

Wellbeing works.

# Tendances | Bien-être et 2022 | connectivité





# Sommaire

## Introduction

<b>B-Tonic</b>	4
<b>Herman Konings</b>	6

## Processus de civilisation

<b>La santé</b>	<b>8</b>
La génération FUD	10
Un tabou ?	12
Sanctuaires du silence	14
Spectre d'introspection	16
L'alimentation responsable	18
Healing Architecture - quand l'architecture aide à soigner	20

<b>La durabilité dans le temps ou persévérance</b>	<b>22</b>
Les actions pour le climat	25
La discipline des couverts	26
Les constructions en bois	26
À couper le souffle	28

<b>L'identité fluide</b>	<b>30</b>
Des changements générationnels	32
Un accès à toutes les zones	34
Grassroots theory of change (la théorie du changement à l'échelle locale)	35

<b>Créer des liens</b>	<b>36</b>
Travailler plus longtemps sur écran	40
Le bureau idéal	41
Résilience	42
Résonance	44
Politique en matière de résonance	45

<b>Résultats de l'enquête</b>	<b>46</b>
<b>Une opportunité stratégique pour votre culture d'entreprise</b>	<b>54</b>

La synchronisation des soins	57
La pénurie des professionnels de la santé	57
Conclusion	58
Méthodologie	59
Colophon	59

# B-Tonic Introduction



**Siviglia Berto,**  
Managing Director de  
B-Tonic

## Notre puissance

Vous serez sans doute d'accord avec nous: les personnes sont le capital le plus important d'une entreprise. Sans bons employés, pas de succès – c'est aussi simple que cela. Ce qui est moins simple, c'est d'offrir à ces employés un cadre qui les motive à donner le meilleur d'eux-mêmes chaque jour. Mais c'est justement là notre force: avec Wellbeing works\*, nous veillons à ce que les gens se sentent bien au travail, tant mentalement que physiquement.

### ▶ Le bien-être fonctionne, vraiment

Les employés qui se sentent bien dans leur peau et dans leur tête donnent le meilleur d'eux-mêmes et contribuent au succès de l'entreprise. Cette connaissance est le moteur et la raison d'être de Wellbeing works.

### ▶ Approche intégrale

L'homme est un être complexe et les organisations doivent être attentives à son bien-être tant physique, que mental et social. Wellbeing works prend en compte l'ensemble de la personne et de son environnement. Au niveau personnel, nous travaillons par exemple sur la résilience mentale, la santé physique et la résistance au stress. Au niveau organisationnel, nous nous concentrons notamment sur l'ambiance de travail, le leadership, le travail d'équipe, l'autonomie et une alimentation saine.

### ▶ Programmes pratiques

Sur la base de mesures et de notre savoir-faire, nous élaborons des programmes réalisables et

pratiques, adaptés aux souhaits et aux besoins de chaque organisation. Ces programmes sont fondés sur des connaissances scientifiques solides, mais ils offrent également des outils pratiques que les participants peuvent utiliser tout de suite, ce qui permet de visualiser immédiatement l'effet du programme dans l'organisation.

*L'homme est un être complexe et les organisations doivent être attentives à son bien-être tant physique, que mental et social.*

### ▶ Fondement scientifique

La santé est une profession. Nous sommes conseillés, inspirés et soutenus au quotidien par une équipe de spécialistes et leur expertise scientifique dans leur domaine. Notre équipe Wellbeing works est composée d'analystes des tendances, de psychologues du changement, de chercheurs en GRH, d'experts en stress et en burn-out, de nutritionnistes, de diététiciens (sportifs), d'experts en exercice physique et de

psychologues du travail.

C'est également à partir de ce quatrième pilier que nous avons demandé à Herman Konings, l'éminent expert en tendances, de rechercher les tendances les plus importantes dans le domaine du bien-être au travail. Tout d'abord parce que ce sujet, surtout à l'heure actuelle, est d'une importance cruciale pour notre bien-être général et que nous voulons mettre ces informations à votre disposition. En outre, nous utilisons également les résultats de la recherche pour améliorer et mettre à jour nos programmes.

Nous sommes donc très fiers et heureux de pouvoir vous proposer ce rapport de tendances 'Bien-être et connectivité'. Bonne lecture !

\*Wellbeing works fait partie de B-Tonic, une filiale de Balaise Insurance. B-Tonic n'est pas une compagnie d'assurance.

# Expert Introduction



Herman Konings,  
Analyste des tendances

On pourrait décrire brièvement les tendances comme les “manifestations en évolution de besoins humains”. Les psychologues du changement définissent les tendances comme des “vecteurs par lesquels voyagent les forces du changement”. Ces forces peuvent être des produits, mais également des processus ou même des (groupes de) personnes. Aussi profondes, triviales ou banales soient-elles, les tendances façonnent notre avenir, tout comme nous – l’espèce humaine – donnons forme et puissance aux tendances.

Les tendances les plus fondamentales sont ce que l’on appelle les “**mégatendances**”, qui à la façon de superproductions, portent et orientent les grandes évolutions sociétales. Ce sont des processus de civilisation qui indiquent dans quel monde nous vivons. Les processus de civilisation ont naturellement une propension à progresser lentement vers le plateau suivant. Toutefois, ils peuvent s’accélérer ou prendre une autre forme à la suite de changements soudains et brusques des circonstances. Nous en avons été témoins ces deux dernières années: la pandémie de coronavirus a eu un impact sans précédent sur l’esprit humain et sur la société. Les historiens en donnent une explication clinique: lors de crises telles que les guerres, les catastrophes naturelles, les dépressions économiques et les pandémies, les processus de civilisation en cours sont perçus comme une véritable injection de stéroïdes, un coup de fouet. L’expérience irréaliste d’une société

*Lors de crises telles que les pandémies, les processus de civilisation sont perçus comme un coup de fouet.*

confinée laisse en fin de compte des traces profondes, mais offre également des opportunités d’ouvrir notre esprit à de nouvelles perspectives et attitudes et à de nouveaux comportements et défis.

On trouve parmi les grandes mégatendances la mondialisation, l’urbanisation, le vieillissement de la population, la culture de la connaissance, l’individualisation, la sécurité, la mobilité, l’identité fluide (au sens de non binaire), la durabilité (dans le sens du terme en Afrikaans volhoudbaarheid, à savoir durabilité dans le temps ou persévérance), la connexion (le lien) et la santé.

Dans le cadre de ce rapport à propos des tendances sur le bien-être au travail, nous avons sélectionné les quatre derniers parce qu’ils méritent l’attention des professionnels qui s’occupent (souhaitent s’occuper) du bien-être des travailleurs dans leur contexte professionnel et des facteurs qui – en ce qui concerne le lieu de travail et les collègues – peuvent contribuer

à réduire l’anxiété, le mal-être et le stress, ou à stimuler la joie, l’envie et la sécurité. Les processus de civilisation rattachés à **la santé** et au **lien** sont les deux piliers de ce document. Nous y ajouterons les forces primaires de **résilience** et de **résonance**. La **durabilité dans le temps** et **l’identité fluide** portent davantage la bannière de “source d’inspiration intéressante” (*nice to know*) que de “terreau existentiel” (*need to know*).

Grâce à la description et aux explications des quatre processus de civilisation, nous diffusons les résultats d’une enquête réalisée à la demande de B-Tonic par la filiale belge du bureau d’études de marché IPSOS entre le 5 et le 8 novembre 2021. Au total, une dizaine de questions sur la santé et le bien-être au travail ont été posées à un échantillon représentatif de 1.087 Belges. En fin de compte, 725 répondants ont pu être considérés comme pertinents et donc utiles pour l’étude. Les détails méthodologiques de l’enquête se trouvent dans le volet final de ce document.



# tendance La santé

- ▷ Génération FUD
- ▷ Un tabou ?
- ▷ Sanctuaires du silence
- ▷ Spectre d'introspection
- ▷ L'alimentation responsable
- ▷ Healing Architecture - quand l'architecture aide à soigner

# tendance

## La santé

La santé est synonyme de bien vivre. En s'informant de manière autonome sur le sujet, la population se met sur un pied d'égalité avec le système des soins de santé et elle attend autre chose de la part des entreprises et des infrastructures: de plus en plus soucieux de la santé, nombreux sont ceux qui souhaitent un environnement qui y soit favorable, et qui l'envisagent comme une nouvelle normalité.

La santé figure parmi les priorités de notre société touchée par la pire pandémie d'après-guerre. Le COVID-19 atteint dès lors de façon tout à fait inédite ce processus de civilisation, mais permet aussi de l'accélérer dans la bonne direction.

### Génération FUD

L'Université de Gand\* a observé dans ses études sur le bonheur que 900.000 Belges qui se considéraient comme heureux avant la pandémie ne l'étaient plus un an plus tard. Avant l'apparition du coronavirus, 40% des dix-huit ans et plus s'attribuaient une note d'au moins 8 sur 10 en matière de bonheur. En décembre, il n'en restait plus que 30%. La solitude et la peur du coronavirus semblent être les principales causes de la détérioration du bonheur. Pas moins de 73% (et même 78% parmi les personnes de 20 à 30 ans) ont déclaré se sentir "plutôt seuls à très seuls" en décembre 2020.

