuvent pas vendre, mais ils ne veulent pas investir compte tenu des incertitudes. Donc aujourd'hui,

ils se demandent concrètement comment prioriser leurs investissements et pour quel objectif premier. Du côté des utilisateurs, il y a eu un petit décalage car la pression réglementaire a d'abord touché les propriétaires, mais ils sont maintenant tous concernés par leurs engagements environnementaux et sociétaux. Pour réduire leur impact carbone, les industriels commencent par leur outil de production. Dans les services, c'est plutôt l'immobilier de bureau qui est regardé. Nous sommes au milieu de tous ces acteurs, les enjeux sont multiples et nous devons avoir une vision à 360° du sujet, pas uniquement du volet carbone.

- **M. T. :** Il y a, c'est vrai, encore une forme de scepticisme concernant l'impact de l'ESG sur la valeur immobilière, surtout sur un marché déprimé, mais les choses changent. La première raison est sûrement qu'avec le décret tertiaire en France, le risque de « brown discount » et d'obsolescence est désormais avéré. Nous avons même chez JLL un service « Value & Risk Advisory » en lien avec ce sujet. Nous avons également beaucoup de données à disposition qui nous montrent bien que la demande de bâtiments verts explose alors que l'offre ne suit pas. Or, il est dans notre ADN de broker de faire le lien entre l'offre et la demande. Enfin, du côté des utilisateurs, il y a aujourd'hui des enjeux réputationnels, de rétention des talents et d'attraction des clients qui vont dans le sens d'un immobilier plus durable. Nous recevons d'ailleurs de plus en plus de demandes qui concernent toutes les dimensions ESG des bâtiments qui vont au-delà de l'énergie et du carbone : biodiversité, impact social, bien-être des occupants, risques climatiques, etc.

<sup>21</sup> European Foundation for Management Development

<sup>22</sup> Carbon Risk Real Estate Monitor

## JLL Ingénierie : penser l'immeuble de demain

JLL Ingénierie se concentre sur la conception de l'immeuble de demain en mettant l'accent sur la performance digitale et la durabilité environnementale.

Le concept de Smart Building est au cœur de cette approche, avec une priorité accordée à la qualité de l'interface entre le bâtiment et son environnement. Cela permet de réaliser des économies d'énergie et de réduire l'impact sur l'environnement, tout en améliorant l'expérience des utilisateurs. Des fonctionnalités telles que la mesure de la qualité de l'air, la facilité de réservation d'espaces et la connectivité sont prises en compte pour répondre aux besoins et aux différents usages des occupants.

Le Smart Building s'appuie sur l'analyse de la data afin d'optimiser les opérations, de prévenir les pannes et d'améliorer l'efficacité énergétique. La cybersécurité autour de la data générée dans les bâtiments devient un enjeu majeur afin de protéger les informations sensibles et de garantir la confidentialité des données.

En plus de ces considérations techniques, JLL Ingénierie intègre également dans son approche la notion de cycle de vie du bâtiment, c'est-à-dire la prise en compte de toutes les phases du bâtiment, de la conception à la déconstruction sélective, en anticipant les besoins des investisseurs, des futurs occupants et des exploitants. Cette approche holistique permet de créer des immeubles multiusages qui répondent aux besoins changeants de la société.

Les équipes de JLL Ingénierie travaillent donc à anticiper les besoins actuels et futurs, afin de réduire l'empreinte carbone et d'avoir un impact positif sur la société dans son ensemble. L'objectif est de créer des immeubles durables, qui contribuent à un meilleur bilan environnemental et à un meilleur environnement social.

« Les immeubles intelligents, dotés de systèmes de gestion et de contrôle avancés (GTB / BOS<sup>23</sup>), permettent une optimisation efficace des ressources énergétiques, contribuant ainsi à la décarbonation du secteur immobilier. Grâce à l'intégration de solutions intelligentes, nos clients constatent une meilleure compréhension de l'utilisation de leurs espaces, une amélioration significative du confort et une optimisation de la performance énergétique. Ce qui se traduit notamment par une satisfaction accrue de nos clients et une meilleure rétention des locataires. »

**Anthony Morgado,**  
Directeur Smart Building, JLL



<sup>23</sup> Gestion Technique du Bâtiment / Building Operation System



## Tétris Sustainability Code : intégrer l'écoconception et l'économie circulaire dans les projets d'aménagement

Lancé en 2021, le Tétris Sustainability Code est le nom de notre approche innovante de conception et réalisation de projets d'aménagement intégrant les considérations du développement durable à toutes les étapes. Il nous permet d'attribuer une note de durabilité à chaque projet, ce qui sert non seulement d'outil de suivi pour les équipes de Tétris, mais aussi d'aide à la décision pour nos clients.

Cette démarche d'écoconception nous permet de mieux accompagner nos clients dans la réduction de l'impact carbone de leurs espaces, la maximisation du bien-être de leurs collaborateurs et la création d'environnements inclusifs et solidaires.

Nos recommandations concernent notamment :

- la sélection de matériaux sains, certifiés et respectueux de l'environnement ;
- des solutions de mobilier de bureau ergonomiques ;
- la promotion de la qualité de l'air et d'une consommation d'eau responsable ;
- le lien entre design et nature ;
- l'optimisation de la gestion des ressources et des déchets en intégrant une démarche de réemploi et des solutions de recyclage vertueuses.

### FOCUS

#### Tétris : une plateforme interne de solutions à impact positif

En 2023, nous avons sélectionné et analysé, au sein de notre écosystème de partenaires, les solutions innovantes existantes qui ont un impact positif sur les projets. Les composantes de chaque solution ont été décryptées pour être associées aux trois piliers de notre programme de durabilité. Nous avons également pris en compte des critères tels que le local, le made in France, l'économie circulaire intégrée ou la capacité à soutenir l'obtention de certifications environnementales. Ces solutions sont désormais accessibles à l'ensemble de notre communauté de designers et chefs de projets en association avec le Tétris Sustainability Code.

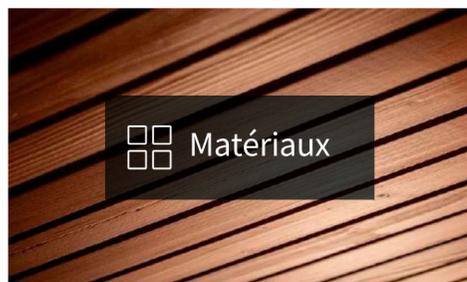
« Avec plus de 200 projets enregistrés dans le monde, le Tétris Sustainability Code est devenu le pilier de notre approche d'excellence opérationnelle pour coconstruire avec nos clients des espaces de travail plus durables et plus responsables. Il est également un catalyseur d'innovation et de créativité pour inspirer nos designers, architectes d'intérieur et chefs de projets autour de l'économie circulaire et créer un impact positif sur le bien-être des collaborateurs. »

**Grégory Gué,**  
Directeur RSE France, Tétris



# Les composantes du Tétris Sustainability Code

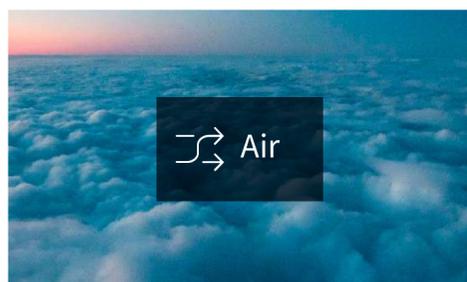
## 8 composantes sur le volet DESIGN



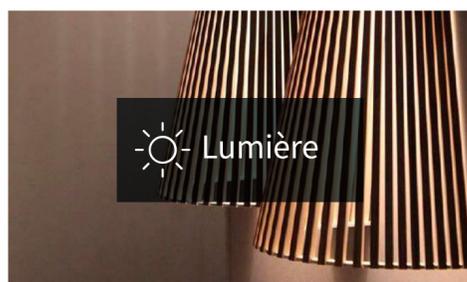
Une sélection fine de **matériaux** sains, certifiés et respectueux de l'environnement avec une chaîne d'approvisionnement durable.



Une approche de solutions de **mobilier** écoresponsable avec un focus sur l'origine, la composition, la durabilité et l'ergonomie des produits.



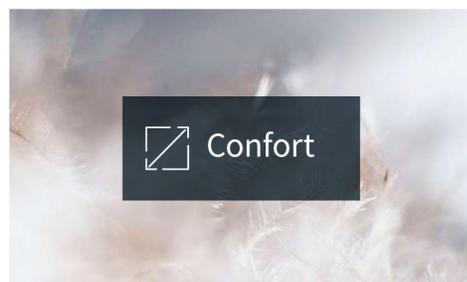
Une qualité optimale de **l'air** intérieur pour favoriser la santé et le bien-être des occupants.



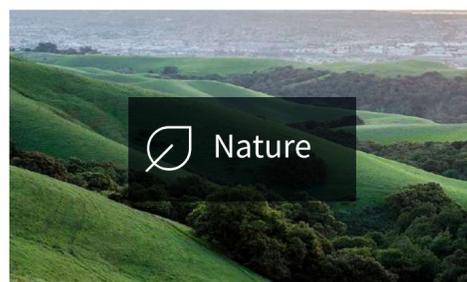
L'optimisation des systèmes d'éclairage et de la **lumière** naturelle pour minimiser l'impact énergétique et offrir un meilleur confort visuel aux utilisateurs.



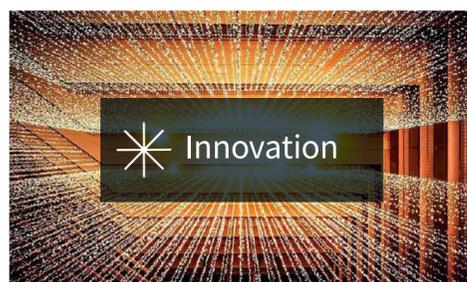
Une consommation saine et durable de **l'eau** avec la promotion d'une bonne répartition des points d'hydratation au sein des espaces.



Un environnement intérieur qui maximise le bien-être des collaborateurs avec des solutions de **confort** thermique, acoustique, visuel et ergonomique.



Des espaces de travail végétalisés qui permettent de reconnecter l'humain avec la **nature** en améliorant le bien-être et la productivité des équipes.

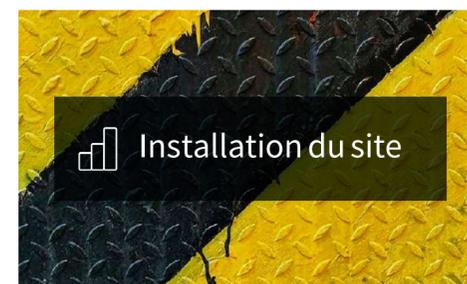


Une vision de la durabilité qui se nourrit d'idées nouvelles, différenciantes et **innovantes**.

## 3 composantes sur le volet BUILD



Des **critères de sélection** environnementaux et sociaux intégrés dans nos prises de décision pour créer un impact positif.



Des critères de durabilité considérés dans la **gestion du chantier** pour réduire l'impact énergétique et environnemental, tout en favorisant la santé, la sécurité et le bien-être des utilisateurs.



Une approche d'**économie circulaire et de réemploi** in situ afin de minimiser l'utilisation de nouvelles ressources, d'optimiser le tri sélectif et le recyclage des déchets en sélectionnant les meilleures filières adaptées au projet.

## CHIFFRES CLÉS 2023

**Plus de 200** projets utilisant le Tétris Sustainability Code au niveau mondial

**Plus de 145** clients répartis dans plus de 14 pays

**1** nouveau module de formation pour les collaborateurs en France

## Label Circolab : 6 collaborateurs formés pour être évaluateurs



Six collaborateurs JLL sont désormais certifiés évaluateurs de Circolab, le premier label de valorisation des projets d'économie circulaire. Circolab est une association dont l'objet est de développer l'économie circulaire dans l'immobilier et la construction, particulièrement par le réemploi de produits du bâtiment. Ce label évalue la performance qualitative et quantitative d'un projet immobilier en matière de réemploi et délivre un certificat comprenant 5 niveaux de performance possibles. Tous les types de bâtiments et de chantiers sont éligibles à l'obtention du label.

### FOCUS

#### Re-Use : la genèse d'une nouvelle offre de services autour du réemploi

En 2023, les équipes Tétris ont amorcé la création d'une offre de services destinée à accompagner les clients dans leur démarche de réemploi afin de minimiser l'impact environnemental de leurs projets. Sous la Direction des opérations pilotée par Katty Miltcheff, un nouveau pôle de compétences est ainsi en cours de création au sein de l'entreprise afin de renforcer notre approche en matière de réemploi.

### FOCUS

#### Une sensibilisation aux matériaux écoresponsables

Les équipes Design Studio chez Tétris ont entrepris en 2023 un travail de fond pour renouveler les matériauthèques utilisées par les designers et architectes d'intérieur. À Lyon et à Lille, les équipes ont exploré des solutions innovantes de matériaux sur la base de critères environnementaux et sociaux en prenant le temps de rencontrer de nombreux partenaires et en analysant minutieusement leur profil et leur solution sous le prisme de l'économie circulaire et de l'impact social. À Paris, l'équipe s'est enrichie d'une nouvelle Responsable Matériauthèque et Process Durables.



« L'intégration du réemploi dans nos projets de "design and build" nécessite une planification minutieuse et une vision holistique. Il est essentiel de travailler avec des experts et des partenaires de confiance pour garantir la faisabilité, la durabilité et la conformité des projets que nous délivrons. Circolab et les acteurs du label en font partie.