Le rapport annuel sur les tendances du constructeur automobile Ford\* s'est largement penché, en 2018, au cours

**65%**  
des collaborateurs sont plus ou moins satisfaits du lieu d'implantation fixe de leur entreprise.



d'une enquête à l'échelle mondiale, sur une autre épidémie: la solitude. 37% des Européens se sont reconnus dans l'affirmation "je me sens seul régulièrement, au moins une fois par semaine". Les différences entre les quatre générations sont notables: la génération Z, dont 62% ont confirmé l'affirmation, est la plus grande "victime de la solitude". Elle est suivie par la génération Y avec 56%, puis par la génération X avec 43% et enfin par les baby-boomers, dont à peine 29% se retrouvent dans l'affirmation. Quel rôle jouent les médias sociaux ? 43% des jeunes dans la vingtaine et des trentenaires se sont ralliés à l'affirmation "les réseaux sociaux me font souvent sentir seul". Pour plus de facilité, nous avons repris la cause de cela sous l'acronyme "FUD", qui signifie Fear,

Uncertainty & Doubt (Peur, incertitude et doute). Une étude de la KU Leuven\* montre que les célibataires et ceux qui n'ont pas travaillé ou n'y ont pas été autorisés pendant la pandémie ont été le plus durement touchés par la crise du coronavirus. Après un mois de mesures contre le coronavirus, 48% des répondants actifs ont déclaré ressentir de temps à autre de l'anxiété et des pensées sombres (sentiments dépressifs). Ce nombre a continué à osciller entre 40% et 50% au cours des mois suivants. Après douze mois, trois-quarts des télétravailleurs ont fait état d'au moins une plainte physique ou psychosociale "grave": douleurs au dos et à la nuque en premier lieu (55%), suivies par l'anxiété (20%) et le stress (16%).

D'autres recherches ont également été publiées sur le coup porté par le COVID-19 à notre santé: augmentation des ventes de somnifères sans et avec prescription, nombre croissant de pensées noires et de sentiments dépressifs, détresse psychique et désarroi chez les adolescents et les jeunes adultes, listes d'attente plus longues que jamais chez les étudiants psychologues, ...

En outre, tous ces aspects ont une incidence négative sur la santé. Ainsi, selon l'Organisation mondiale de la santé\*, les conséquences de la solitude sur la santé physique sont comparables à l'obésité ou au fait de fumer quinze cigarettes par jour.

## Un tabou ?

Il est frappant de constater que la génération Z subit systématiquement plus de dégâts que les baby-boomers. Le COVID-19 les a rendus plus isolés, plus malheureux, plus dépressifs. Et ce n'est pas étonnant. La génération Z est à peu près la première génération à être informée, souvent sans filtre, en temps réel, à tout moment et sur ses écrans personnels des nombreux bouleversements dans le monde entier. On notera ici les diverses crises financières (2008, 2011, 2020), l'éclatement de la première bulle internet (autour du changement de millénaire), la menace perçue collectivement du 11 septembre, les attentats de l'État islamique en Europe en 2015 et 2016, les mouvements migratoires/de réfugiés depuis 2015, la crise climatique, l'activisme en matière de diversité, ... La génération Z et la génération Y ont été les premières auxquelles on a présenté crument un avenir rempli de peur, d'incertitude et



*Plus on remonte dans les générations, plus le tabou est important !*

de doutes (les FUD - voir ci-dessus) à l'école, aux repas en famille, dans les journaux destinés aux jeunes à la télévision, dans les mouvements de jeunesse et sur les réseaux sociaux. Si l'on ajoute à cela la réalité sociodémographique du fait que de plus en plus de jeunes n'ont qu'un frère ou une sœur, voire sont enfants uniques, avec des parents plus souvent divorcés et travaillant davantage à l'extérieur, on obtient une recette explosive qui implique chez les enfants et les adolescents des sentiments de solitude, d'insécurité et d'anxiété.

Où alors d'autres facteurs jouent-ils un rôle ? Une étude Gallup\*, menée à grande échelle au second semestre de 2020 aux États-Unis, estime le nombre d'individus Lgbtqiapsk+<sup>1</sup> américains – en termes d'auto-identification ouverte – à 5,6% de tous les adultes. Il s'agit du plus haut niveau jamais atteint. Fait marquant: parmi les adultes de la génération Z (18-24 ans) pas moins de 15,9% se

déclarent Lgbtqiapsk+, soit quatre fois plus que pour la génération X (3,8%) et huit fois plus que chez les baby-boomers. La génération Z y est présentée comme la plus marquée par ce phénomène. Il va de soi (et les scientifiques le soulignent) que la proportion d'individus Lgbtqiapsk+ dans la société n'augmente pas avec la progression de l'histoire, mais qu'un plus grand nombre d'adolescents et des jeunes dans la vingtaine se sentent moins embarrassés d'exposer leur orientation sexuelle ou en sont plus fiers. Il est probable qu'en Europe (occidentale) ce chiffre soit un peu plus élevé qu'aux États-Unis, en raison de facteurs culturels et religieux. En revanche, plus on remonte dans les générations, plus le tabou est important !

Les études sur le bonheur et la solitude remettent également en question la sincérité des réponses

des plus de quarante ans. Pour les générations plus anciennes (mais d'après-guerre), il n'est toujours pas évident de faire preuve d'honnêteté lorsqu'il s'agit d'exposer ses orientations personnelles. Et pourtant, nous pouvons/devons maintenir l'hypothèse selon laquelle les jeunes dans la vingtaine sont les plus touchés par les sentiments de solitude. En effet, 50% de la génération Z déclarent se sentir parfois seuls alors qu'ils sont entourés par d'autres.

C'est cette génération même qui apporte toutefois une lueur d'espoir. Il s'agit de la génération la plus courageuse, la plus ouverte et la plus honnête de notre planète<sup>2</sup>. Elle partage ses préoccupations avec le reste du monde. Cette génération franchit avec courage le pas de recourir aux soins de santé mentale... et montre aux uns et aux autres que cela vaut le coup et qu'il ne faut pas en avoir honte.



<sup>1</sup> lgbtqiapsk+ signifie "lesbians, gays, bisexuels, transgenders, questioning, intersexuels, asexuels, pansexuels, sapiosexuels, kinks and more".  
<sup>2</sup> Cependant, il ressort (notamment) de l'enquête Ipsos que la génération Z fait souvent preuve de courage au travail (voir page 52) ! Cela semble contradictoire, mais ce ne l'est pas (forcément): au travail, surtout chez les nouveaux venus, la peur d'être considéré par l'employeur comme indécis, vulnérable, faible, ... doit être évaluée.

## Sanctuaires du silence

La redécouverte et la prise de conscience accrue de la sérénité naturelle constituent l'un des grands mérites des mesures de quarantaine qui ont été imposées: plus de silence en ville, de bruits naturels dans la rue (chants d'oiseaux, bruissement des feuilles, ...), air plus pur, ... En effet, la pandémie a limité les transports mondiaux et contraint les pays à limiter leurs émissions industrielles. Nous avons assisté à une amélioration significative de la qualité de l'air qui à son tour a influencé les animaux sauvages et la santé des océans et des paysages naturels.

On sait que le bruit s'accompagne d'hypertension artérielle, de perte de sommeil et de troubles cardiaques. Des études scientifiques conduites sur des souris montrent que le silence favorise également la création de nouvelles cellules cérébrales dans l'hippocampe, ce qui facilite les souvenirs, les émotions et les processus d'apprentissage. Le silence intrigue ! Il rend à la fois plus serein et plus vigilant. Mais pour que le silence règne vraiment, il faut qu'il y ait équilibre et contraste. Les progrès de la science acoustique nous permettent de créer des environnements entiers – intérieurs et extérieurs – conçus pour absorber le bruit.

*Le silence intrigue ! Il rend à la fois plus serein et plus vigilant.*

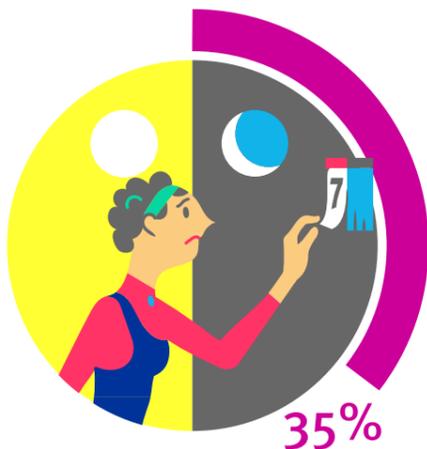
D'un autre côté, le nombre de décibels dans notre propre intérieur a sensiblement augmenté – surtout lorsque les enfants ont eux aussi été obligés de rester sept jours sur sept à la maison, ce qui a immédiatement fait augmenter le besoin de trouver refuge dans un endroit silencieux. La cuisine a un caractère social marqué et sa fonction (en tant qu'atelier de préparation de repas) n'a pas les qualités requises pour être un lieu de silence, mais l'utilisation de matériaux sobres (béton, bois dur, ...), de formes épurées, de couleurs neutres (gris, pastel, ...) et d'aides acoustiques (feutre, laine minérale, argile, ...) peut amener une autre forme de silence.