Nous sommes donc ravis de compter des évaluateurs Circolab au sein même de nos équipes. »

#### Katty Miltcheff,

Directrice opérationnelle France, Tétris



© Tarkett

## Cocréation d'une charte d'engagement sur l'économie circulaire avec Tarkett

Démarré en 2022, notre partenariat avec Tarkett — leader mondial des solutions innovantes et durables de revêtements de sol — s'est consolidé en 2023 par la signature en décembre d'une charte d'engagement sur l'économie circulaire. Cet engagement entre les deux parties nous a permis de définir un processus opérationnel pour le recyclage des déchets liés à la pose et à la dépose des revêtements de sols via le programme ReStart® de Tarkett. Celui-ci permet un recyclage en boucle fermée qui génère une empreinte carbone plus faible que l'extraction et la transformation de matériaux vierges. En septembre 2023, un projet Tétris pilote en région parisienne s'était d'ailleurs déjà traduit par la récupération de près de 4,35 tonnes de moquette avec sous-couche bitume dont le recyclage a permis d'éviter 4 025 kg eqCO<sub>2</sub>.



« Participer à cette démarche de coconstruction avec Tarkett nous a permis de mettre en place une réponse opérationnelle adéquate à nos problématiques de valorisation des déchets et de recyclage des revêtements de sols. La concrétisation d'un premier projet pilote réalisé par les équipes Tétris nous a permis d'officialiser cette démarche auprès d'un client très sensible aux sujets de l'économie circulaire. »

#### Grégory Gué,

Directeur RSE France, Tétris



De gauche à droite: Patrick MÜLLER (LPI), Emilie JACQUEMIN (JLL) et Jérôme MEYER (JLL)



CAS CLIENT

# Des bâtiments de La Poste Immobilier médaillés au concours CUBE pour leurs économies d'énergie

JLL, via sa filiale de Facility et de Property Management, supervise, depuis 2022, une partie significative du portefeuille d'actifs de La Poste Immobilier, avec plus de 1 300 bâtiments répartis sur 30 départements. Plusieurs d'entre eux ont réalisé de belles performances en matière d'économies d'énergie lors de l'édition 2023 du concours CUBE (Concours Usages Bâtiment Efficace).

## Un concours de sobriété énergétique

Depuis plus de 10 ans, A4MT (Action for Market Transformation) et l'Institut Français pour la Performance du Bâtiment (IFPEB) organisent chaque année le Championnat de France d'économies d'énergie. Lors de l'édition 2023, 296 bâtiments proposés par 43 entreprises ont pris part à ce concours. Les consommations énergétiques d'un bâtiment résultent de trois facteurs: la qualité de son bâti, la qualité de l'exploitation technique et le bon usage qui en est fait par les occupants. Le concours CUBE concerne justement ce troisième point. À travers une compétition ludique entre les candidats, il vise à aider les utilisateurs de bâtiments tertiaires ou d'habitations collectifs à diminuer efficacement leurs consommations d'énergie.

## L'engagement de La Poste Immobilier récompensé

Les actions des équipes de La Poste Immobilier en faveur de la sobriété énergétique ont été reconnues et récompensées par plusieurs trophées lors de l'édition 2023 du CUBE. L'entreprise

a notamment reçu le Bouclier CUBE des économies d'énergie cumulées. Avec 21 GWh économisés sur les 800 000 m<sup>2</sup> inscrits pour 50 bâtiments, La Poste Immobilier s'est hissée sur la première marche du podium.

## Trois bâtiments reconnus pour leurs économies d'énergie

Dans le cadre de la gestion de l'exploitation courante d'une partie du portefeuille des actifs de La Poste Immobilier, JLL prend part au choix des sites participant au concours CUBE. Le Property Manager, collaborateur JLL en charge du site candidat, porte l'animation et la coordination du déroulement du concours en lien étroit avec le propriétaire, les occupants, les prestataires techniques et les équipes CUBE. Il organise des visites techniques avec les mainteneurs pour optimiser le fonctionnement des organes de production de chaud et de froid, l'éclairage et les éléments de régulation, etc. Le propriétaire accompagne parfois cette démarche avec des travaux plus ou moins lourds pour réduire les besoins énergétiques des bâtiments, avec l'appui de JLL. Les occupants, eux, sont des acteurs au quotidien de cette performance, en réalisant des écogestes et de meilleurs usages des bureaux. Les équipes de JLL suivent le classement mensuel et mettent en place tous les mois de nouvelles actions pour atteindre ces objectifs, au service des ambitions de notre client.

Ainsi, les économies d'énergie et la réduction des émissions de gaz à effet de serre de trois bâtiments de La Poste Immobilier, gérés par JLL, ont été reconnus, dont deux sur le podium et un site réalisant de belles performances:

- **Riedisheim**, 1<sup>er</sup> du classement « commerces » avec une réduction de 32,8% de la consommation énergétique et de 39% des gaz à effet de serre (GES);
- **Saint-Dié CETAC**, 2<sup>e</sup> du classement « performance globale » avec une réduction de 63,7% de la consommation énergétique et de 78,3% des GES;

- **Dijon HP**, 4<sup>e</sup> du classement « bureaux supérieurs à 5 000 m<sup>2</sup> » avec une réduction de 22,3% de la consommation énergétique et de 23,7% des GES.



« Dans le cadre de la politique RSE de La Poste Immobilier, nous incitons chaque année nos équipes à inscrire des bâtiments au concours CUBE. Nos bons classements reposent sur l'implication de chacun: les pilotes – rôle joué par JLL –, les contract managers, les occupants et les bailleurs. »

**Dominique Sutter**,  
Manager opérationnel, Pôle Gestion Technique,  
Direction Régionale Centre-Est, La Poste Immobilier

## CHIFFRE CLÉ

**20%**

d'économies d'énergie sur 800 000 m<sup>2</sup> (50 bâtiments) soit 21 GWh



« Ces résultats sont le fruit d'un travail quotidien de recherche de performance ainsi que de l'engagement des utilisateurs à travers des changements d'habitudes simples mais efficaces, par exemple éteindre les écrans et ajuster les radiateurs. Pour Saint-Dié CETAC, les travaux d'isolation et de production thermique réalisés par le propriétaire ont également contribué aux économies d'énergie, soulignant ainsi l'importance de la collaboration entre utilisateurs, propriétaires et gestionnaires. »

**Emilie Jacquemin et Fabrice Hougueres**,  
Property Managers, JLL



CAS CLIENT

# Une solution de confort thermique durable pour un bâtiment logistique de La Poste Immobilier

JLL, via sa filiale de Facility et de Property Management, est le property manager d'un bâtiment logistique de tri du courrier situé à Montélimar affichant, avant les travaux, des températures très élevées l'été. Le confort thermique du bâtiment a été amélioré en 2023 grâce à la pose d'une peinture réfléchissante sur les toits.

## Une problématique courante

En France, la majorité des toits des bâtiments commerciaux et industriels sont revêtus de couvertures sombres. Ces derniers accumulent la chaleur pouvant engendrer un certain inconfort thermique lors des périodes estivales. C'était particulièrement vrai pour ce bâtiment logistique de La Poste Immobilier à Montélimar, dans la Drôme, une zone géographique sujette aux températures élevées. Le bâtiment composé de 2 300 m<sup>2</sup> de toiture et 1 500 m<sup>2</sup> de façade est géré par JLL depuis 2022. Les occupants souffraient de la chaleur et le bâtiment avait fait l'objet d'un rapport de la Carsat demandant au propriétaire d'agir pour atténuer cet inconfort. Dans le cadre de la gestion de l'exploitation courante, JLL a pour mission d'accompagner et de conseiller notre client dans la construction d'un plan pluriannuel de gros entretien et de grosses réparations. L'ambition est de maintenir l'actif aux standards du marché en garantissant sa conformité réglementaire, sa qualité, son confort et la performance environnementale du site. Notre objectif? Proposer très rapidement, avant l'été 2023, une solution durable pour faire baisser les températures intérieures sans augmenter la consommation énergétique du bâtiment, ni ses émissions de gaz à effet de serre.

## Pose d'une peinture réfléchissante pour faire baisser la température intérieure

En concertation avec La Poste Immobilier, et dans le cadre exigeant de la loi Climat et résilience comme du décret tertiaire, JLL a proposé de recourir à la pose d'une peinture réfléchissante par l'entreprise Cool Roof. Les solutions réfléchissantes permettent en effet de limiter l'absorption du rayonnement solaire et donc l'accumulation de chaleur dans les bâtiments. Elles peuvent renvoyer près de 90% du rayonnement solaire limitant ainsi le réchauffement de la toiture, ce qui permet en moyenne une diminution de 6°C dans les bâtiments.

## Des résultats significatifs

Fin juillet 2023, après la pose de la peinture réfléchissante par Cool Roof, on constatait en effet sur le bâtiment une différence de 17°C entre une zone peinte et une zone non peinte, le thermomètre de surface annonçant respectivement 35°C et 52,4°C. La solution permettrait également une réduction de 5°C à l'intérieur du bâtiment et une baisse significative de 20% à 30% des besoins en climatisation.

« Le site présentait un inconfort sévère en été. Plutôt que l'installation d'une climatisation dans le hall de tri, l'équipe JLL a proposé une alternative avec la mise en œuvre d'une peinture blanche sur la toiture et les murs. Les résultats ont été très prometteurs avec un ressenti réel dans les surfaces industrielles. L'action a été très appréciée par les occupants et par le contrôleur de la Carsat. »

**Philippe Delory,**  
Responsable Pôle Gestion Technique,  
Direction Régionale Centre-Est, La Poste Immobilier

« La situation du site de Montélimar de notre client La Poste Immobilier fut une belle occasion de mettre en œuvre les principes du développement durable auxquels nous sommes sensibilisés au sein de JLL. Après plusieurs semaines de travaux, nous avons pu constater l'efficacité du dispositif lors de l'été 2023. »

**David Reboul,**  
Property Manager, JLL

### CHIFFRES CLÉS

**Diminution de 5°C**  
de la température  
à l'intérieur du bâtiment

**Baisse de 20 à 30%**  
des besoins en climatisation





CAS CLIENT

© Ceccaldi Gerard

# Aménagement durable d'un data center pour Digital Realty à Marseille

Les équipes Tétris ont réalisé pour Digital Realty l'aménagement d'un data center écoresponsable et à la pointe de l'innovation de 1 777 m<sup>2</sup> au sein du site MRS4: un bâtiment emblématique du port autonome de Marseille bénéficiant de la certification environnementale BREEAM, avec un score « Very Good » pour la partie data center.

## Un concept biophilique sur le thème de la mer

Plusieurs espaces ont été imaginés par l'équipe Tétris sur le thème du voyage en mer: dès le hall, la présence d'une gigantesque bulle invite les visiteurs à une expérience de promenade sous-marine. Cette structure aux formes organiques symbolise les vestiges des profondeurs et témoigne d'une responsabilité environnementale à exercer. Au fur et à mesure de la remontée vers la surface, nous retrouvons les signes d'une arrivée sur le port de commerce avec ses codes nautiques, notamment une toile tendue rétroéclairée avec l'image de la sous-face de l'eau, d'un pont de bateau, d'un hublot et d'une borne d'amarrage. Les collaborateurs peuvent ici profiter d'une assise sur une banquette au design organique évoquant une vague, ou travailler près d'un luminaire dont la forme suggère une coque de bateau inversée. Le voyage se termine sur un rooftop paysagé et végétalisé dans une ambiance d'accostage permettant partage et échanges.

## Un système de chauffage, climatisation, ventilation et purification d'air innovant

L'équipe Tétris a intégré dans le design une solution innovante en choisissant un système de chauffage et de climatisation invisible et homogène, avec purification de l'air intérieur. Il repose sur une toile tendue constituée de matériaux biosourcés, sans phtalates, sans plomb, sans produits nocifs, avec un plastifiant fabriqué à partir de végétaux. Composée à partir de 60 % de matériaux recyclés, elle est 100 % recyclable. Le plafond agit alors comme un immense diffuseur de rayonnement thermique et assure un brassage silencieux de l'air, offrant aux collaborateurs une signature esthétique et un confort optimal.

## Une sélection fine de matériaux biosourcés

Pour cet aménagement, l'équipe Tétris a accompagné Digital Realty dans le choix de matériaux biosourcés et constitués de composants recyclés:

- Les revêtements des sols, inspirés par la couleur et le mouvement de l'océan, sont en nylon 100 % recyclé. Fabriqués en France, ces revêtements LVT sont constitués de matières premières garanties sans phtalate et avec des taux faibles d'émissions de COV. Les dalles de moquette, évoquant un océan à la surface immobile, disposent d'une sous-couche sans PVC et sans bitume, fabriquée avec un biocomposite, mélange de matériaux biosourcés et recyclés, au bilan carbone net négatif.
- Le mobilier de bureau pour les espaces extérieurs contient des tissus constitués à partir de fils et de substances monomatériaux, entièrement recyclables, sans substance toxique ni traitement chimique, et favorisant les producteurs locaux.

## Des luminaires alliant design et sobriété

Le plafonnier est constitué d'une suspension magnifiquement déformée dans une finition chromée moderne et une rosace de plafond assortie. Doté d'un module LED intégré, il crée un effet de verre soufflé à chaud fondant lorsqu'il est allumé et un effet miroir lorsqu'il est éteint.

### CHIFFRES CLÉS

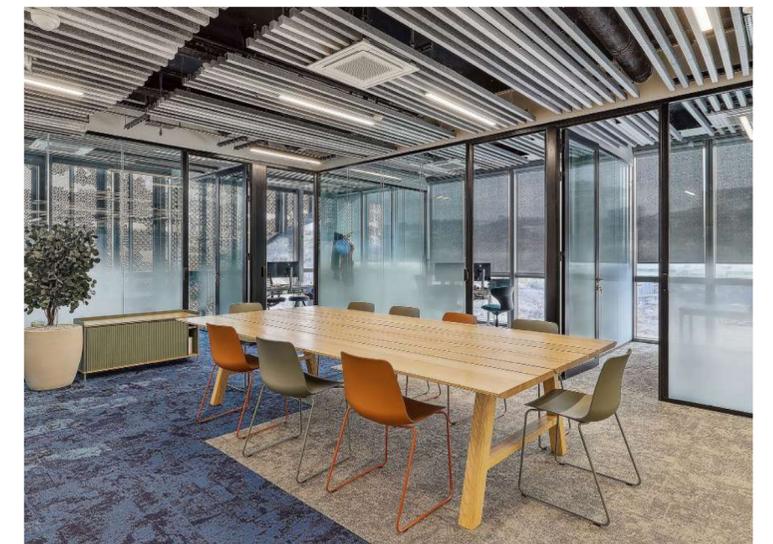
**1 777 m<sup>2</sup>**  
de bureaux

Revêtements de sols en nylon

**100 % recyclé**

**Certification BREEAM**

« Very Good » pour la partie data center



# La santé et le bien-être au cœur des espaces de travail

Les attentes des salariés ont évolué et les responsabilités des employeurs avec elles. La dernière édition de notre Baromètre des préférences des salariés le confirme, la qualité de vie, la santé et le bien-être sont devenus les premières préoccupations des collaborateurs, avant même la garantie d'un salaire confortable, qui arrive désormais en troisième position<sup>24</sup> : 71 % des travailleurs souhaitent évoluer dans des lieux qui favorisent un mode de vie sain, la sécurité et le bien-être. Si permettre à nos collaborateurs de travailler dans un environnement sécurisé et protecteur relève de notre première obligation en tant qu'employeur responsable, nous allons plus loin chez JLL en leur proposant également des dispositifs qui favorisent leur bien-être — physique et mental.

<sup>24</sup> [Baromètre des préférences salariales, JLL, 2022](#)





## Nos indicateurs clés

**167**

visites de contrôle de chantiers

**160**

participants à la Safety Week

**12,7**

heures de formation par an  
en moyenne par collaborateur

**285**

collaborateurs ont bénéficié  
d'une séance bien-être

**24 %**

de nos 58 stagiaires  
et alternants embauchés

**79 %**

de nos collaborateurs  
fiers de travailler chez JLL

**2 %**

de taux d'absentéisme

**23**

places en crèche  
réservées aux enfants  
des collaborateurs JLL



Regards croisés

Pégah Avokh,  
Directrice des Ressources Humaines  
France, Belgique, Luxembourg  
et Europe du Sud, JLL

et Flore Pradère,  
Directrice de Recherche  
et de Prospective Bureaux, JLL



## Quels sont, d'après vous, les principaux sujets en matière de santé et de bien-être au travail aujourd'hui et comment se traduisent-ils concrètement au sein de JLL ?

- **Flore Pradère (F. P.) :** Cette préoccupation pour la santé et le bien-être au travail est présente depuis un moment et a encore pris de l'ampleur avec la crise du Covid. Elle s'inscrit dans la recherche d'équilibre des salariés entre leur vie professionnelle et leur vie privée et fait partie des réponses des employeurs pour lutter contre la grande démission et l'engagement en berne que nous constatons aujourd'hui du côté des salariés. Cette dynamique ressort dans toutes nos études, notamment celle de 2023 sur le travail hybride<sup>25</sup>. Les attentes des salariés, et dès lors les problématiques des employeurs, peuvent être regroupées dans trois grandes catégories:
  1. **la qualité de vie au travail**, qui concerne notamment la charge de travail, l'équilibre avec la vie privée, les transports (premier frein au retour au bureau) ou encore la rétribution financière;
  2. **les conditions de travail**, qui englobent l'environnement au bureau et les modes de travail, en particulier le télétravail et le flex office;
  3. **l'épanouissement**, qui est lui relatif à l'attachement à l'entreprise et à la résonance avec son projet.

<sup>25</sup> Étude « Le travail hybride fonctionne-t-il vraiment ? Les clés d'un environnement de travail dynamique au service de la performance », JLL, 2023

« Le sujet du bien-être mental et social qui, historiquement, relevait de la vie privée, est devenu une nouvelle sphère de responsabilité pour les employeurs. »

Flore Pradère

- **Pegah Avokh (P. A.) :** Les sujets sont en effet dans la continuité des années précédentes. Concernant l'évolution des modes de travail chez JLL, nous avons poursuivi en 2023 les dispositifs RH déployés l'année précédente, comme le droit à la déconnexion, une organisation du travail hybride, formalisée par notre charte du télétravail ou encore le flex office. Nous interrogeons chaque année nos collaborateurs via notre enquête de satisfaction interne. Leur niveau d'autonomie et de flexibilité ressort en premier dans les motifs de satisfaction. Ils nous font aussi remonter des attentes en matière de bien-être, auxquelles nous avons répondu en 2023 par plusieurs dispositifs sur lesquels nous pourrions revenir. Prendre soin du bien-être et de la santé physique et mentale de nos collaborateurs contribue à réduire les risques psychosociaux et à retenir les talents. Nous avons un métier de service qui est d'autant mieux réalisé si nos collaborateurs sont épanouis au travail.

- **F. P. :** En effet, le sentiment d'appartenir à une entreprise avec laquelle on est aligné est devenu un enjeu majeur. Toutes les actions qui favorisent le vivre-ensemble et recréent l'esprit de communauté, qui s'est parfois érodé avec le travail hybride, vont dans le bon sens. C'est le cas par exemple de notre Community Day et de nos événements conviviaux ou culturels. La politique de formation massive actuellement menée au sein de JLL en France autour des enjeux du développement durable ou de l'intelligence artificielle, souvent dispensée par des collègues-formateurs, constitue également un puissant levier d'appartenance.

## Que reprenez-vous de l'année 2023 autour de ces sujets clés ?

- **P. A. :** Si je devais retenir deux actions en 2023, ce seraient nos séances bien-être et la formation autour de la santé mentale à l'attention de nos collaborateurs. En coopération avec l'équipe RSE, nous avons mis en place des séances individuelles d'ostéopathie, de massages assis, et des rendez-vous individuels autour de la nutrition et la gestion du stress et du sommeil qui ont été très appréciés par nos collaborateurs. Le Mental Fit est quant à lui un programme de formation en lien avec la gestion du stress et la résilience émotionnelle que nous avons d'ailleurs personnellement testé avec mon équipe. C'était très libérateur. C'est une erreur de croire que les émotions ne doivent et ne peuvent pas être exprimées au travail. En 2023, nous avons également sondé notre population senior sur leurs attentes, ce qui nous servira de base de travail pour des actions en 2024.



“

« Notre enquête de satisfaction interne fait ressortir que le niveau d'autonomie et de flexibilité est le motif de satisfaction majeur de nos collaborateurs. »

Pégah Avokh

- **F. P. :** En 2023, le déploiement gagnant du travail hybride était au centre des préoccupations des salariés et des entreprises. Tandis que les salariés se montraient et se montrent encore très attachés à la flexibilité offerte par le travail à distance, nourrissant des attentes accrues en matière de confort et d'autonomie, les employeurs ont peiné à maintenir un collectif de travail soudé et à assurer une utilisation optimale de leurs locaux. Nos études ont mis en avant la nécessité de repenser les espaces et services de bureaux de façon holistique, en prenant en compte les enjeux de bien-être des salariés, de performance de l'organisation et de développement durable. C'est cette alchimie subtile qui fait le succès d'une organisation.

## Quels sont vos prochains défis au sein de JLL et les thématiques montantes à explorer pour vos clients ?

- **P. A. :** À moyen et long terme, nous allons continuer à développer notre politique autour de la santé et du bien-être pour tous, que ce soit dans le cadre d'actions de sensibilisation de groupe ou de manière plus individualisée. En parallèle, nous commençons aussi à préparer les futurs aménagements de nos sites parisiens. En 2023, nous avons lancé un sondage pour mieux comprendre les besoins de nos collaborateurs en matière d'environnement de travail, d'aménagement d'espaces et de services et nous allons poursuivre ce travail afin de répondre au mieux à leurs attentes et favoriser l'épanouissement de chacun au sein de nos futurs locaux. À plus court terme, un challenge nous attend en région parisienne, à Marseille et à Lille, avec les Jeux olympiques qui vont bousculer les déplacements et modes de travail de nos collaborateurs. Encore une fois, nous n'allons rien imposer de « figé » pour que chacun et chacune puisse s'organiser au mieux en fonction de ses contraintes professionnelles et personnelles.

- **F. P. :** Pour nombre d'employeurs, et donc de nos clients, la question de la performance et de l'engagement en travail hybride reste centrale et épineuse. Notre dernière étude montre que 51 % des décideurs citent les gains de productivité comme motif essentiel de retour au bureau, tandis que 45 % des salariés disent se sentir plus productifs chez eux. Un autre paradoxe du travail hybride est que les salariés viennent sur site se socialiser et collaborer, alors que 51 % du temps qu'ils passent au bureau est encore consacré à du travail individuel. Les bureaux ne peuvent donc pas se contenter d'être des hubs sociaux, ils doivent aussi répondre au besoin fondamental de concentration. Confrontés à des salariés qui rechignent à venir sur site, certains employeurs nous demandent parfois s'il faut imposer la présence au bureau. Je ne pense pas que la contrainte soit une méthode efficace. D'ailleurs, un sondage récent de l'APEC<sup>26</sup> révélait qu'un cadre sur deux quitterait son travail si on lui retirait l'accès au télétravail. L'enjeu, d'après moi, est vraiment d'offrir un cadre de travail confortable et de mettre l'accent sur les motivations positives du retour au bureau : cela passe notamment par le lien social, la question du sens au travail et l'attachement à l'entreprise.

<sup>26</sup> [Sondage « Télétravail des cadres », APEC, 2024](#)

# Assurer la sécurité des équipes

La première de nos responsabilités est évidemment d'assurer des conditions de travail sécurisées à l'ensemble de nos collaborateurs et plus particulièrement à ceux qui travaillent sur les chantiers. Cette préoccupation s'étend à nos clients et prestataires. Nos actions en ce sens s'inscrivent dans une démarche mondiale partagée par toutes les équipes dans tous les pays autour de l'appellation One Team S.A.F.E.R. together.



## Sensibilisation et formation : les piliers d'une culture de la sécurité partagée

Dans le cadre de notre démarche Qualité, nommée « Excellence opérationnelle », nos équipes dédiées aux sujets HSQE (hygiène, sécurité, qualité et environnement) travaillent à plusieurs niveaux pour assurer la sécurité des équipes et leur sensibilisation à ce sujet.

Afin de soutenir cet enjeu majeur, pour nos chantiers Tétris notamment, l'équipe HSQE s'est renforcée en passant de 2 à 3 collaborateurs en 2023. Les modes d'intervention de l'équipe ont également évolué : moins de chantiers contrôlés, mais une augmentation des visites de contrôle d'un même chantier pour garantir un meilleur suivi. 28 chantiers ont bénéficié d'une présence hebdomadaire de nos experts hygiène et sécurité.

L'équipe HSQE investit également son temps dans le soutien des efforts de formation : 78% des collaborateurs concernés ont suivi la formation SAFER et 96% celle dédiée à l'introduction aux thématiques HSSE (hygiène, santé, sécurité et environnement).

De nombreuses formations sont proposées et des objectifs de participation ambitieux sont définis. Les nouveaux arrivants bénéficient, par ailleurs, d'une présentation dédiée aux « 5 essentiels » de la sécurité sur les chantiers.



**Administration Réglementaire**



**Information Communication**



**Port des EPI**



**Tenue de site Chantier propre**



**Permis feu Consignation réseau électrique**

En outre, afin de poursuivre la sensibilisation des collaborateurs, nos procédures internes, bonnes pratiques et outils dédiés à la sécurité et à l'environnement sont mis à leur disposition sur un site interne. Cela représente une centaine d'outils efficaces et performants qui sont régulièrement mis à jour pour toujours mieux répondre aux attentes de nos clients.

Enfin, nos équipes françaises ont poursuivi plus généralement leur travail d'alignement de nos procédures afin de se

présenter à la certification ISO 45001 (Système de Management de la Sécurité) et ISO 14001 (Système de Management environnemental) au niveau mondial fin 2023. À cette même période, nos équipes de Tétris en France ont concouru pour les RoSPA (Royal Society of the Prevention of Accidents) Health and Safety Awards, dont les gagnants seront connus en 2024. Ces trophées récompensent, à l'échelle internationale, l'engagement d'organisations, d'équipes ou de projets en faveur de la sécurité, de la santé et du bien-être des personnes.

### CHIFFRE CLÉ 2023

**167**

**visites de contrôle de chantiers**  
(+36% par rapport à 2022)

### FOCUS

#### One team S.A.F.E.R. together Une équipe plus sûre ensemble

**S:** Speak about safety

*Discuter de la sécurité*

**A:** Act safely, always

*Agir de façon sécuritaire, toujours*

**F:** Focus on standards

*Se concentrer sur les normes*

**E:** Engage others

*Engager d'autres personnes*

**R:** Recognize excellence

*Reconnaître l'excellence*





**Conférence de Jason Anker : un témoignage concret sur l'importance de la sécurité**

En avril 2023, dans le cadre de la Global Safety week, une conférence a été proposée aux équipes de JLL, faisant témoigner Jason Anker, conférencier dédié au bien-être, à la santé et à la sécurité depuis son accident sur un chantier de construction dans les années 1990. Il intervient depuis une quinzaine d'années dans les entreprises pour sensibiliser à l'importance du bien-être pour favoriser tant la santé que la sécurité des personnes.