## Spectre d'introspection

En ces temps de stimuli continus, la capacité humaine à travailler de manière concentrée, à comprendre et à se souvenir dans les détails des choses ou des événements est mise à rude épreuve. Un mode de vie "pluriel", rempli de multitâches, de screening et de streaming, fait éclater notre aptitude à nous concentrer. Des chercheurs de l'American Psychological Association (APA)\* ont constaté en 2016 que le passage régulier d'un point d'attention à l'autre nous rend jusqu'à 40% moins productifs. Par ailleurs, les personnes emprisonnées dans une sorte de triangle des Bermudes entre Facebook, WhatsApp et Instagram, et qui vérifient leur téléphone en permanence, présentent un niveau de stress élevé. Des psychiatres de l'Institute of Psychiatry à l'Université de Londres\* ont à leur tour observé une baisse temporaire du QI plus importante lors de l'utilisation d'un deuxième écran qu'à cause de la marijuana ou d'une nuit blanche. De plus, la peur de manquer quelque chose (FOMO ou fear of missing out) est à la base de nombreux troubles psychologiques.

Notre vie trop remplie semble étouffer notre subconscient, et donc l'origine de notre créativité. Pour être heureux, ne devrions-nous pas exiger à nouveau un peu plus d'espace mental ? Dans le monde, 35% des consommateurs sont d'accord pour dire qu'une désintoxication numérique serait bénéfique à leur santé mentale, selon une



ressentent des sentiments de malaise, de stress ou d'anxiété dès la veille de la semaine de travail.

## Des psychiatres ont observé une baisse temporaire du QI plus importante lors de l'utilisation d'un deuxième écran qu'à cause de la marijuana ou d'une nuit blanche.

enquête de l'agence d'études de marché Nielsen\* réalisée en 2018. Cependant, seuls 28% des consommateurs pensent être capables de renoncer à l'addiction à la distraction (souvent numérique).

Nous avons besoin d'urgence d'un "filtre pour se concentrer", un réservoir de plus en plus étroit qui permette d'augmenter la concentration. Le spectre d'introspection met notamment le doigt sur un domaine inexploré pour les chercheurs, les entrepreneurs, les professionnels des RH, les consultants en marketing et les (autres) décideurs et vise à mieux comprendre nos capacités d'observation et de concentration et à développer des solutions qui nous aident à redécouvrir notre propre mental. Le succès de l'expérience américaine Caveday\* constitue une réelle source d'inspiration dans ce cadre. Lors de ce qu'on appelle "une journée dans sa grotte" (caveday), les entrepreneurs et les travailleurs se réfugient délibérément dans un endroit, sans réseaux sociaux ni smartphones. Cela se fait dans un espace de travail partagé, avec peu de stimulants, dans lequel des "procrastination nannies" (à savoir des personnes qui vous encouragent à terminer les tâches que vous avez laissé tomber) veillent à ce que vous commenciez à travailler à temps et à ce que vous ne relâchiez pas votre attention. La variante en ligne est aussi utilisée: pendant trois heures – réparties en sprints de travail de 40 à 50 minutes – sous l'œil vigilant de guides– l'attention est maintenue sur la tâche. Pour de nombreuses



personnes, c'est une façon de pouvoir écrire enfin le dernier chapitre de leur livre, de finaliser un projet ou d'être plus efficace que jamais.

Dans cette quête de calme et de concentration, les bureaux paysagers et les espaces de travail colorés et joyeux inspirés par la Silicon Valley doivent également être mis au rebut. C'est ce qu'estime un nombre toujours plus grand de biologistes comportementaux, architectes, ergonomes et psychologues. Le fabricant de meubles de bureau Steelcase\* a catalogué 32% des bureaux belges comme "ouverts" en 2019. C'est dramatique quand on sait que la productivité et l'ambiance conviviale et agréable entre collègues s'effondrent. Les données de la Faculté d'Ergonomie de la Vrije Universiteit Brussel\* indiquent que les travailleurs intellectuels sont interrompus en moyenne cinq fois par heure, soit près de mille fois par mois.

L'entreprise d'aménagement de bureaux Haworth\* a conclu, après une enquête menée à l'échelle

## Pour être heureux, ne devrions-nous pas exiger à nouveau un peu plus d'espace mental ?

mondiale auprès de plus de deux mille travailleurs de bureau, que la conception de l'espace de travail et la possibilité de travailler de manière ciblée ont un impact logique sur le plaisir au travail et sur la motivation du personnel. Lorsque la concentration et la créativité occupent une place centrale, on a surtout besoin d'un espace qui ne demande pas d'attention, mais où règne le calme, avec des possibilités de détente saines et des tables de travail extra larges qui fonctionnent comme de grandes toiles blanches.

## L'alimentation responsable

L'effet de la pandémie se fait sentir jusque dans la cuisine. Avec l'intérêt croissant pour le bien-être et la santé dans le monde entier, de plus en plus de consommateurs sont attentifs à l'origine des aliments, aux composants de base et aux processus de transformation. D'autre part, de grands producteurs et magasins d'alimentation ainsi que de petites start-ups commencent à agir. Les consommateurs entrent dans une ère alimentaire responsable impliquant que les entreprises et les fédérations sectorielles soient non seulement transparentes dans leurs processus du champ à l'assiette, mais utilisent aussi les progrès technologiques et scientifiques pour élaborer des stratégies qui aident les consommateurs à vivre de manière plus durable.

*Avec l'intérêt croissant pour le bien-être et la santé dans le monde entier, de plus en plus de consommateurs sont attentifs à l'origine des aliments, aux composants de base et aux processus de transformation.*

Un rapport de l'organisation végétarienne internationale ProVeg\* indique que le chiffre d'affaires des substituts de viande et de lait a augmenté de 14% en 2020 par rapport à 2019. Début 2021, seulement 56% des Belges déclaraient encore manger de la viande ou du poisson tous les

*Surstimulés et submergés, de plus en plus de gens tentent de simplifier leur vie, tant physiquement que mentalement.*

jours. Début 2020, ils étaient encore 70% (source: Garden Gourmet\*). Le Bond Beter Leefmilieu\* a montré en octobre 2020 que la consommation de lait a chuté de 16,6% et celle de viande de 8,8% en dix ans. Au cours de la même période, les supermarchés belges ont vendu 20% de substituts de viande en plus et l'offre a augmenté de 15%. Selon l'édition 2020 de l'étude mondiale annuelle d'Euromonitor\*, en ce qui concerne les possibilités de mise sur le marché d'aliments sains, on enregistre une forte croissance des intentions d'achat pour une alimentation axée sur le bien-être cognitif et affectif. À la question de savoir en quoi consiste la principale signification de la santé, 64% ont répondu la "santé mentale".

Et nous recherchons cette santé mentale chez nous, car nous n'y avons jamais passé autant de temps. Le minimalisme est devenu à plus d'un titre l'univers dominant. Surstimulés et submergés, de plus en plus de gens tentent de simplifier leur vie, tant physiquement que mentalement, non seulement comme moyen de trouver le repos et de garder une vue d'ensemble, mais surtout de se redécouvrir. L'épidémie de COVID-19 a amplifié ce besoin de simplification, parce qu'on a donné aux gens la possibilité de restructurer leur cadre de vie (d'à peine quelques dizaines de mètres carrés). Et pas uniquement sur le plan matériel, mais aussi sur le plan mental. Cette mise à l'arrêt involontaire a eu pour effet de nous permettre de réaliser que ces dernières années, nous avons tout simplement amassé trop de choses – inutilisées, inutiles et superflues.



## Healing Architecture - quand l'architecture aide à soigner

Pour les entreprises, il est important de maintenir (ou de mettre) leurs travailleurs dans un état de santé physique et mental optimal. Outre les nouvelles mesures d'hygiène, elles proposent des offres de mise en forme, des repas sains et des aménagements favorables à la santé, des espaces de bureaux proches de la nature, aérés et lumineux. Dans les entreprises, on voit de plus en plus apparaître des préparateurs mentaux, des entraîneurs fitness, des dispositifs acoustiques, des diététiciens, et des consultants well building (bien-être dans les bâtiments). Un collaborateur

*Des espaces de vie et de travail équilibrés impliquent des communautés plus solides et une plus grande productivité.*

assumera volontairement le rôle de “secrétaire du mouvement” et encouragera régulièrement ses collègues à se dégourdir les jambes.

L'architecture curative ou qui soigne est un phénomène relativement nouveau qui part du constat scientifique selon lequel les bâtiments ont aussi un impact direct sur la santé de leurs occupants (résidents, travailleurs, vacanciers, ...). Une enquête approfondie pilotée par la Harvard School of Public Health\* en 2018 révèle que les travailleurs qui, dans la configuration fermée d'un bureau, sont exposés à une nature réelle (c'est-à-dire non chimiquement travaillée) enregistrent non seulement des progrès sur toutes sortes d'indicateurs de santé, mais également de meilleures performances et présentent une plus grande satisfaction que des collègues comparables sans ces stimulants naturels. Par “bénéfice pour la santé”, on peut notamment comprendre une diminution significative de la pression artérielle,



Photo: International WELL Building Institute (New York)

une amélioration de la mémoire à court terme de 14% et des sentiments plus positifs. L'International Well Building Institute\* affirme en outre qu'un bâtiment sain améliore à la fois le bien-être des résidents et la productivité du personnel, ainsi que sa valeur financière.

Des espaces de vie et de travail équilibrés impliquent des communautés plus solides et une plus grande productivité. Le Global Wellness Institute\* estime qu'il y aura bientôt des bâtiments “vivants” avec des algues énergisantes dans les murs, tout comme des bâtiments s'inscrivant dans l'approche Cradle-to-Cradle de certification de bâtiments fabriqués à partir de matériaux tels que l'argile et le bois.

La qualité de l'air se veut aussi marquée par l'innovation. La remédiation végétale des flux

d'air impurs, appelée “phyto remediation”, devient un facteur distinctif dans l'aménagement des espaces de vie et de travail. Dix mètres carrés de mousse ont la même capacité que 40 jeunes arbres à désagréger le CO<sub>2</sub>; les parois en mousse (non pulvérisées) sont également faciles à façonner artistiquement. Le bois comme matériau de construction permet d'extraire une grande quantité de CO<sub>2</sub> de l'atmosphère et donc d'ajouter de l'oxygène à l'environnement personnel. En ces temps de confrontation frontale avec les maladies respiratoires, la prise de conscience de l'apport en oxygène est un apaisement.

Le bien-être pour tout le système – humain, marché, société et environnement – nous obligera à réfléchir différemment à l'interface

entre la santé humaine et les systèmes naturels. Cela va aussi nous inciter à bouger en dehors des heures de bureau, en plein air. Aujourd'hui, nous passons 90% de notre temps dans les espaces intérieurs et près de 70% chez nous (source: Delos\*). Et que penser du constat légèrement perturbant selon lequel la majorité des collaborateurs de bureau passent moins de temps à l'extérieur que les détenus, qui doivent prendre l'air au moins une heure par jour selon les directives de l'ONU ? (source: Ambius Europe\*)



**tendance**   
La durabilité  
dans le temps  
ou persévérance

- ▷ Les actions pour le climat
- ▷ La discipline des couverts
- ▷ Les constructions en bois
- ▷ À couper le souffle

# tendance

## La durabilité dans le temps ou persévérance

**Le processus de civilisation de durabilité dans le temps ou persévérance<sup>3</sup> s'étend à tous les domaines de notre vie quotidienne. Qu'il s'agisse de décisions d'achat personnelles, de prise de conscience de la responsabilité sociale et morale ou d'une stratégie d'entreprise, il devient de plus en plus l'un des moteurs les plus puissants de notre époque, notamment par les innovations technologiques.**

La pandémie a fait bondir d'un quart le groupe de consommateurs qui travaillent systématiquement à réduire leurs déchets plastiques, passant de 16% à 20% des acheteurs mondiaux. L'étude "Who Cares? Who Does?" (qui s'en préoccupe, qui s'en charge) de Kantar\* a également calculé que leur pouvoir d'achat s'élevait à plus de 320 milliards d'euros par an en termes de biens de consommation dits rapides. Le changement climatique et les déchets plastiques – plus de 7 milliards de tonnes de déchets plastiques ont été créés dans le monde entre 1950 et 2020, dont à peine 10% ont été recyclés – les incitent à agir. Dans un cas sur deux, leurs enfants les ont encouragés à des gestes plus respectueux de l'environnement. L'influence des amis (43%) et de leur compagnon/compagne (41%) était plus faible.

Même les plus fortunés optent pour une plus grande durabilité. Il ressort d'une étude du gestionnaire de

patrimoine de deVere Group\* que plus d'un quart de ses clients (généralement traditionnels) investissent de manière durable ou agissent en tenant compte de cet aspect. Entre mai et décembre 2020, 26% de ses clients ont recherché ce que l'on appelle des investissements ESG, centrés sur des initiatives Environnementales, Sociales et de Gouvernance.

### Les actions pour le climat

Le vent durable qui souffle sur la société conduit à des initiatives viables. Par exemple, le projet d'art scientifique danois Grow Your Own Cloud (GYOC) permet de conserver vos données dans un cloud tangible, une plante, en étudiant l'utilisation d'ADN végétal comme support de stockage. "Mon rêve est de réaliser une 'forêt de données' dans la ville où

reboisement et stockage de données se rencontrent plutôt qu'une ferme de données", explique l'initiatrice Monika Seyfried\*.

Le bureau de design londonien Morrama\* a pensé le concept Renew, un smartphone composé de 3 couches: l'écran, le système d'exploitation et la batterie. Ils peuvent être remplacés et revalorisés séparément. La batterie est faite de nanotubes en carbone, l'écran est fabriqué à partir d'amidon de maïs biodégradable, mais la durabilité est surtout liée à l'utilisation de l'appareil, affirment les designers: "Si le smartphone compte vos pas et le kilométrage de vos déplacements en voiture, il peut aussi calculer vos émissions de carbone. Cela nous permettra peut-être aussi de faire de meilleurs choix dans les applications que nous utilisons, les photos que nous conservons et le temps passé à surfer sur notre téléphone ..."

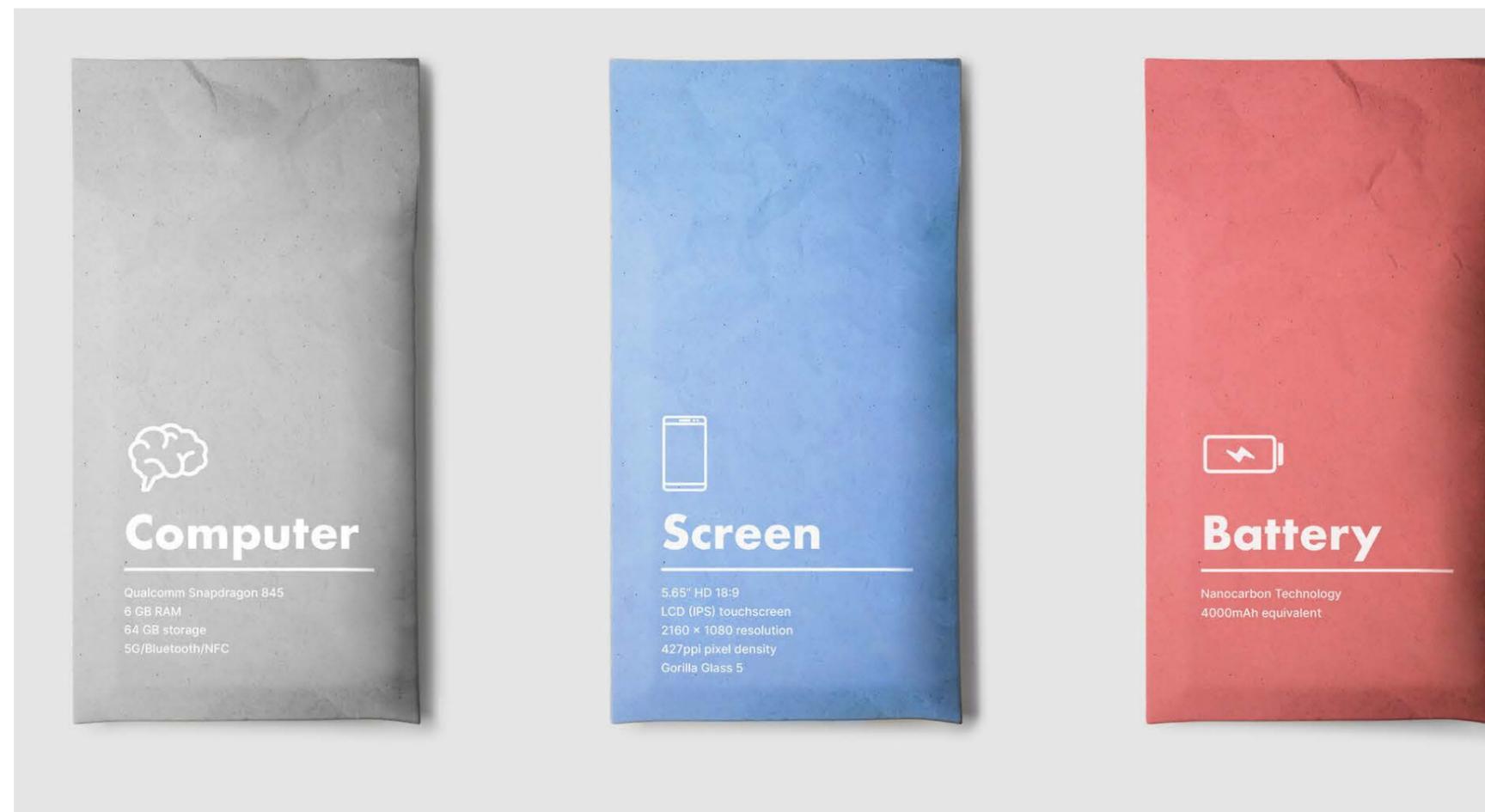


Photo: Renew Concept by Morrama (GB)

<sup>3</sup> Le terme volhoudbaarheid, "durabilité dans le temps ou persévérance" est de plus en plus souvent utilisé pour remplacer le terme "durabilité" dont le sens est souvent perçu comme purement écologique. "Durable" est devenu, selon de nombreux détracteurs, un terme générique. Le terme d'origine sud-africaine "volhoudbaarheid" est également promu pour indiquer que, dans les processus industriels ou dans la consommation de biens (et services), la planète apprécierait qu'outre la conservation et la restauration de la nature, une plus grande attention soit accordée à la dimension humaine et sociale de la chaîne de production: conditions de travail saines et viables, rémunération équitable, traitement égal des collaborateurs, etc.