**Global safety week 2023 : unis autour de l'enjeu sécurité**

« United in Safety: One Team S.A.F.E.R. together » : l'unité des équipes était le thème 2023 de la semaine dédiée à la sécurité que JLL organise tous les ans à l'occasion de la Journée mondiale de la sécurité et de la santé au travail (le 28 avril). Trois formations spécifiques ont été proposées pour cette édition aux équipes Tétris :

- les étapes à suivre en cas d'accident sur un chantier ;
- le travail en hauteur et les protections collectives ;
- la gestion des déchets de chantier, et plus globalement le management de « chantier vert » visant l'obtention ou le maintien des certifications environnementales des bâtiments HQE, BREEAM ou LEED.



*« La sécurité de nos équipes et de nos sous-traitants est très importante pour nous et nous mettons tout en œuvre pour sensibiliser et former le plus grand nombre. Le bien-être des personnes intervenant sur le chantier est également un point d'attention. Pour répondre à ce besoin, nous avons initié des réflexions sur nos bases vie de chantiers en intégrant une approche d'économie circulaire et surtout en faisant appel à nos expertises d'aménagement d'espaces et au département mobilier de Tétris. L'objectif est d'améliorer le confort de ces espaces de travail et de détente aussi bien pour nos propres équipes que pour nos clients et partenaires. »*

**Edouard Krecke,**  
Responsable HSQE France, Tétris



**CHIFFRE CLÉ 2023**

**160**  
participants à la Safety Week

# Favoriser la santé et le bien-être des collaborateurs

Nos actions en la matière ont pour but de favoriser le bien-être, en contribuant aussi bien à la santé physique que mentale. Outre l'écoute régulière de nos collaborateurs à travers notre enquête de satisfaction interne, ce dispositif a pris en 2023 la forme d'actions de sensibilisation, de formations ou encore de séances individuelles.



## CHIFFRES CLÉS 2023

**2%**  
de taux d'absentéisme

**12,7**  
heures de formation  
en moyenne par collaborateur

**23**  
places en crèche réservées aux enfants des collaborateurs JLL au sein du réseau Babilou et des crèches partenaires

**24%**  
des stagiaires et alternants embauchés en CDI  
sur les 58 accueillis en 2023

## People Staff Survey: être à l'écoute de nos collaborateurs

Deux fois par an, nous menons une enquête de satisfaction interne. Anonyme, elle inclut des questions sur le bien-être, les ressentis liés à l'ambiance au travail, ou encore sur les attentes des collaborateurs par rapport à leur expérience de travail. En 2023, en France, 76% d'entre eux ont répondu au People Staff Survey. Les résultats sont analysés au niveau global ainsi qu'à l'échelle locale par ligne de métier et communiqués aux managers disposant d'au moins 5 personnes dans leur équipe, afin d'identifier le plus finement possible les besoins de nos collaborateurs, tout en préservant leur anonymat et d'établir des plans d'action adaptés aux différentes situations rencontrées.

## CHIFFRE CLÉ 2023

**79%**  
de nos collaborateurs  
se disent fiers de travailler  
chez JLL  
(+3 points par rapport à 2022)

Enquête interne People survey, JLL en France, 2023

## FOCUS

### JLL reçoit la certification Happy Index Trainees pour la sixième fois

En 2023, JLL a été de nouveau certifiée Happy Index Trainees, avec une note d'appréciation globale de 4,1/5 et un taux de recommandation de 97%. Décernée par l'organisme de formation indépendant Choose My Company, cette certification repose sur les avis certifiés de nos stagiaires et alternants.





## Octobre Rose et Movember : un premier webinar de sensibilisation

Le cancer est la première cause de mortalité prématurée en France. Parmi les cas qui sont diagnostiqués chaque année (estimés à plus de 400 000 en 2023), une grande partie concerne des personnes en activité<sup>27</sup>.

JLL tient à participer à son échelle aux campagnes de prévention et de sensibilisation. Ainsi, à l'occasion d'Octobre Rose et Movember, nous avons organisé mi-octobre un webinar de sensibilisation sur les cancers du sein et de la prostate.

Celui-ci était animé par une kinésithérapeute spécialisée dans le cancer du sein et par un spécialiste de la pratique du qi gong, lui-même en rémission d'un cancer de la prostate. Les thèmes abordés concernaient l'ampleur du phénomène, l'intérêt du dépistage et les méthodes utilisées, les facteurs de risques individuels et enfin les habitudes à prendre pour limiter ces risques.

<sup>27</sup> Sources : Fondation ARC et Santé publique France

“

« Le webinar m'a permis d'être sensibilisée au sujet du cancer du sein chez les femmes et de la prostate chez les hommes et d'en reparler à mes proches le soir même. Débat familial qui nous a fait nous rendre compte de la très forte augmentation des cas autour de nous et de l'importance de se faire dépister. En effet, plus vite identifiés, ces cancers peuvent être soignés. J'ai apprécié que JLL nous permette d'en apprendre plus sur ce sujet de santé qui touche de plus en plus de monde. »

**Alice Le Gunehec,**  
Responsable des réseaux sociaux, JLL



“

« J'ai participé au programme Generali Vitality par goût du challenge et pour accéder à différents outils intéressants pour mon bien-être. J'ai sincèrement apprécié de pouvoir suivre des sessions avec une nutritionniste. Cela m'a permis de reprendre une alimentation plus saine le midi avec des astuces très utiles, de cuisiner davantage au quotidien et d'avoir des conseils sur la nutrition sportive. Les bénéfices, comme par exemple les réductions tarifaires pour des séjours ou l'accès à des programmes de méditation, me motivent à faire davantage d'activité physique et à marcher plus souvent au quotidien. »

**Cyril Rivière,**  
Assistant Facility Manager, JLL



## Generali Vitality : un programme connecté pour une vie plus saine

Dans le cadre du contrat collectif de complémentaire santé avec Generali, tous les collaborateurs de JLL ont accès à ce programme de prévention et d'accompagnement pour une vie plus saine. Après avoir évalué leurs habitudes, des recommandations et défis sont proposés aux utilisateurs, dont les efforts sont récompensés chaque semaine avec des offres et avantages chez des partenaires.

### FOCUS

#### Ateliers d'initiation à la régénération du monde végétal avec Yanomami

Pour la deuxième année consécutive, en juillet 2023 à Lyon, nos équipes Tétris et JLL ont bénéficié d'un nouvel atelier d'initiation à la régénération du monde végétal avec notre partenaire local Yanomami, spécialiste de la végétalisation d'espaces. Après avoir été sensibilisés aux méthodes de prélèvement de boutures à partir de plantes mères, nos collaborateurs ont pu les replanter dans des pots individuels. Une occasion de découvrir le cycle de la nature et d'apprécier à nouveau l'importance du végétal au cœur des espaces de travail.

## Présentation de 3 sessions de formation du programme Mental Fit proposé aux collaborateurs



### La compassion de soi

Cette petite voix bienveillante et compatissante envers vous-même lorsque vous vous sentez inadéquat, en échec ou en souffrance, c'est la compassion de soi. Dans cet atelier, des apports de connaissances, des échanges et des exercices vous permettront de toucher du doigt ou de plonger carrément dans la compassion pour vous-même.



### La gestion des émotions

Traverser nos émotions dans leurs manifestations corporelles et mentales, voilà une activité que nous faisons à longueur de journée et sans nous rendre compte de la manière dont nous le faisons. Il existe plusieurs manières pour gérer efficacement ses émotions et en préservant sa santé mentale et physique sur le long terme, venez les découvrir dans cet atelier.



### L'hygiène de vie et le bien-être mental

Ce que vous avez mangé au petit déjeuner, l'heure à laquelle vous vous êtes endormi.e la veille, les escaliers que vous avez montés pour vous rendre au bureau... autant d'aspects qui influencent votre état mental, votre sensibilité émotionnelle, vos ressources. Dans cet atelier, vous apprendrez comment l'hygiène de vie et l'état du corps sont liés à nos états mentaux et émotionnels.

## Mental Fit : préserver sa santé mentale

Animé par Cécile Jarleton, docteure en psychologie du travail et experte en intelligence émotionnelle, ce nouveau programme de formation a été proposé à nos collaborateurs souhaitant travailler leur gestion du stress et améliorer leur résilience émotionnelle. Cinq modules leur étaient ainsi proposés, à choisir en fonction de leurs besoins et envies : la compassion envers soi, la gestion des émotions, la résilience, les limites et le repos, et enfin, l'hygiène de vie. Face à la satisfaction des collaborateurs qui ont participé au programme, nous avons décidé de le reconduire en 2024.

« Ces ateliers offrent aux collaborateurs des moments de soins et d'apprentissage sur soi-même, mais aussi de partage. Au-delà des bénéfices individuels, ils envoient un message fort de valorisation et de préservation de leur santé mentale. J'ai eu grand plaisir à préparer et à animer ces ateliers et j'ai trouvé les participants investis. »

**Cécile Jarleton,**  
Docteure en psychologie du travail



## Des séances individualisées pour se sentir bien

Centrées sur le bien-être et réalisées par des professionnels de santé, 285 séances individuelles ont été prodiguées à nos collaborateurs sur nos sites en France (Paris, La Défense, Lyon, Lille, Marseille et Bordeaux). Les séances qui ont connu le plus grand engouement ont été les massages assis, suivis de près par les séances d'ostéopathie, puis par les consultations de gestion du stress et du sommeil et celles autour de la nutrition. Pour l'ensemble de ces prestations proposées par JLL, la note moyenne de satisfaction des collaborateurs s'élève à 9,6/10 ; des résultats qui nous encouragent à poursuivre ces séances en 2024.

### CHIFFRE CLÉ 2023

# 285

collaborateurs ont bénéficié  
d'une séance bien-être

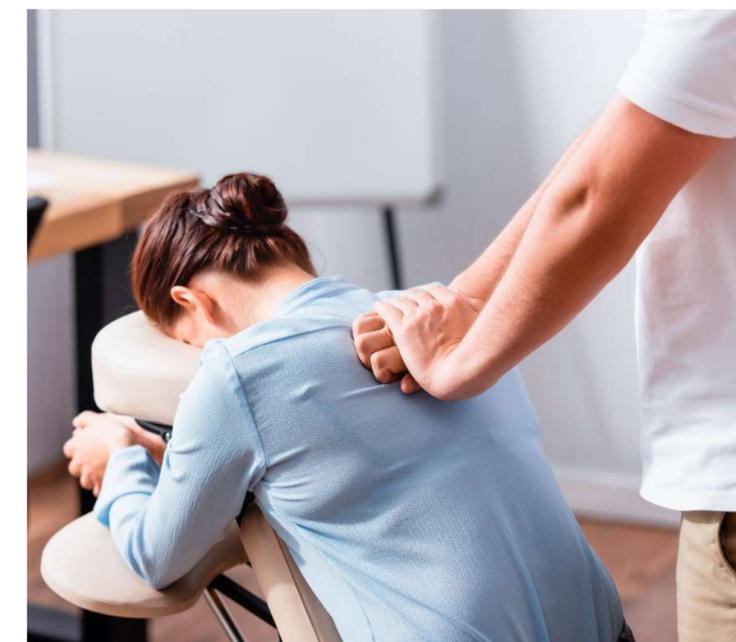
« Ces séances ont été organisées et conçues dans le but de promouvoir la santé et le bien-être au travail. Les retours de nos collaborateurs sont très positifs. Les séances ont été appréciées et ont contribué à créer une atmosphère positive et épanouissante au sein de l'entreprise. Cela a permis à chacun de bénéficier d'une pause bien-être dans la journée de travail. Nous avons décidé de renouveler l'expérience en 2024 car JLL reste résolument engagé dans la construction d'un environnement de travail sain et épanouissant pour ses collaborateurs, ce qui est essentiel à la réussite de l'entreprise. »