Photo: Billie Cup by Re-Uz (Belgique)

## La discipline des couverts

La pandémie a également poussé l'économie autour de nos nouvelles habitudes alimentaires vers la durabilité. Selon l'étude menée en novembre 2021 par la plus grande société de livraison de repas au monde, Just Eat Takeaway.com\*, 38% des Belges (et 45% des jeunes) optent plus souvent pour des repas à emporter et à livrer depuis le début de la pandémie. L'entreprise a vu ses commandes augmenter de 39% dans le monde en 2020.

Alors que de plus en plus de consommateurs prennent conscience de l'impact du plastique sur l'environnement, on attend des plateformes de livraison une plus grande responsabilité, non seulement en matière de couverts (motiver le client à sortir ses propres couverts réutilisables), mais aussi en matière de conditionnement des repas commandés. Just Eat Takeaway.com a relevé le défi et a entre-temps développé et testé la première boîte à repas au monde recouverte d'algues qui se décompose en quatre semaines en compostage domestique. On trouve parmi d'autres innovations en matière de réduction des déchets notamment

les Billie Cup\*, société de Flandre qui propose des contenants réutilisables pendant des années et 100% recyclables et les boîtes alimentaires élégantes, upcyclées et réutilisables de Zero\*, qui sont fabriquées à partir de matériaux réutilisables ou biodégradables tels que le piñatex, un composé de cellulose de feuilles d'ananas et de sous-produits du cacao.

Les consommateurs soucieux d'agir compensent directement l'ensemble de leur empreinte plastique pour 8 dollars par mois via "Plastic, neutral" de la société américaine by Humankind\*. Le service couvre les coûts de collecte du plastique par Plastic Bank\*, une organisation qui achète des déchets plastiques échoués sur les plages de Haïti, d'Indonésie et des Philippines et collectés par la population locale pour ensuite être recyclés en nouveaux produits et emballages.

## Les constructions en bois

La principale matière première du secteur de la construction est le béton. Environ 8% des

*Une solution envisagée consiste à se tourner vers un autre matériau que l'humanité connaît depuis toujours: le bois, qui retient plus longtemps le CO<sub>2</sub> et qui est en outre réutilisable.*

émissions mondiales de CO<sub>2</sub> sont imputables à ce matériau. Une solution envisagée consiste à se tourner vers un autre matériau que l'humanité connaît depuis toujours: le bois, qui retient plus longtemps le CO<sub>2</sub> et qui est en outre réutilisable. La ville d'Amsterdam a ainsi décidé qu'à partir de 2025, une maison sur cinq devra être fabriquée en bois. Les statistiques des Nations Unies\* montrent déjà qu'il n'y a pas de pénurie de matière première. Dans le monde entier, 800 millions de mètres cubes de bois poussent chaque année dans des forêts gérées de manière durable, soit une croissance suffisante de bois par minute pour 3 maisons unifamiliales. 500 millions de mètres cubes sont récoltés chaque année. Le secteur de la construction aux Pays-Bas et en Belgique utilise en moyenne moins de 3 millions de mètres cubes de bois par an.

Les bureaux d'architecture néerlandais GG-loop et Arup ont mis ensemble sur pied MitoSis\*, un système de construction modulaire innovant pour un habitat durable. MitoSis s'appuie sur des principes écodynamiques pour concevoir des bâtiments qui s'adaptent à leur environnement et sont capables de restaurer des écosystèmes

affectés par l'évolution du climat. Les matériaux biologiques tels que le CLT (bois lamellé croisé) permettent aux structures construites de produire plus d'énergie qu'elles n'en consomment, tandis que la modularité du système implique que MitoSis peut prendre différentes formes: depuis des maisons unifamiliales autosuffisantes jusqu'à des bâtiments et des parcelles en hauteur.

Multiplier les constructions en bois dans les villes correspond parfaitement à ce qui apaise les gens, selon un vaste sondage de l'Université de Durham\*: "regarder la nature ou s'y retrouver" arrive en troisième position, après la lecture et le sommeil. Le COVID-19 a fait augmenter le besoin d'une expérience naturelle plus intense. C'est pourquoi il faut passer à la vitesse supérieure. Pour les villes, cela représente bien plus de zones à consacrer aux espaces verts (parcs, potagers, jardins verticaux, ...) et aux constructions en bois.

## À couper le souffle

Lors des confinements, il est apparu clairement à quel point les (plus) grandes villes sont bruyantes, sales et irrespirables. Les restrictions imposées en matière de mobilité, de travail et d'industrie ont permis d'améliorer la qualité de l'air dans les villes à vue d'œil: le ciel est devenu bleu, les voies navigables limpides et la bande-son de la ville a été marquée par le chant des oiseaux et le silence urbain. La pandémie a réveillé le désir de nature. Soudain, les distances physiques entre les lieux ne constituaient plus un obstacle, l'approvisionnement des villes n'était plus évident et les habitants de la campagne montraient comment "subvenir à leurs besoins" en cultivant leurs propres légumes et en préparant leur pain.

## *La pandémie a réveillé le désir de nature.*

Les citoyens sont donc devenus moins disposés que jamais à supporter la pollution atmosphérique, sonore et lumineuse. Les urbanistes devront dès lors miser encore plus sur les véhicules non motorisés, la mobilité partagée, les espaces de jeux et de sport, les poumons verts urbains, les jardins verticaux, l'agriculture urbaine, les dispositifs de réduction du bruit, les lieux de promenade et de repos. Les promoteurs urbains s'inspireront (encore plus) de la campagne où il y a plus d'espace, plus de nature, moins de risques pour la santé, moins de nuisances sonores, moins d'agitation, moins de criminalité, le tout pour un prix plus attractif ! Les enfants peuvent y jouer dehors en toute sécurité, une fête entre amis peut se terminer un peu plus tard et faire un peu plus de bruit, les liens dans le quartier sont étroits.

La question qui se pose ensuite est la suivante: les développeurs de bureaux et les architectes d'immeubles d'entreprises auront-ils la possibilité et la volonté de suivre les traces vertes des urbanistes ?



Photo: Polydome Greenhouse by Except Integrated Sustainability (Pays-Bas)



# tendance L'identité fluide

- ▷ Des changements générationnels
- ▷ Un accès à toutes les zones
- ▷ Grassroots theory of change (la théorie du changement à l'échelle locale)

# tendance L'identité fluide

**L'identité fluide apparaît lorsque l'innovation passe devant la tradition. L'identité perd son destin. Le groupe cible perd son caractère reconnaissable. La tendance à changer les rôles traditionnels et à rompre les stéréotypes de genre, d'origine, d'âge ou d'idéologie entraîne des changements radicaux tant sur le marché que dans la société. Aujourd'hui, les jeunes abandonnent l'ancien schéma "nous-vous", convoitent un répertoire d'identités et créent une nouvelle culture du pluralisme.**

La crise agit comme un déclencheur pour réfléchir sur des thèmes pluralistes, à commencer par ce qui est le plus évident dans la sphère familiale: l'identité sexuelle et les générations. Cette identité de genre moins figée dans le cadre de processus de civilisation qui visent un équilibre plus juste entre hommes et femmes fait rage depuis longtemps. L'image selon laquelle les hommes de la famille n'exercent qu'une fonction d'autorité, protectrice et financière et que les femmes s'occupent de la gestion logistique et des soins doux est dépassée depuis plusieurs décennies.

Les jeunes générations, en particulier, s'opposent fermement aux idéaux friables de la masculinité. L'autonomie totale, l'accomplissement personnel, la poursuite d'objectifs, de besoins et de rêves personnels sont aujourd'hui plus importants que la réalisation et l'élaboration d'un idéal culturellement déterminé de masculinité ou de féminité. Toutefois, le chemin sera encore long avant que la voie vers une identité plus

riche et plus variable ne soit ouverte sans entrave aux hommes et aux femmes.

## Des changements générationnels

En cette troisième décennie du 21<sup>e</sup> siècle, des changements générationnels intéressants sont en cours. Tout d'abord, les futurs trentenaires entament les années au cours

*Aujourd'hui, les jeunes abandonnent l'ancien schéma "nous-vous", convoitent un répertoire d'identités et créent une nouvelle culture du pluralisme.*



desquelles ils peuvent fonder une famille et se charger de l'éducation des enfants. De ce fait, les générations Y et Z portent désormais le poids de l'éducation. Par ailleurs, d'ici 2030, les baby-boomers disparaîtront de la scène du travail et seront remplacés par la génération X, mais aussi – et même étonnamment souvent – par les Millennials (génération Y). Donc, en fin de compte, tant l'éducation de la génération Alfa que la gestion des puissances sociales et économiques sont entre les mains de la deuxième génération d'après-guerre, les enfants des baby-boomers.

“L'assignation à résidence” massive de 2020 et 2021 a également attiré l'attention des hommes sur le travail (laborieux) domestique en général alors que, jusque-là, ils travaillaient sans contraintes au bureau. La combinaison du télétravail à temps plein et de l'éducation des enfants s'est avérée une tâche presque impossible pour de nombreux hommes – bien sûr aussi pour de nombreuses femmes travaillant généralement à l'extérieur – et leur a permis de comprendre de manière radicale que la parentalité n'est pas un jeu d'enfant, mais une tâche de grande ampleur et non rémunérée (sauf en câlins). La crise a en tout cas conduit à une revalorisation du travail domestique et à une meilleure mise en valeur sociale des mères et pères au foyer.

Le changement générationnel n'est pas un simple changement de mode de vie. Étant donné que les Millennials (et plus tard la génération Z) se retrouvent en grand nombre dans toutes sortes de structures politiques (avec un nombre croissant de femmes à la tête d'organisations publiques et commerciales), les structures sociales changent également depuis le bas: nouvelles formes familiales, temps de travail flexible, diversité des stratégies d'entreprise, plus d'attention au bien-être mental des travailleurs et des jeunes, etc. Le profilage sexuel va de plus en plus disparaître: les hommes brigueront plus souvent des métiers comme infirmier, enseignant en maternelle ou danseur étoile, tandis que les femmes se mettront à faire du kick-boxing, à éteindre les incendies et à programmer des réalités virtuelles.

*Les jeunes générations, en particulier, s'opposent fermement aux idéaux friables de la masculinité.*

## Un accès à toutes les zones

L'identité sexuelle s'étend, s'enrichit et se fluidifie. Les jeunes générations semblent en être de grands partisans, surtout par rapport à la génération de leurs parents et à celle de leurs grands-parents. Les générations Y et Z sont parfaitement conscientes de toutes sortes de disparités sociales et voient au-delà des inégalités entre hommes et femmes ou entre plus jeunes et moins jeunes. Elles se mêlent volontiers aux débats de société en faveur de la protection de l'environnement, de la diversité culturelle, raciale et sexuelle, des libertés lgbtqiapsk+<sup>4</sup>, des droits des animaux, etc. Au début des années 2010, le terme "woke" a fait son apparition chez les jeunes (il signifie "éveil", vigilance face aux inégalités sociales).

Le terrain de jeu s'étend donc à toutes les variables sociales où l'exclusion, la méconnaissance, la conditionnalité, l'absence de respect et l'abus prévalent encore. Les suspects habituels sont la race, la religion, l'orientation sexuelle, le contexte social et le niveau d'éducation, mais d'autres dimensions identitaires telles que la langue (ou la capacité linguistique), le patrimoine financier, la condition physique, la santé mentale et les aptitudes cognitives jouent également un rôle dans le processus de civilisation "d'identité fluide". L'identité fluide est votre biographie unique, dans un bain d'égalité et de diversité. Ce qui rend une identité extraordinaire et authentique doit être honoré, conservé et – surtout – envisagé à la façon d'un projet artistique.

L'identité fluide est une carte d'accès toutes zones pour le plus grand nombre possible de personnes sur cette terre. C'est une ode à la diversité, à la tolérance et à l'égalité des chances, mais certainement pas un appel à laisser derrière nous l'authenticité pure d'un individu ou d'une communauté, à réprimer ce qui nous rend uniques. Et ce ne sera pas seulement le monde des ressources humaines, mais la société dans son ensemble qui en ressentira les effets positifs. Le processus de civilisation "d'identité fluide" est en tout cas sur les rails.

## Grassroots theory of change (la théorie du changement à l'échelle locale)

Le périodique sur les médias Logic Magazine\* a lancé, dans le cadre de la recherche d'un nouveau code moral adapté à l'ère numérique, un projet éducatif visant à imposer un changement positif dans le secteur technologique. Leur Logic School est un cours en ligne gratuit qui traite de sujets relevant de la "protestation créative", notamment l'égalité des sexes, le capital racial et la sécurité. Les participants se réunissent 2 heures chaque semaine (en ligne ou non) pour lire et réfléchir sur le thème de la semaine. Grâce à une expression créative comme la peinture, la poésie ou le développement d'applications, les étudiants apprennent la puissance de la collaboration dans l'art pour reconstruire des entreprises (technologiques) de bas en haut. Le projet éducatif se qualifie de "grassroots theory of change" que l'on pourrait traduire par la théorie du changement au niveau local ou populaire.

Une étude récente menée à l'échelle mondiale par Quartz & Qualtrics\* montre en tout cas que les travailleurs sont de plus en plus optimistes quant aux efforts en matière de diversité et d'inclusion (D&I) sur le lieu de travail. Parmi les personnes interrogées, 61% estiment que leur employeur fait plus d'efforts en matière de diversité depuis la pandémie. Pour 48% d'entre eux, l'évolution de la situation qui a suivi la mort par asphyxie de George Floyd le 25 mai 2020 a également été importante pour que les questions de D&I soient abordées de manière plus large et constructive. En dépit de l'optimisme croissant, il subsiste un écart (certes moindre) entre les travailleurs quant à leur perception de l'égalité: 15% des personnes interrogées ayant une couleur de peau autre que blanche déclarent que leur entreprise ne traite pas les personnes issues de l'immigration de manière égale, alors que seulement 2% de leurs collègues blancs pensent la même chose.



<sup>4</sup> lgbtqiapsk+ signifie "lesbians, gays, bisexuals, transgenders, questioning, intersexuals, asexuals, pansexuals, sapiosexuals, kinks and more".



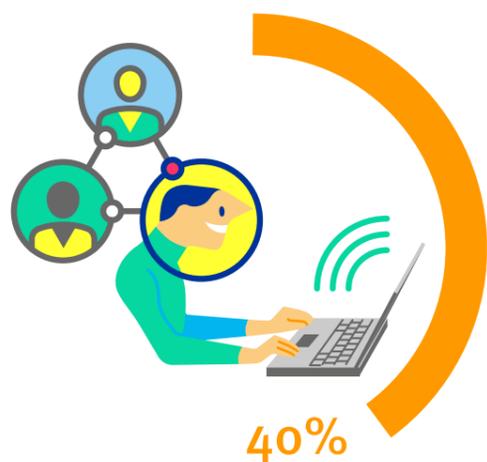
# tendance

## Créer des liens

- ▷ Travailler plus longtemps sur écran
- ▷ Le bureau idéal
- ▷ Résilience
- ▷ Résonance
- ▷ Politique en matière de résonance

# tendance Créer des liens

Les technologies de communication numériques et les réseaux virtuels changent fondamentalement nos vies et donnent naissance à de nouveaux modes de vie et comportements. Pour mener à bien ce changement essentiel, les entreprises et les particuliers doivent acquérir de nouvelles compétences en matière de création de contacts (networking) et une compréhension globale de l'évolution numérique. "Créer des liens" ne consiste pas seulement à connecter des parenthèses numériques, mais aussi – et peut-être surtout – à résonner entre personnes: membres de la famille, amis, voisins, mais aussi collègues, clients, tiers dans le besoin, ...



**40%**  
des collaborateurs de moins de 45 ans voient leur satisfaction professionnelle augmenter grâce au télétravail.

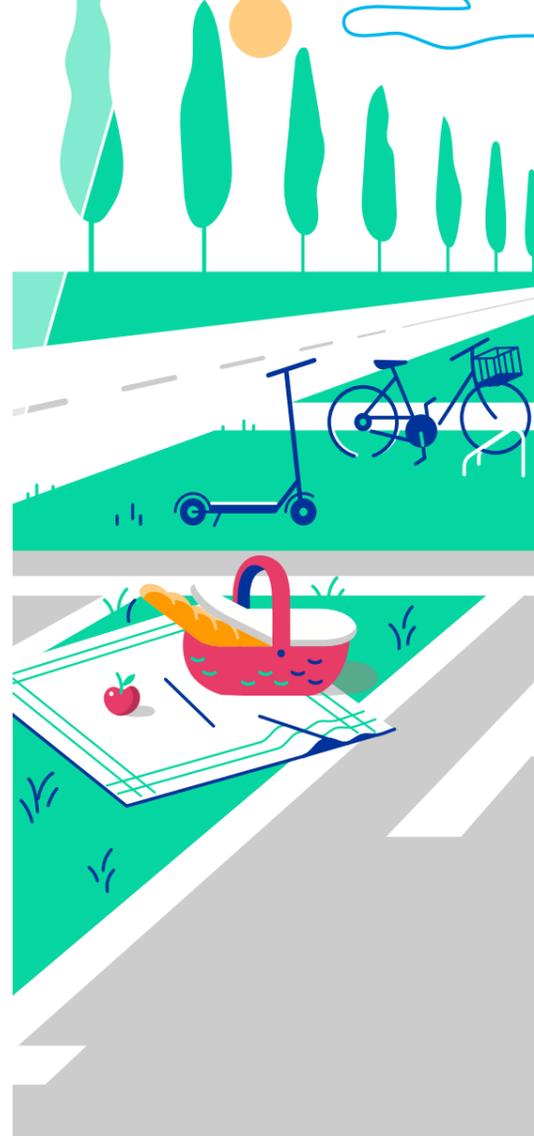
Les événements remarquables de 2020 ont fait entrer la technologie au plus profond de notre vie personnelle et de notre société. Il ne pouvait pas en être autrement.