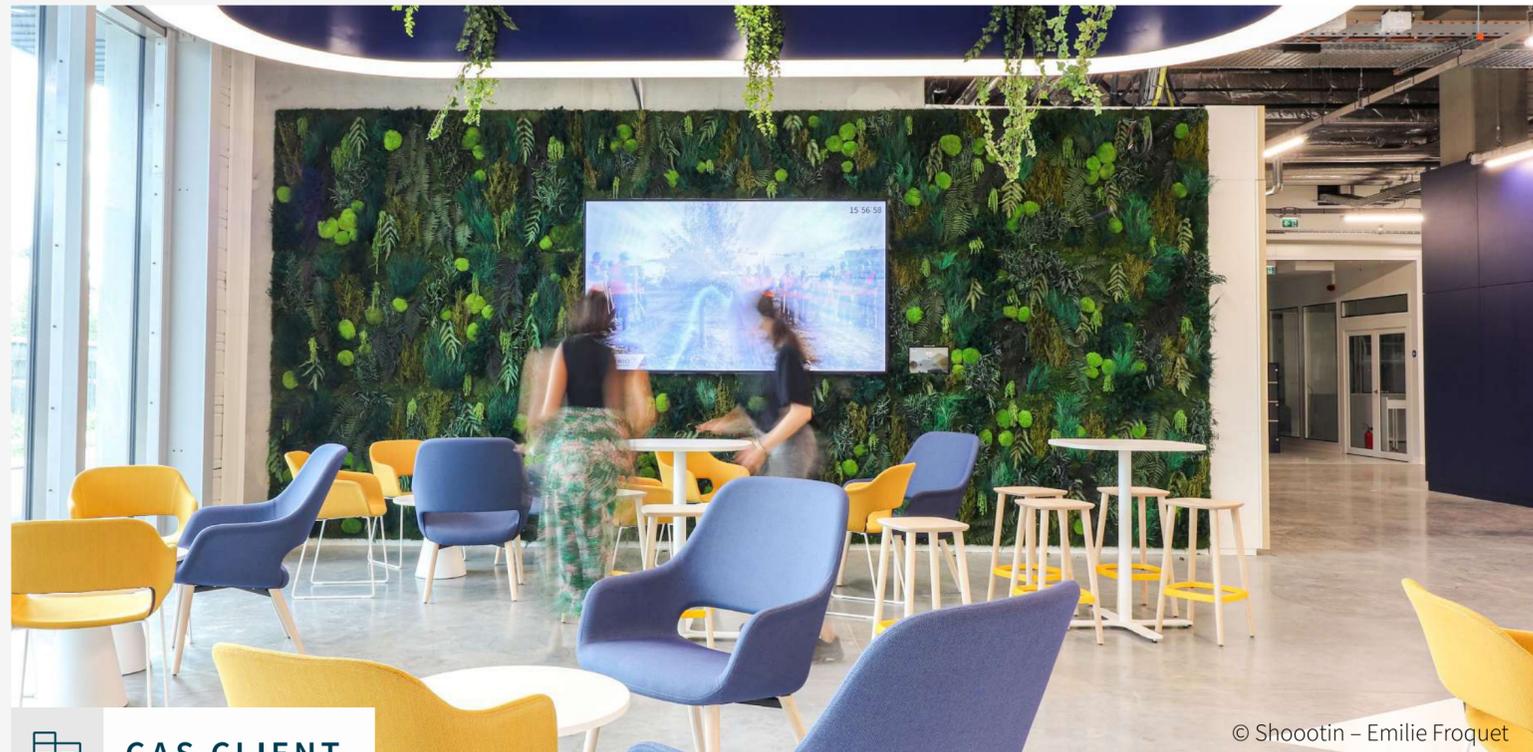
**Sandra Pedrosa,**  
HR People Experience Partner, JLL



« Nous sommes fiers d'accompagner JLL dans l'animation de sa politique de qualité de vie au travail partout en France, à travers des interventions sur la gestion du stress, l'alimentation saine ou encore la prévention des troubles musculosquelettiques. C'est un plaisir de collaborer avec JLL, qui soutient pleinement le bien-être de ses collaborateurs. »

**Arthur Catani,**  
Cofondateur, Goalmap





© Shootin – Emilie Froquet



CAS CLIENT

# Un siège mondial innovant pour Symbio dans la métropole lyonnaise

C'est à Vénissieux, au cœur de la vallée de la chimie lyonnaise, que les équipes de Tétris ont aménagé le premier siège mondial de Symbio, référence française de la pile à hydrogène pour véhicules.

## Un projet certifié BREEAM « Very Good »

À la fois siège social, usine et centre d'innovation, les locaux, certifiés BREEAM « Very Good », reflètent l'expertise et le caractère innovant de cette entreprise emblématique de la transition énergétique. Les équipes Tétris ont accompagné Symbio tout le long du processus d'aménagement de ces espaces en proposant également une approche dédiée aux solutions de mobilier pour le bien-être des collaborateurs.

## Un concept inspiré par la fluidité et le mouvement

Afin de créer un effet d'ondulation, les designers ont sélectionné des habillages muraux en tasseaux de bois de profondeurs différentes et des revêtements pour le plafond suggérant les mouvements d'ondulation de l'eau. Ainsi, les espaces invitent au mouvement et au déplacement des équipes.

## Une colorimétrie pour renforcer le bien-être et s'adapter aux usages des collaborateurs

Chaque espace a été pensé par usage afin de répondre aux besoins des utilisateurs :

- l'accueil et le showroom, adaptés à la charte graphique de Symbio, mettent en avant le concept d'innovation ;
- les points de restauration, reconnaissables grâce à leur univers coloré et végétal différent des autres espaces, sont pensés comme des lieux de rencontre et de partage ;
- les espaces de travail présentent un thème volontairement calme en camaïeu de bleu propice à la concentration ;
- les espaces collaboratifs et de réunions proposent des tonalités de jaune pour une expérience dynamique et vitaminée, avec différentes configurations et typologies d'assises ;
- les espaces de convivialité au cœur des espaces de travail constituent des lieux hybrides pour travailler, échanger et s'évader. Ce sont des zones immersives avec une atmosphère singulière idéale pour se ressourcer.

### CHIFFRES CLÉS

**8 000 m<sup>2</sup>**  
de bureaux

**Certification BREEAM**  
« Very Good »

“

« C'est une grande fierté d'avoir participé à la création du nouveau siège de Symbio. Les nouveaux bâtiments ayant vocation à atteindre la performance BREEAM « Very Good », nous avons travaillé en ce sens dans la conception des aménagements et la réalisation des travaux. Nous avons notamment veillé à choisir des matériaux avec des labels et des normes adaptés ainsi que des entreprises locales pour la mise en œuvre. Nous avons également proposé des solutions de mobilier ayant un profil RSE fort. En résumé, nous avons travaillé avec Symbio pour respecter tous les codes d'un projet vert et innovant. »

**Fidji Thomas,**  
Designer, Tétris



“

« Mon rôle a été d'assurer l'aménagement et l'ameublement de nos futurs espaces tertiaires. L'équipe Tétris a fourni un accompagnement mêlant conseils, support et expertise aussi bien lors de la conception des espaces, du choix de mobilier que pour la phase de travaux. Pour Symbio, l'enjeu était de taille : c'est le premier site de l'entreprise à être construit, avec l'objectif d'y regrouper toutes les équipes, administratives comme techniques. »

**Caroline Faurie,**  
Chef de projet Construction Tertiaire, Symbio



CAS CLIENT

## Des bureaux inspirés de la nature qui les entoure pour Capgemini au Bourget-du-Lac

Les équipes de Tétris ont conçu et réalisé pour les locaux de Capgemini installés au Bourget-du-Lac, en Savoie, des espaces de travail inspirés de leur environnement direct et des paysages locaux. Soit 1 300 m<sup>2</sup> de bulle de bien-être pour les collaborateurs.

### Une grande diversité d'espaces pour une expérience bien-être

Les différents espaces des locaux de Capgemini sont inspirés et portent le nom des paysages constitutifs de la région du Bourget-du-Lac :

- **Le lac :** Espace central, il symbolise l'agora et comprend la zone de restauration des bureaux.
- **Les villages :** Aux abords du lac, les villages, qui portent le nom des communes autour du Bourget-du-Lac, concentrent les espaces de travail.
- **Les belvédères :** En s'éloignant un peu et en prenant de la hauteur, on trouve les « bubbles », qui permettent de prendre du recul, faisant écho aux belvédères avoisinant le lac.

- **Les monts :** Tels des points de repère, les monts et cols de la région dessinent et structurent le paysage. Ici ce sont les salles de réunions dont le design rend hommage aux montagnes.

La priorité a été accordée au confort et au bien-être des membres des différentes équipes, en leur offrant un espace pour se détendre, se ressourcer et libérer leur créativité. Le niveau de satisfaction des collaborateurs Capgemini a d'ailleurs été évalué à 4,77 sur 5 sur ce nouveau site.

Tout comme les paysages dont ils s'inspirent, les espaces de travail se dotent de palettes colorées différentes et cohérentes avec la charte de Capgemini. Ces différences de couleur aident également à se repérer plus facilement au sein des espaces.

### Une sélection fine de matériaux biosourcés

Les équipes Tétris ont prêté une attention particulière au profil environnemental des matériaux utilisés :

- Les **peintures biosourcées** utilisées sont fabriquées en Ariège par une marque française. Formulées à base d'huiles végétales biosourcées à plus de 95 %, elles disposent d'un faible taux de composés organiques volatils (COV).
- Pour le **confort acoustique** des espaces, certains murs sont tapissés d'un matériau innovant, fabriqué en France à partir de matière végétale, biodégradable et n'émettant pas de COV. C'est un tissu de lin imprégné à cœur par une résine d'origine végétale, le PLA (Acide PolyLactique). Véritable tôle textile, il associe les propriétés du textile (découpe, assemblage, finition) à celles de la résine (mise en forme à chaud), ce qui a permis de travailler des reliefs par gaufrage.

“

« Ce projet est une réussite. Pour être quotidiennement sur le site, je constate une vraie amélioration des conditions de travail de nos collaborateurs. Le fait d'avoir aménagé des espaces de vie et de convivialité a rapidement participé à instaurer une ambiance de travail idéale. »

**Benoit Mein,**

Chef d'établissement Bourget-du-Lac  
et Directeur Centre de Services Alpes, Capgemini

### CHIFFRES CLÉS

**1 300 m<sup>2</sup>**

de bureaux

**4,77/5**

de taux de satisfaction

des collaborateurs sur ce site

“

« Ce projet a démontré, encore une fois, la force du collectif de Tétris. Nous avons trouvé des solutions cohérentes aussi bien sur le plan du design que des travaux pour répondre à la demande de Capgemini d'un ancrage fort du projet dans son territoire. Tétris a fait le choix d'intégrer des matériaux naturels et ainsi de limiter les composés organiques volatils relatifs au projet. Pour les travaux, afin de garder une cohérence avec ce choix fort d'un projet régional, le choix de partenaires locaux a été privilégié. »

**Sophie Chin,**

Directrice de projet Design & Build, Tétris



CAS CLIENT

© Alexis Delespierre

# JLL accompagne Bayer pour la mise en place de nouvelles façons de travailler

JLL a accompagné le groupe Bayer dans la recherche puis l'aménagement de son nouveau site tertiaire avec pour objectifs d'accueillir tous les effectifs lillois et collaborateurs de passage ainsi que de mettre en place de nouveaux modes de travail en flex office.

## Les enjeux du projet

Bayer a sollicité JLL pour l'accompagner dans la recherche, l'aménagement et l'appropriation de son nouveau site tertiaire devant répondre à plusieurs enjeux :

- la réduction de l'empreinte carbone ;
- le déploiement d'une nouvelle organisation de travail plus agile en adéquation avec le concept du Next Normal Office Concept (NNOC) mis en place par Bayer ;
- l'amélioration de l'expérience de travail.

## Un projet incarnant le « One JLL »

Les équipes JLL et Tétris sont intervenues à différentes étapes de ce projet structurant pour Bayer. Depuis les réflexions Stay or Move à la négociation du BEFA pour les équipes de l'Agence et Tenant Representation, en passant par la workplace strategy, la conduite du changement pour le consulting, mais aussi

le Design and Build, le mobilier pour Tétris, et, enfin, l'ingénierie et l'expertise sur la coque de leurs bâtiments précédents.

## Les spécificités de ce nouveau site

L'aménagement du nouveau site tertiaire coïncide avec une nouvelle organisation du travail très novatrice pour les équipes. Habituees à des bureaux fermés, elles sont passées à un flex office total : sans aucun bureau fermé ni territoire dédié par équipe. Ce changement a été accompagné par JLL, en coconception avec des collaborateurs de Bayer, pour bien définir les besoins liés aux activités de travail. Le nouveau site met également l'accent sur le bien-vivre des collaborateurs : nouvelles offres de restauration, terrasse extérieure, zones de repos, salle multiactivité, etc. L'ergonomie des postes de travail, a elle aussi été améliorée : chaises réglables automatiquement, écrans larges pour faciliter la lecture et le travail digital, 50 % de postes de travail réglables en hauteur, etc. Enfin, le nouveau siège a permis de transformer la mobilité avec une réduction du nombre de places de parking, une connexion avec un parking périphérique urbain, ou encore une zone dédiée aux vélos et trottinettes (21 places de parking à vélo, 6 bornes de recharge pour véhicules électriques).

“

« Entendre un collaborateur évoquer qu'en 48 heures, le précédent siège avait été "oublié" est un marqueur fort de toute l'énergie déployée tant par nos équipes JLL Tétris que l'équipe projet Bayer et les facilitateurs pour mettre en place les conditions de la réussite de ce déménagement et la conduite du changement inhérente. Le concept design déployé par Valentin Dancoisne et les travaux assurés par Côme Brechignac ont concrétisé les efforts de tout un collectif au service des équipes Bayer. »

**Déborah Leclercq,**

Directrice Consulting, Conduite du changement et Expérience Stratégie, JLL

## CHIFFRES CLÉS

**2564 m<sup>2</sup>** de bureaux

**240** personnes

**100 %** flex office

**Certification BREEAM**

« Very Good »



“

« C'était important pour nous que le choix du nouveau bâtiment réponde à des normes, notamment BREEAM « Very Good » pour ce site, que le bâtiment soit rénové et intégré au centre de Lille, tout en étant dans un environnement industriel. Nous avons également essayé de sélectionner du mobilier qui corresponde à des normes de durabilité et privilégié autant que possible une démarche de Re-Use, en réutilisant du mobilier qu'on avait déjà sur l'ancien site. »

**Anne Robichez Guiraud,**

CFO, Bayer France

# Des environnements inclusifs et solidaires

Nous nous engageons à œuvrer pour proposer au sein de JLL un environnement de travail inclusif et équitable où chacun peut s'épanouir. Il nous importe également de partager ces valeurs avec nos clients lorsque nous les accompagnons dans la conception de leurs bureaux. Enfin, nous avons à cœur de contribuer, à notre échelle, à une société plus solidaire en soutenant les actions de plusieurs associations.