Les outils technologiques se sont révélés constituer des bouées de sauvetage importantes pour notre économie, notre sécurité, notre santé, notre bien-être mental. Il est intéressant de voir comment la numérisation a déferlé sur les gens et la société comme un tsunami et comment la technologie est "perçue" aujourd'hui.

BNIX\*, le gestionnaire de points d'interconnexion internet en Belgique, a vu le trafic internet augmenter de 40% en un an, avec un pic de 600 Go par seconde lors de la seconde vague de contamination, soit autant que si tous les habitants de la région de Gand regardaient simultanément un film en haute définition via un service de streaming.

La pandémie a fait passer la numérisation et l'aspect de

## Wellbeing works.



*Créer des liens ne consiste pas seulement à connecter des parenthèses numériques, mais aussi – et peut-être surtout – à résonner entre personnes.*

science-fiction du virtuel de leur phase d'engouement à un fait accompli. Les nouvelles technologies ont été louées avec euphorie ou rejetées avec anxiété. La crise du coronavirus a impliqué la numérisation de la société et de l'économie à grande vitesse. Les plus petites entreprises qui, avant la pandémie, ne voyaient pas la nécessité de proposer leurs activités de marketing et commerciales en ligne ou d'automatiser les processus de traitement, n'ont pas eu d'autre choix que de s'y mettre pendant la crise. Être en ligne est devenu une condition sine qua non.

Nous n'oublierons pas de sitôt les progrès numériques réalisés au cours de cette étrange année 2020, souvent de manière plus efficace, plus juste, plus rapide et moins coûteuse. L'avenir appartient donc aux formats phygitaux hybrides ! Les bureaux, magasins, espaces de consultation, lieux touristiques et événementiels, ... resteront importants, voire gagneront en importance en tant que lieux privilégiés destinés aux rencontres interhumaines, mais celles-ci seront, selon les estimations, plus dosées: moins nombreuses, moins fréquentes, mais plus intenses.



### Travailler plus longtemps sur écran

Lorsqu'on parle de "télétravail massif, à long terme et obligatoire", il faut compter qu'il touche entre 20 et 25% de la population totale. 60% des ouvriers d'usine et du personnel exécutant (employés de magasin, soignants, policiers, éboueurs, ...) ont dû se rendre, le plus souvent ou toujours, physiquement sur leur lieu de travail en 2020.

Les télétravailleurs européens sont restés devant leur écran bien plus longtemps, parfois jusqu'à 11 heures par jour, d'après ce que l'entreprise de cybersécurité NordVPN Teams\* a appris de l'utilisation de réseaux privés virtuels (VPN) professionnels. D'autre part, ils ont probablement pris des pauses déjeuner plus courtes, comme en témoigne l'absence de diminution significative de l'utilisation des VPN professionnels à midi. L'étude britannique de Hudson Weir\* le confirme: 54% des collaborateurs déclarent prendre moins de pauses lorsqu'ils font du télétravail.

La pérennisation du télétravail en tant que pilier de la nouvelle ou prochaine normalité ne dépend

### On entend par là la "foi inébranlable dans la rédemption du mal par le numérique".

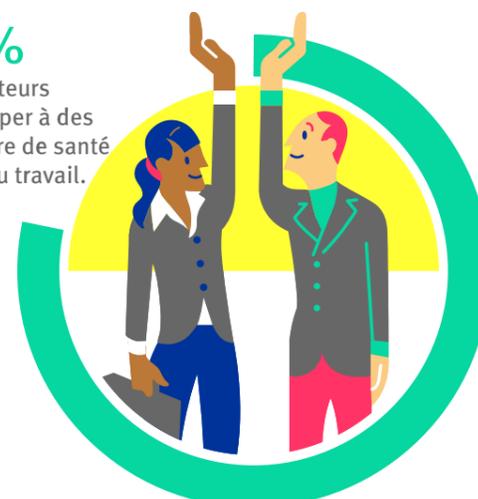
pas (seulement) des travailleurs concernés, mais surtout des employeurs et des actionnaires, qui ont pu constater pendant plus d'un an que le travail à domicile présentait également des avantages financiers notables. Telenet a par exemple conclu une CCT qui donne au personnel, même après la crise, la possibilité de télétravailler jusqu'à maximum 60% du temps de travail, partout dans l'Union européenne. L'entreprise de télécommunications a décidé de réduire ses espaces de bureaux. Unilever a également déclaré que "les travailleurs ne devront plus jamais venir cinq jours par semaine au bureau".

### Le bureau idéal

Un effet secondaire intéressant de la croissance exponentielle des systèmes numériques à la suite de la pandémie est ce que l'on pourrait appeler la fin de la "religion numérique". Et on entend par là la "foi inébranlable dans la rédemption du mal par le numérique". Parce que la "technologisation" a aussi un revers: la distanciation physique (sociale) n'est pas totalement compensée par les réseaux sociaux, les webinaires ou les téléconférences. Toutes les générations ressentent un besoin nouveau de rencontres sincères et authentiques. L'interaction sociale réelle est un besoin de base qu'aucune pandémie ne peut annuler. Les gens aiment la variété, souhaitent trouver un équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle, veulent éviter de s'enfermer dans la routine de leur bulle privée et peuvent avoir l'esprit qui surchauffe à force de suivre des réunions sur des écrans de 15 pouces (avec des images trop petites et des tableaux illisibles).

L'importance sociopsychologique des conversations informelles, des réunions éclair en attendant l'ascenseur, voire des ragots, constitue également un argument valable pour soutenir, à l'avenir, le travail (collaboratif) dans un cadre physique. Les processus de co-création ont plus de chances d'aboutir dans un contexte physique que dans un vide virtuel. Et qu'en est-il du vent d'empathie qui, dans la nouvelle façon d'entreprendre axée sur les objectifs, a récemment vu le jour dans bien des départements RH ?

**80%**  
des collaborateurs aimeraient participer à des initiatives en matière de santé et de bien-être au travail.



### En période de travail hybride, le bureau idéal devient un lieu de travail qui prend soin de nous plutôt que l'inverse.

Des entretiens de fonctionnement sur la peur de l'échec, le burn-out, le bore-out, les problèmes de communication avec les collègues, ... doivent-ils désormais se tenir dans le cyberspace ? Est-ce qu'une écoute à distance permet de faire preuve d'autant de compréhension et d'empathie ?

Le télétravail à grande échelle – en temps de paix – est loin d'être idéal, la principale objection étant sans doute la difficulté de créer une culture d'entreprise unique et authentique, car les points à relier sont éloignés les uns des autres, et la qualité des images et des sons reste douteuse.

En période de travail hybride, le bureau idéal devient un lieu de travail qui prend soin de nous plutôt que l'inverse. Les espaces de bureaux seront même en mesure de détecter, par exemple un air de mauvaise qualité, des substances polluantes et des allergènes, et seront suffisamment intelligents pour faire entrer uniquement de l'air frais et pur. La technologie au bureau pourrait, par exemple, repérer si un collaborateur est resté trop longtemps assis ou s'il a des problèmes de santé. Elle y apportera une solution ou mettra au besoin la personne en contact avec des appareils de soins ou des services de bien-être. Soulignons à cet égard que les données de diagnostic, qui donnent une bonne idée de l'équilibre général du lieu de travail et du bien-être de (chacun de) ses occupants, doivent être et rester la propriété de l'entreprise, idéalement même de ses collaborateurs.

## Résilience

Si le COVID-19 a d'abord quelque peu déséquilibré le monde pendant un moment, il a ensuite poursuivi sa route dans l'histoire avec plus de force et de résilience. Malgré les graves contraintes de l'inconnu, de l'incertitude et de l'inquiétude, la pandémie a permis (et permet) à l'homme, au marché et à la société de mettre à l'épreuve leur résilience et de tester de nouveaux systèmes plus agiles, adaptés à un 21e siècle en mutation.

La capacité d'adaptation des gens est étonnante. Même lors de cette longue période de paralysie qui est devenue une nouvelle réalité – ou “normalité” – nous avons été en mesure de développer de nouvelles façons de travailler, de consommer et de sociabiliser. Durant la période des restrictions liées au coronavirus, les entreprises sont massivement passées au télétravail, tandis que les assignés à domicile se sont rendus sur des plateformes numériques telles que Teams, Zoom, House Party et ClubHouse pour prendre des apéritifs en ligne, organiser des soirées et des fêtes en streaming. Les restaurants ont étudié de nouveaux modèles d'exploitation. Ils sont ainsi devenus des restaurants virtuels (ou dark kitchens), proposant

*Si le COVID-19 a d'abord quelque peu déséquilibré le monde pendant un moment, il a ensuite poursuivi sa route dans l'histoire avec plus de force et de résilience.*

des plats à emporter et sur le pouce, ils se sont engagés dans les livraisons de repas sans contact.