## Nos indicateurs clés

**45 %**

de femmes au sein  
des équipes JLL

**47 563 €**

de dons monétaires  
en faveur d'associations

**42 %**

de femmes managers

**1**

référénte Handicap

**36**

associations soutenues  
au cours de l'année

**20**

collaborateurs mobilisés  
pour le DuoDay

**1 225,5**

heures de bénévolat passées  
au profit de 17 associations  
par 213 collaborateurs  
lors du Community Day



Regards croisés

# Déborah Leclercq,

Directrice Consulting, Conduite du changement et Expérience Stratégie, JLL

# et Laurent Vallas,

Directeur Lyon & Régions et Directeur Business Développement France, JLL



## Quels sont aujourd'hui les principaux enjeux DEI (Diversité, Équité, Inclusion) dans le secteur de l'immobilier tertiaire ?

- **Déborah Leclercq (D. L.) :** Le sujet récurrent dans nos accompagnements est celui de l'accessibilité des bâtiments et des espaces : tout le monde doit non seulement y trouver sa place à l'intérieur, mais aussi pouvoir bénéficier d'un parcours d'accès facile du domicile au bureau. Ainsi, sur toutes les étapes d'un projet immobilier, la question de l'accessibilité se pose : en amont, avec le positionnement stratégique de l'actif et dans la conception du bâtiment, mais aussi en aval, dans son aménagement pragmatique — choix des couleurs, disposition des espaces, signalétique, etc. C'est un des principaux enjeux aujourd'hui.
- **Laurent Vallas (L. V.) :** En effet, la question de l'accessibilité englobe celle de la mobilité : aujourd'hui, 80 % des transactions concernent des bâtiments qui se trouvent à moins de 500 mètres d'un moyen de transport. Ensuite, un autre critère de choix des bureaux est celui de la disponibilité de services à proximité. Le principe du « live, work and play », encore connu sous le concept de « ville du quart d'heure », fait en effet partie d'après moi des questions DEI.

## Comment le sujet se manifeste-t-il au sein de JLL et dans l'offre de services ?

- **D. L. :** Ce qui est prégnant chez JLL, c'est la valorisation de chacun, quel que soit son parcours, son genre ou son identité. Cette culture d'entreprise, équitable et inclusive, se vit autant de l'intérieur que de l'extérieur et est une valeur forte qui est perçue par nos clients dans chacune de nos missions. Nos équipes sont diversifiées, mêlant des profils et des cultures différents. Nos espaces de travail intègrent le flex office ce qui nous permet de changer régulièrement de bureau, parfois même de locaux et donc de voisins. Cela donne le sentiment d'être partout chez soi avec des collègues différents. Nous avons l'opportunité de travailler avec un ingénieur lillois et un consultant anglais le matin, et une cheffe de projet espagnole l'après-midi.
- **L. V. :** Le Community Day est un événement solidaire majeur de cette culture d'ouverture et de solidarité chez JLL. Dans nos bureaux à Lyon, il y a toujours au moins 70 à 75 % des collaborateurs qui souhaitent y participer – sur certaines éditions, il y a même plus de volontaires que de places disponibles ! Au-delà de cette opération, nous montons aussi parfois des partenariats ou des projets avec des acteurs locaux comme L'Entreprise des Possibles, une association qui met à disposition de personnes mal logées des

logements temporaires dans des bureaux d'entreprises vides. Cette notion de solidarité est présente également au niveau des fournisseurs : nous travaillons avec Emmaüs sur du réemploi de mobilier, ce qui — outre le bénéfice de recyclage — permet de faire travailler des personnes éloignées de l'emploi. C'est ce type de dispositif que nous valorisons et proposons à nos clients. Si tous les grands groupes cotés ont des objectifs DEI, cela n'empêche pas les plus petites entreprises de s'y intéresser aussi. C'est très récent, mais je crois qu'il y a désormais une prise de conscience collective unanime de l'importance de ces enjeux.

“

« Souvent, nous éprouvons en avant-première des initiatives chez JLL que nous dupliquons ensuite chez nos clients. »

Déborah Leclercq



Participation au chantier solidaire pour l'association Aurore dans le cadre de notre Community Day

« *Le Community Day est un événement solidaire majeur de cette culture d'ouverture et de solidarité chez JLL.* »

Laurent Vallas

- **D. L. :** Nous avons, nous aussi à Lille, un partenariat avec Vit'inser, structure d'insertion spécialisée dans le réemploi. Nous l'avons recommandée à notre client Tisserin pour le projet d'aménagement de ses bureaux, projet générateur d'emplois. Nous avons d'ailleurs, en amont de ce projet, créé du mobilier fabriqué par les stagiaires de Vit'inser pour notre propre espace de pause situé dans nos bureaux de Lille. Souvent, nous éprouvons en avant-première des initiatives chez JLL que nous dupliquons ensuite chez nos clients. Pleinement satisfaits du résultat et de la valeur sociétale, nous ne pouvions que recommander leur travail. Nos clients, partageant nos valeurs, sont sensibles au Re-Use et à l'impact social de nos projets immobiliers communs. Enfin, nous avons une offre d'accompagnement DEI où le principe d'espaces de travail inclusifs prend tout son sens : rendre les environnements de travail plus inclusifs, équitables et accueillants est une évidence.

## Que reprenez-vous personnellement de l'année 2023 en matière d'inclusion et de solidarité ?

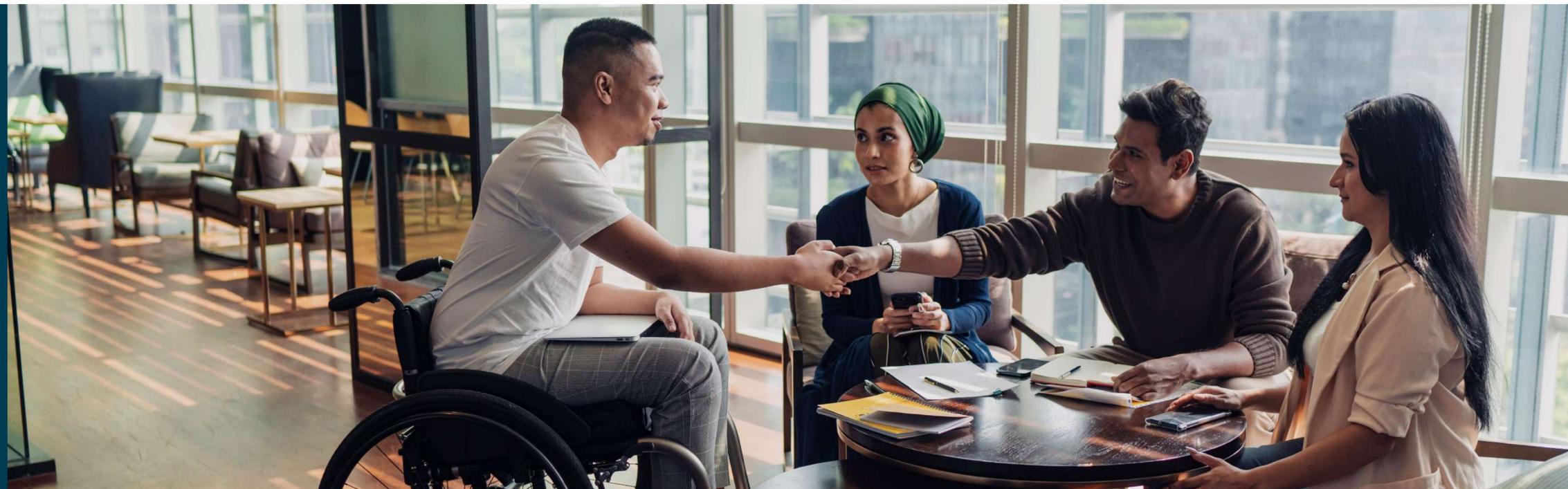
- **L. V. :** Comme mes équipes, j'apprécie beaucoup le Community Day. En 2023, j'ai accompagné pendant une journée des personnes avec un handicap moteur ou mental via une association qui fait intervenir des animaux afin de créer du lien avec eux. Les rencontres et le travail réalisé par les bénévoles étaient passionnants. Je citerai aussi la réflexion sur le plan seniors entamée en 2023. Je ne sais pas si c'est parce que je me sens concerné, mais je trouve l'idée très intéressante et pertinente !

- **D. L. :** Moi aussi, je vais citer le Community Day : c'est une journée que nous pouvons consacrer à aider des associations, ce qui est déjà formidable, mais qui permet en plus de se retrouver avec des collègues pour partager autre chose que le travail. Cette année, nous avons repeint un foyer de vie pour des personnes en situation de handicap. J'ai également participé au DuoDay<sup>28</sup> en accueillant une bénéficiaire du programme qui souhaite devenir consultante. Cette journée lui a aussi permis de participer à un atelier design. Elle a ainsi pu, en situation réelle de travail, découvrir toute la richesse de nos missions, lui ouvrant ainsi le champ des possibles.

<sup>28</sup> Le DuoDay est une initiative annuelle en France qui permet à une personne en situation de handicap de passer une journée en duo avec un professionnel volontaire dans une entreprise ou une organisation. [Voir aussi p. 56.](#)

# Développer la diversité, l'équité et l'inclusion au sein de JLL

Afin de proposer un environnement de travail plus inclusif, équitable et accueillant, JLL développe un plan d'action sur trois sujets majeurs : la politique handicap, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, ainsi que la gestion de carrière des collaborateurs seniors.



## Notre politique handicap

En 2022, en France, nous avons renforcé notre politique handicap avec, d'une part, conformément à la loi, la désignation d'une référente handicap et, d'autre part, la mise en place de dispositifs poursuivis en 2023. Il s'agit notamment d'actions de sensibilisation de nos collaborateurs sur le handicap au travail, le recours à des entreprises adaptées, ou encore des mesures de soutien à nos collaborateurs eux-mêmes en situation de handicap ou qui sont proches aidants. Ces mesures se traduisent par 5 jours de congés supplémentaires par an, et 4 semaines supplémentaires de congé maternité/paternité dans le cas d'une naissance ou de l'adoption d'un enfant en situation de handicap.

FOCUS

### « 1 notre regard » : un webinaire de sensibilisation au handicap

Poser un autre regard sur le handicap, notamment au travail : c'était le thème de ce webinaire du 22 mai 2023, animé par Aurélie Laval — la dirigeante de You Hand'me, qui a accompagné JLL dans le lancement de sa Mission Handicap en 2022. Pendant ce webinaire, les collaborateurs de JLL ont pu découvrir le handicap en chiffres, en savoir plus sur la RQTH<sup>29</sup>, challenger leurs connaissances sur les maladies et troubles qui entrent dans le spectre du handicap au travail, apprendre la différence entre intégration et inclusion, et surtout apprécier les bénéfices de l'inclusion des personnes handicapées dans le monde du travail.

<sup>29</sup> Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé

## CHIFFRES CLÉS 2023

**10 stagiaires** accueillis lors du DuoDay

**20 collaborateurs** mobilisés pour le DuoDay

“

« Accueillie par JLL dans le cadre du DuoDay, j'ai pu échanger avec d'autres personnes en situation de handicap et passer une journée avec Alice Le Gunehec, Community Manager JLL France et Tétris. Le résultat ? 8 heures palpitantes où j'ai appris à ses côtés sur l'usage des réseaux sociaux en B2B. Je suis conquise. C'est avec conviction et enthousiasme que je vais poursuivre ma réorientation de carrière avec, en prime, plein d'outils et d'idées ! »

**Maguélone Frederic-Moreau,**  
Stagiaire lors du DuoDay

FOCUS

### Troisième participation au DuoDay

En 2023, 20 de nos collaborateurs — à Bordeaux, Paris La Boétie, Lille et Lyon — ont participé au DuoDay en accueillant 10 stagiaires en situation de handicap. Cette journée, organisée à l'occasion de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, a permis à nos collaborateurs de présenter concrètement nos métiers aux stagiaires d'un jour, et, en retour, de mieux comprendre leur situation. Une journée encore une fois très intense, riche en échanges et résolument tournée vers l'humain.

## Vers l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

En 2023, nous avons poursuivi nos engagements en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Ils se traduisent par des mesures en ce sens tout au long du parcours professionnel: depuis le recrutement de talents — où nous nous engageons à offrir les mêmes chances d'accès à tous nos métiers —, jusqu'à la surveillance accrue de notre système de rémunération pour le rendre toujours plus équitable, en passant par l'assurance d'offrir les mêmes conditions d'accès à la formation, à la promotion et à l'évolution professionnelle aux femmes et aux hommes. Nous prêtons une attention particulière à ce dernier sujet dans le cas des congés maternité.

### FOCUS

#### Une campagne inspirante à l'occasion de la Journée internationale des droits des femmes

Pour mettre l'accent sur cette journée symbolique du 8 mars, nous avons donné la parole à notre CEO et à des collaborateurs qui ont partagé le nom d'une ou plusieurs femmes qui les avaient inspirés au cours de leur vie. Ils ont aussi proposé leurs idées pour améliorer l'égalité professionnelle ou encore encourager les futures jeunes collaboratrices à rejoindre JLL en leur donnant des conseils pour progresser tout au long de leur parcours professionnel.

### CHIFFRES CLÉS 2023

**45 %**

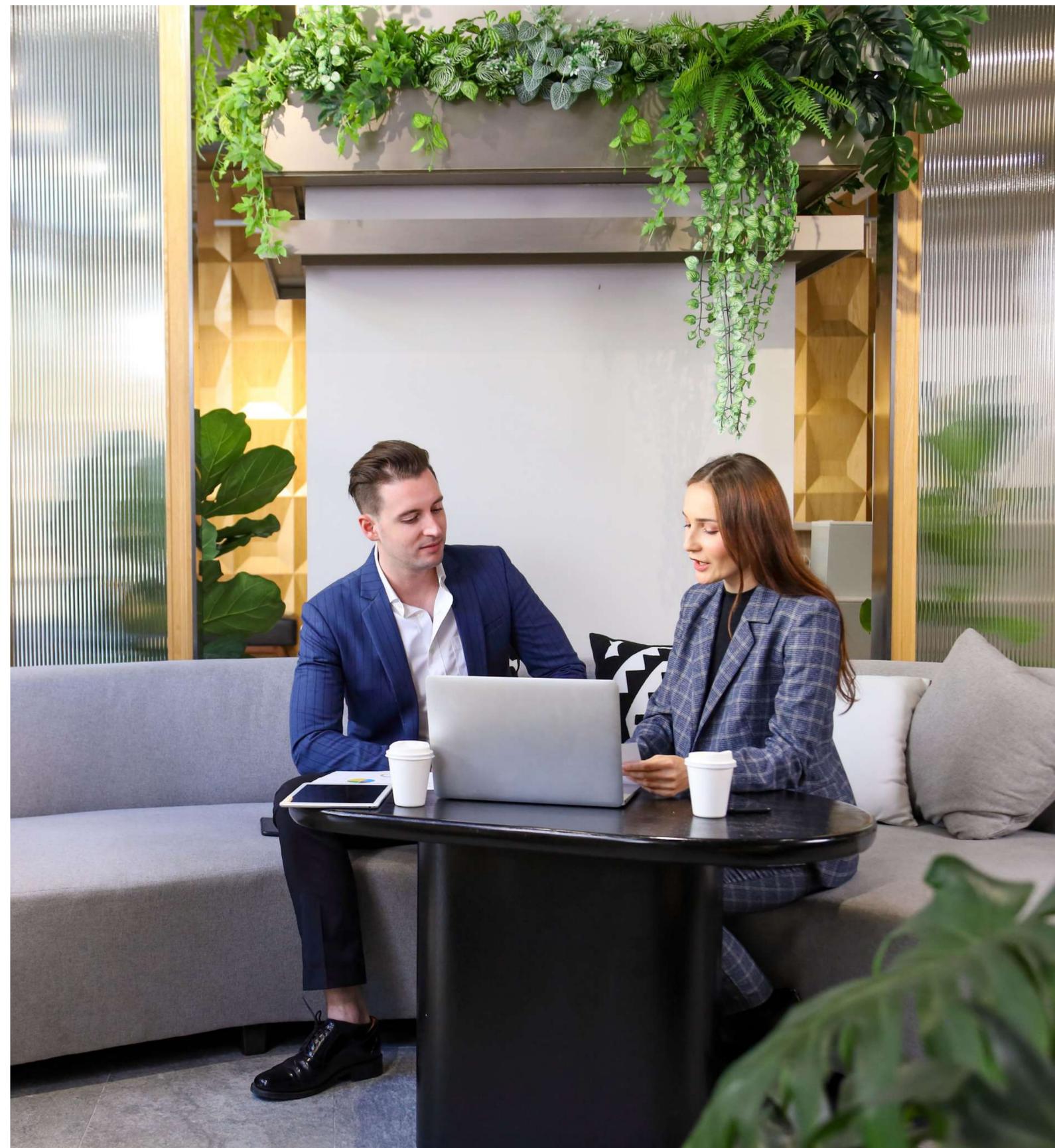
de femmes au sein de nos équipes  
(46% en 2022)

**36 %**

de femmes au sein du Codir  
(soit près de 10 points de plus qu'en 2022)

**42 %**

de femmes managers  
(41% en 2022)



## Évolution du score global de l'index d'égalité professionnelle



Depuis la mise en place de cet index, trois de nos entités se positionnent chaque année au-dessus du seuil de 75/100 et deux d'entre elles, Jones Lang LaSalle SAS et Jones Lang LaSalle Expertises, ont toujours obtenu un score au-dessus de 80/100.

En 2023, nous avons obtenu le maximum de points sur les indicateurs d'écart de promotion entre les hommes et les femmes et sur le pourcentage de salariées ayant bénéficié d'une augmentation de salaire dans l'année suivant leur retour de congé maternité, pour toutes nos entités concernées.

Avec 1 à 5 femmes dans le Top 10 selon nos entités, la proportion de femmes dans le Top 10 des rémunérations de l'entreprise est certainement l'indicateur sur lequel nous avons le plus d'enjeux.

Nous poursuivons les actions initiées dans le cadre du plan 2020-2025 afin de répondre aux objectifs que nous nous sommes fixés et qui nous permettront ainsi d'améliorer les indicateurs contenus dans l'index d'égalité professionnelle :

- **compter 50% de femmes parmi nos managers** en favorisant les promotions comme le reflète notre indicateur dédié;
- **aider les femmes à gagner en assurance** grâce à nos programmes de formation dédiés, Women in Leadership et Rise. Ce sont des programmes européens de leadership au féminin à la fois pour les profils expérimentés afin d'évoluer au niveau supérieur et pour les jeunes collaboratrices à haut potentiel;
- **faciliter l'équilibre vie professionnelle-vie privée** en mettant à disposition des solutions de travail flexible et des aides telles que des places en crèche.

## Premier pas pour la mise en place d'un plan seniors

Quatre directions (RSE, RH, formation et études & recherche) se sont réunies pour former, début 2023, un groupe de travail réfléchissant à la gestion de carrière de nos collaborateurs seniors (personnes âgées de plus de 50 ans) qui représentent 15% de nos effectifs. Cette démarche a commencé par l'envoi d'un questionnaire à ces salariés afin de comprendre et de mesurer leurs attentes. Parmi les pistes suggérées pour mieux gérer, mettre à profit et/ou alléger la fin de carrière, on compte la construction d'un parcours professionnel dédié à la fin de carrière, la mise à disposition d'informations et de partenaires pour accompagner le départ à la retraite, la signature d'une charte en faveur de l'emploi des seniors, la transmission de savoirs et la réduction progressive du temps de travail. Ces premières réflexions nous permettront de proposer un plan seniors en 2024.

### FOCUS

#### Un déjeuner diversité pour partager plus qu'un repas

À l'occasion de la Journée mondiale pour la diversité culturelle, 77 collaborateurs (de Paris La Boétie, Bordeaux, Lille, Lyon et Marseille) ont participé en 2023 à un déjeuner nommé « De la diversité dans votre assiette ». Au menu ? Un repas partagé entre collègues où chacun apporte une spécialité culinaire de sa région ou du monde.



“

« Je venais d'arriver chez JLL, et participer à ce déjeuner m'a paru la bonne occasion de rencontrer des personnes d'autres services. C'était un événement très intéressant pour découvrir des spécialités culinaires de différentes régions de France et du monde, mais aussi un moment d'échanges avec des collègues issus des différents métiers JLL. »

**Nicolas Broudic,**  
Chef de Projet CFO/CFA, JLL



## Promouvoir des actions de solidarité

En 2023, les collaborateurs de JLL ont participé à de nombreuses initiatives solidaires. Ils ont apporté leur soutien et leur temps à de multiples causes telles que la protection de l'environnement, l'égalité des chances, l'accès à l'emploi ou encore la sensibilisation au handicap.



### Community Day: une immersion au cœur des associations

Depuis 2019, la Global Communities Week du groupe JLL se traduit en France par un Community Day : une journée pendant laquelle les collaborateurs qui le souhaitent se rendent au sein d'une association pour comprendre les enjeux en question, échanger avec les bénévoles, salariés et/ou bénéficiaires et apporter leur aide concrète.

Le 7 juin 2023, 213 collaborateurs ont ainsi participé à l'événement et soutenu les projets de 17 associations en lien avec l'environnement, le handicap, l'égalité femmes-hommes, ou encore l'accès à l'emploi. Leur contribution a notamment pris la forme de travaux et de réaménagement d'espaces, de collecte de déchets et de mécénat de compétences.

En cohérence avec sa politique environnementale, JLL s'efforce de réduire l'impact de cet événement en supprimant la fabrication de tee-shirts publicitaires ou encore en incitant les collaborateurs à utiliser des gourdes en remplacement des bouteilles d'eau en plastique.

#### CHIFFRES CLÉS 2023

**36 associations**  
soutenues dans l'année  
(soit 11 de plus qu'en 2022)

**47 563 € de dons monétaires**  
en faveur d'associations  
(soit 22 % de plus qu'en 2022)

**1 225,5 heures de bénévolat**  
passées au profit de 17 associations  
par 213 collaborateurs  
lors du Community Day



« Le format était parfait pour la structure ! Les participants étaient très bienveillants, motivés, intéressés et se sont adaptés au public ! »

L'Arche, Paris



« L'équipe était motivée, dynamique, curieuse et pleine de bonne volonté. L'attitude de chacun est aussi très valorisante pour les salariés permanents et en insertion, qui sont alors soutenus dans leur travail. »

La Chorba, Paris



« Les salariés étaient enthousiastes et ont travaillé très rapidement ! La prochaine fois, nous leur donnerons encore plus de missions ! »

Lilotopia, Lille

« Nous accompagnons JLL depuis la première édition de son Community Day en 2019, événement qui a immédiatement rencontré du succès auprès des collaborateurs et qui s'inscrit dans la durée. Depuis 5 ans, notre partenariat est basé sur l'écoute afin de concilier apport bénéfique pour les associations et réponse à la quête de sens et à la cohésion des collaborateurs. On perçoit l'importance que l'entreprise accorde aux enjeux des associations et l'engagement personnel des collaborateurs dans les missions qui leur sont proposées. »

Pauline Laffitte  
et Claire Casset,  
Cofondatrices,  
Agence Béa



Les 17 associations et organismes soutenus lors du Community Day 2023

À Paris:

- Aurore
- L'Arche à Paris
- Bergeries en Ville
- La Chorba
- Comité départemental Handisport de Paris
- Graines de footballeuses
- MADERA – Mission d'aide au développement des économies rurales
- MECS Maison Manin
- Yoga Sport with refugees Paris

En régions:

- L'Arche à Lyon
- Clean my Calanques
- Lilotopia
- La Manufacturette
- Naturama
- Les Papillons Blancs de Lille
- Val'trions / La Ressourcerie
- Wings of the Ocean



**Le Cross du Figaro: une course au profit du Téléthon**

Cette course organisée par Le Figaro a une visée sportive et solidaire puisque 25% du prix du dossard est reversé au Téléthon. Les 24 et 26 novembre, 60 collaborateurs de JLL — 30 en Île-de-France et 30 en régions — ont participé à l'édition 2023. Les Parisiens ont pu courir 5, 10, 15 ou 20 km de jour ou encore 5 km de nuit dans le domaine de Saint-Cloud. Les autres ont suivi un parcours connecté de 5 km au départ des bureaux JLL et Tétris de Bordeaux, Lille, Lyon, Marseille, et Rennes.



« Pourquoi se lever aux aurores et braver la fraîcheur matinale de fin novembre pour le Cross du Figaro? Au niveau individuel, c'est la dernière course à pied de l'année et l'occasion de battre son "record personnel", récompensant une saison d'entraînement et de progression! Au niveau collectif, c'est une superbe occasion de soutenir le Téléthon avec la communauté des coureurs de JLL en France. Communauté qui, une fois la ligne d'arrivée franchie, s'est donné rendez-vous pour le marathon de Paris... un cercle vertueux! »

**Pierre Outters,**  
EMEA FP&A, JLL





FOCUS

### JLL, sponsor Silver des Cycles de l'Immobilier

Depuis 2022, JLL soutient l'action des Cycles de l'Immobilier, une association qui promeut la pratique du vélo auprès des professionnels européens de l'immobilier et reverse des fonds à des œuvres caritatives à l'occasion d'événements qu'elle organise, notamment la randonnée caritative du PARIS-MIPIM. À l'occasion de sa huitième édition, qui a eu lieu en mars 2023, 59 cyclistes amateurs, dont 2 collaborateurs JLL (notamment Sébastien Masson, également Président des Cycles de l'Immobilier), ont parcouru près de 700 kilomètres et plus de 10 000 mètres

de dénivelé positif en 5 étapes pour relier Lyon à Cannes. Cette randonnée cycliste a permis de récolter plus de 210 000 euros en faveur de 5 associations: Les Architectes Solidaires, la Fondation Architectes de l'Urgence, Blanche – Vaincra la Mucoviscidose (Blanche VLM), Actes et Cités, et Mi Otro Mundo. Depuis sa création, les Cycles de l'Immobilier ont récolté plus de 750 000 euros et visent une collecte de 250 000 euros lors de l'édition 2024 afin d'atteindre un million d'euros. L'association regroupe plus de 300 professionnels de l'immobilier en France.

## Boîtes solidaires : une fin d'année plus douce pour les personnes démunies

Pour la troisième année, nos collaborateurs se sont mobilisés en décembre afin d'offrir un peu de réconfort, en cette période de fêtes de fin d'année, à des personnes en situation de précarité. Ainsi, 97 boîtes solidaires ont été préparées par nos équipes à Bordeaux, La Défense, Paris, Le Plessis-Robinson, Lille, Lyon et Saint-Denis.

Ces boîtes solidaires contiennent chacune un accessoire d'hiver, un produit alimentaire, un article d'hygiène, un objet de loisir et un petit mot. Elles ont été distribuées dans des centres d'hébergement d'urgence et lors des maraudes de décembre, grâce aux associations partenaires qui œuvrent toute l'année pour aider celles et ceux qui en ont besoin: la Croix-Rouge de Lyon, le Groupe SOS à Bordeaux, la Fabrique de la Solidarité en Île-de-France et HelpAssos à Lille.

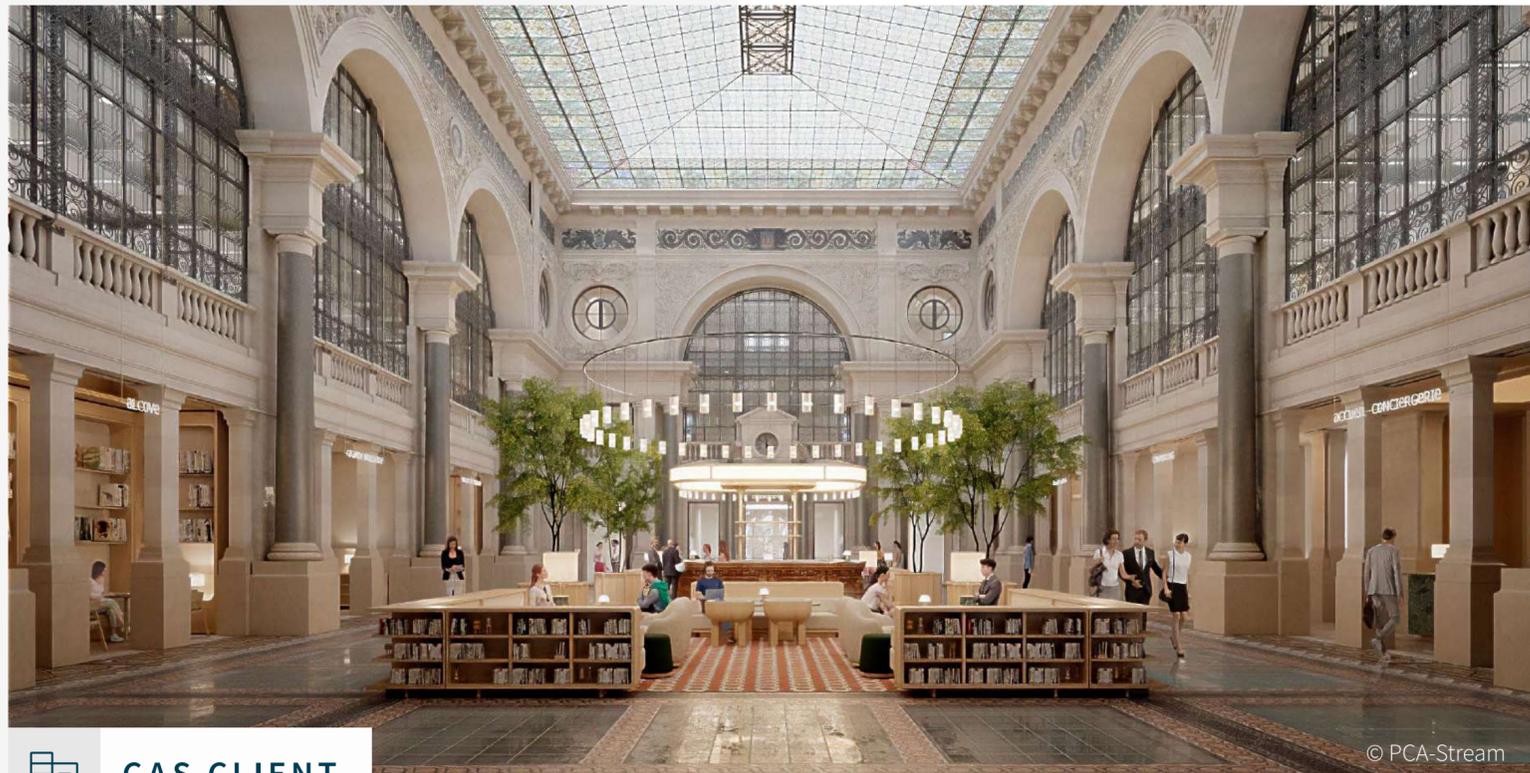
De leur côté, les collaborateurs du site de Marseille ont réalisé sur cette même période une collecte de denrées alimentaires destinées à être distribuées à l'occasion des maraudes de l'antenne de la Croix-Rouge locale.



« Je suis fier et honoré de représenter JLL pour cet événement caritatif. C'est une expérience humaine exceptionnelle. On part avec 60 professionnels de l'immobilier, on partage des moments agréables et parfois des moments difficiles entre pluie et vent qui obligent à être solidaires, à s'entraider, des valeurs qui me sont chères. Des conditions de route difficiles qui soudent ce groupe à jamais, un groupe uni qui ne cesse d'avancer pour la bonne cause et de lever des fonds pour aider à soigner des enfants malades, à rénover des espaces pour le personnel soignant des hôpitaux publics. Vivement 2025 pour recommencer ! »

**Sébastien Masson,**  
Directeur Équipe Bureaux 0 – 5 000 m<sup>2</sup>  
Paris & 1<sup>re</sup> Couronne





CAS CLIENT

# Rénovation du 14 rue Bergère pour répondre aux usages d'aujourd'hui et de demain

Les équipes Conseil & AMO de JLL accompagnent LaSalle Investment Management depuis 2020, en amont même de son acquisition du 14 rue Bergère, bâtiment parisien de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle partiellement inscrit aux monuments historiques. D'ici 2026, l'immeuble rénové, mêlant héritage et modernité, accueillera de multiples usages.

## Une adresse chargée d'histoire

Construit entre 1878 et 1881 par Edouard Jules Corroyer pour être le Comptoir national d'escompte, l'immeuble est par la suite devenu l'un des sièges iconiques de BNP Paribas avant son rachat en 2020 par LaSalle Investment Management. Il est connu pour sa façade emblématique que l'on aperçoit depuis les Grands Boulevards à Paris.



## Réunir travail et loisirs dans un même lieu

L'ensemble des 27 500 m<sup>2</sup> en cours de rénovation, permettra de faire de Bergère un lieu de travail et de loisirs. Ses futurs occupants bénéficieront en outre d'une large palette de services : trois restaurants, un business center, une conciergerie, un work café, une salle de fitness, un atelier vélo, un rooftop et 1 350 m<sup>2</sup> d'espaces extérieurs. La salle des pas perdus, avec sa verrière suspendue de 17 mètres de haut, accueillera événements corporate et culturels. Les bureaux offriront un cadre de travail exceptionnel. Le projet intègre également une portée sociale avec la location à un loyer modéré d'un espace commercial dédié à une entreprise d'économie sociale et solidaire et l'ouverture de certains services aux riverains.

## Un smart building connecté

La connectivité du bâtiment facilitera l'expérience de travail sur site mais aussi à distance. Il accueillera également un plateau de tournage et une régie de production. Cette connectivité sera mise au service de la performance énergétique en association avec d'autres initiatives low tech favorisant l'efficacité et la résilience du bâtiment.

## Atteindre des objectifs environnementaux exemplaires

La stratégie environnementale a été placée au cœur du projet avec l'ambition de décarboner l'actif. L'un des challenges réside dans la conservation du patrimoine architectural tout en modernisant les installations techniques et technologiques pour les rendre plus performantes. La comptabilité carbone ainsi que la définition de métriques sur les volets énergie, eau, biodiversité et climat constituent des indicateurs clés de pilotage du projet suivis par les experts en AMO et en Cost Management. La rénovation vise l'atteinte des objectifs du décret éco énergie tertiaire fixés pour 2050 et les certifications et labels environnementaux

les plus exigeants : BREEAM « Excellent », HQE Excellent, BBCA Standard, BiodiverCity. De nombreuses initiatives sont menées afin d'atteindre une meilleure performance environnementale :

- la réduction de 50 % du carbone opérationnel (émissions liées à l'exploitation du bâtiment) ;
- la réduction de 20 % du carbone incorporé (déconstruction sélective, réemploi et utilisation d'écomatériaux, approvisionnement local quand possible, etc.) ;
- le doublement des espaces verts et la sélection rigoureuse des essences pour amplifier l'effet d'îlot de fraîcheur ;
- la valorisation de la biodiversité ;
- le recyclage des eaux pluviales ;
- la mise à disposition de près de 270 places pour vélos et 62 bornes de recharge électrique.

### CHIFFRES CLÉS

**26 500 m<sup>2</sup>**

de SUBL (surface utile brute locative)

**Réduction de 50 %**

du carbone opérationnel

et de **20 %** du carbone incorporé

“

« Paris est l'un des marchés immobiliers de bureaux les plus solides en Europe, avec des taux de vacance très faibles et une demande croissante d'immeubles de grande qualité. Nous prévoyons que ce bâtiment, déployant une large gamme de services, bénéficiera d'une croissance locative en raison de son emplacement central exceptionnel et de ses caractéristiques attrayantes pour les futurs occupants, ainsi que pour les personnes qui travaillent et vivent dans le quartier. »

**Marc Fauchille,**

Head of Development and Re-purposing, Europe, LaSalle Investment Management



© Shootin – Sylvain Lienard



## CAS CLIENT

# Un siège social vertueux pour le Groupe Tisserin à Lille

Les équipes de Tétris et JLL ont accompagné le Groupe Tisserin, acteur global de l'immobilier, dans la conception et l'aménagement de son nouveau siège social à Lille. Ce projet de 4 000 m<sup>2</sup> de bureaux s'inscrit au sein de l'immeuble ShAKE, construit par sa filiale Nacarat et signé par Philippe Chiambaretta (PCA-STREAM). L'objectif? Des bureaux harmonieux, équitables et durables, reflétant les valeurs et convictions de Tisserin, entreprise à mission depuis 2022.

## Un accompagnement complet

Tétris a accompagné Tisserin dans le cadrage stratégique des ambitions et de la vision du projet. L'équipe Consulting de JLL est intervenue pour recueillir les besoins des collaborateurs et de la direction. Une fois le concept design acté, six mois de travaux ont suivi pour permettre un aménagement intégrant une forte dimension de réemploi.

## Un design biophilique inspiré de l'oiseau tisserin

Considéré comme un grand architecte et bâtisseur de nids, le tisserin a inspiré à l'équipe Tétris ce projet fondé sur une approche innovante en matière de cloisonnement et d'aménagement. Les bureaux offrent ainsi des espaces de travail semi-ouverts, à taille humaine, favorisant le confort des collaborateurs et une multitude de zones de collaboration facilitant les rencontres et l'émulation collective.

## Une stratégie forte autour de l'économie circulaire, du réemploi et de l'upcycling

Du sol au plafond, l'équipe Tétris a accompagné Tisserin dans la sélection des matériaux et du mobilier en prenant en considération des critères environnementaux exigeants:

- 4 000 m<sup>2</sup> de revêtements de sol avant les travaux (soit 95 % de la surface) récupérés pour être réemployés sur un site accueillant les événements sportifs de 2024 à Paris;
- plus de 2 000 m<sup>2</sup> de moquette issue du réemploi et 2 000 m<sup>2</sup> de sol vinyle fabriqué à moins de 30 minutes du site;
- tous les postes de travail et tables de réunion réalisés sur mesure dans des matériaux recyclés et biosourcés (1 400 palettes transformées et 19 m<sup>3</sup> de bois issu de forêts durablement gérées);
- les tissus pour rideaux et certains luminaires fabriqués en grande majorité à partir de déchets plastiques recyclés;
- des peintures certifiées Ecolabel et Produit Biosourcé choisies pour leur durabilité et leur taux d'émissivité 10 fois inférieur aux normes les plus strictes.



### CHIFFRES CLÉS

**4 000 m<sup>2</sup>**  
de bureaux

**Immeuble certifié BREEAM**  
« Excellent »

**5 800 h**  
d'insertion professionnelle



« Au-delà des critères environnementaux, l'équipe a cherché à valoriser l'impact sociétal du projet en sélectionnant des partenaires responsables. Ainsi certains éléments de mobilier ont été fabriqués par un atelier de menuiserie situé dans la région et favorisant l'emploi d'apprentis en réinsertion sociale. Grâce à ce projet, Tétris a contribué à la création de plus de 5 800 heures d'insertion professionnelle. »

**Amandine Chizelle,**  
Directrice Hauts-de-France, Directrice Générale Belgique et Luxembourg, Tétris et Directrice du hub lillois, JLL

## Direction RSE



**Marine Guiot**  
Directrice RSE France,  
Belgique et Luxembourg,  
JLL  
marine.guiot@jll.com  
+33 (0)1 40 55 85 65



**Grégory Gué**  
Directeur RSE France,  
Tétris  
ggue@tetris-db.com  
+33 (0)1 49 00 32 50

## Direction Marketing Communication

**Cynthia Labyod**  
Directrice Marketing

**Sophie Meynier**  
Directrice Communication

**Marie Leroy**  
Responsable Communication interne

**Christophe Pontié**  
Directeur Artistique

Conception  
Agence Patte Blanche

Crédits photos  
Getty Images • Adobe Stock • JLL • Coldefy • Marie Monnier • Tarkett • PCA-Stream •  
Alexis Delespierre • Shoootin (Floriane Peguy, Gérardi Ceccaldi, Emilie Froquet, Sylvain Lienard)

*Merci à tous ceux qui ont contribué  
à la réalisation de ce bilan d'activité  
RSE France 2023.*

Publication : juillet 2024

COPYRIGHT © JONES LANG LASALLE IP, inc. 2024 –  
Tous droits de reproduction, de représentation, de traduction  
et d'adaptation par tous procédés réservés pour tous pays.  
Toute reproduction intégrale ou partielle, par quelque  
procédé que ce soit, faite sans l'autorisation de Jones Lang  
LaSalle ou de ses ayants droit est illicite (art. L. 122-4 du Code  
de la propriété intellectuelle) et constitue une contrefaçon  
sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de  
la propriété intellectuelle. Jones Lang LaSalle ne saurait en  
tout état de cause être tenu responsable de tout dommage  
direct ou indirect ou de toute perte subie en raison d'une  
inexactitude ou d'une incorrection de ce document.