Les psychologues conçoivent le stress comme une force positive qui ne doit pas être totalement évitée. Vous ressentirez le stress différemment, si vous pouvez l'envisager comme quelque chose qui peut vous rendre plus résilient. De cette manière, par exemple, vous pouvez surmonter la peur de parler en public, parce que vous ne considérez plus le stress comme une menace, mais comme un enrichissement. L'inconfort et la souffrance (psychosomatique) sont ainsi transformés en catharsis.

Sous l'influence asiatique, les exercices d'étirement des muscles émotionnels commencent à attirer l'attention en Occident. La thérapie situationnelle,

comme celle de l'Authentic Revolution\* aux États-Unis, séduit des milliers de personnes dans des soirées à thème, où elles sont mises au défi d'affronter des étrangers et d'accepter des critiques personnelles, afin d'augmenter leur capacité à “rebondir”, à faire preuve de résilience.

Le Projet sur la Perte de confiance – un projet de recherche de l'Institut Max Planck en Allemagne\* – a pour objectif d'encourager l'expression de la perte de confiance (en soi) au travail. Être honnête quant à ses faiblesses, échecs ou erreurs permet de renforcer la résilience, pour ensuite continuer à relever les défis et avoir plus de chances d'en sortir positivement. Et le projet médiatique américain Friends With Secrets\* a été conçu pour inciter les autres à exposer leurs problèmes de santé mentale sans devoir compter sur la compassion ou la

sympathie. Des amis ont publié des transcriptions complètes et non censurées de thérapies textuelles, soit un acte de “vulnérabilité radicale”.

Montrer en ligne ses sentiments, ses angoisses et ses préoccupations va continuer à se développer

*Vous ressentirez le stress différemment, si vous pouvez l'envisager comme quelque chose qui peut vous rendre plus résilient.*



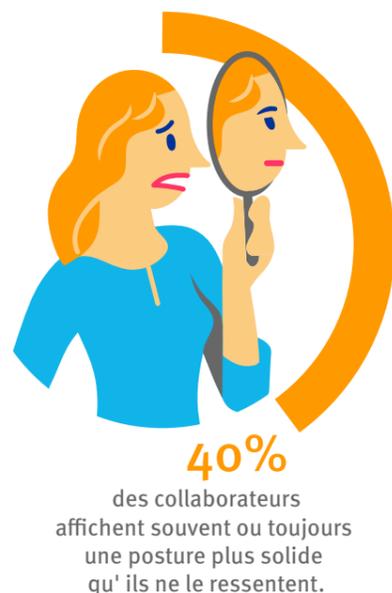
à mesure que les gens prendront conscience à quel point il est libérateur et socialement acceptable d'exprimer ouvertement des sentiments négatifs. La consultation en ligne et les groupes d'entraide constituent un excellent premier pas dans ce cadre. Et la honte perdra de la vigueur si nous révélons publiquement nos conversations avec les thérapeutes et les pairs comme des actes de guérison et de résilience.

## Résonance

La crise a ravivé le sentiment d'appartenance mondiale. Pendant les confinements, nous étions tous dans le même bateau, nous partagions les mêmes angoisses, incertitudes et doutes. Nous avons aussi échangé des vidéos maison et des gifs ("coronatainment") drôles sur les réseaux sociaux. On a également enregistré une augmentation du nombre de lettres manuscrites (sur papier, avec un stylo), des promenades plus longues, plus d'écoute de bons vieux disques vinyle, ainsi qu'un allongement des appels téléphoniques, y compris chez les jeunes.

*Cette résonance est le plus haut degré de l'épanouissement personnel.*

L'étouffement provoqué par l'individualisation croissante – comme l'exprime le psychiatre Dirk De Wachter\* – évoluera probablement, après la crise du coronavirus, vers un désir accru de solidarité, d'identification et ... de résonance. Alors que la "résilience" consiste encore en la capacité physique et mentale d'un être humain à faire face aux facteurs de stress et aux chocs (inattendus), la "résonance" représente la volonté et la faculté à renouer des liens authentiques et sans filtre avec le monde. Pour mieux nous percevoir et mieux appréhender notre environnement. En ces temps de confinement et de distanciation sociale, il s'est



avéré/s'avère que ce n'était/n'est pas si facile, étant donné que nous avons dû/devons apprendre à nous adapter dans une sorte de vide social.

Cette résonance est le plus haut degré de l'épanouissement personnel. C'est un peu comme si on déplaçait le sommet de la pyramide de Maslow – à savoir le besoin d'accomplissement – vers l'extérieur: le besoin d'accomplissement n'est plus le point final de la hiérarchie de la motivation axée sur l'ego, mais devient le point de départ de quelque chose de beaucoup plus grand, où le "moi" se fond dans un univers de nature, de culture et des autres, pour devenir – paradoxalement – plus solide. "La résonance est la réponse aux grands problèmes structurels de cette époque d'hyperindividualisation, de complexité et de diversité de choix", explique le sociologue et philosophe allemand Hartmut Rosa\*, "comme si nous devenions collectivement plus posés, contemplatifs."

La résonance nous maintient-elle suffisamment "éveillés" pour entretenir les priorités redéfinies ? Tout dépend de la personnalité de chacun. Mais dans l'ensemble, on peut s'attendre à un glissement plutôt discret, mais significatif, de la société qui passera de l'exubérance à plus de prudence, surtout au cours des prochaines années de correction. D'une société un peu plus

extravertie, où l'hédonisme, l'exploration, la variété et les nouvelles expériences (fear of missing out) ont joué les rôles principaux, nous évoluerons vers une société un peu plus introvertie, où le besoin de sécurité, de sens, de sensibilisation à l'environnement et le choix minutieux des contacts sociaux primeront.

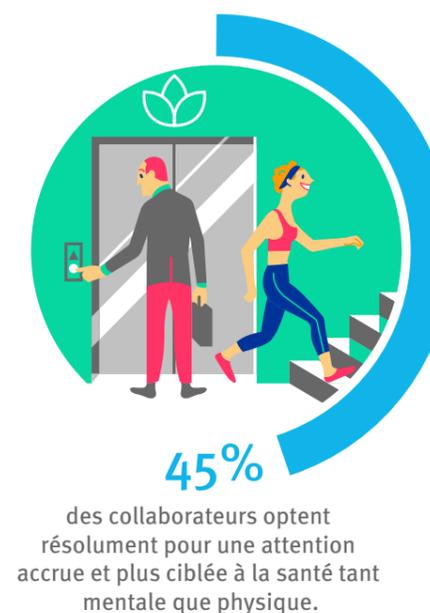
## Politique en matière de résonance

L'innovation, qui, pour beaucoup, est encore apparentée à l'ingénierie technologique et au progrès numérique, se transforme aujourd'hui en "innovation sociale" reposant sur la résonance et la cohésion. Elle cherche à répondre à des questions telles que: comment rendre le secteur des soins plus efficace ? Comment réduire le burn-out, le stress post-traumatique et le manque de motivation parmi le personnel ? Comment lutter contre les incertitudes, la morosité et la dépression chez les jeunes ? Mais aussi: comment rendre les villes ou les bâtiments plus intelligents sans y ajouter encore plus de couches technologiques ? Comment transformer le risque de pauvreté en possibilité de prospérité ? Comment vaincre la "solitude" sans réalités parallèles ou sans robotique ?

Pour une entreprise, le point de départ pour une "Politique en matière de résonance" crédible et harmonieuse n'est plus d'avoir une vision, mais d'être une vision. Il ne suffit plus d'anticiper et de répondre aux tendances sociétales. Les entreprises et les pouvoirs publics doivent se définir en adoptant eux-mêmes des valeurs authentiques, transparentes, sociales, empathiques et cohérentes pour afficher des valeurs modernes et souvent exploitées par les jeunes. Les marketeurs et les responsables des ressources humaines doivent donc devenir des architectes de la résonance, capables de produire des expériences de transformation holistique. Avec l'arrivée d'un nombre croissant de Millennials et de membres de la génération Z au sein des entreprises, le besoin de communauté, de partage et de collaboration va aller en augmentant, en opposition aux valeurs

telles que l'individualisme, la possession et la compétition mises en avant par les générations précédentes. C'est ainsi qu'émerge le terreau propice à une culture de la résonance équitable.

Un bel exemple en est le rôle pionnier du constructeur automobile Volvo\* dans le domaine du soutien parental pour les travailleurs. Les femmes et les hommes reçoivent pas moins de six mois de congé parental rémunéré lorsqu'ils ont un enfant ou adoptent. Volvo va même jusqu'à l'encourager. Cela va bien au-delà d'un test marketing ou RH. Les organisations qui prennent cette nouvelle responsabilité devraient s'avérer plus résilientes face aux crises futures dans l'économie de demain, grâce à leurs politiques en matière de résonance.

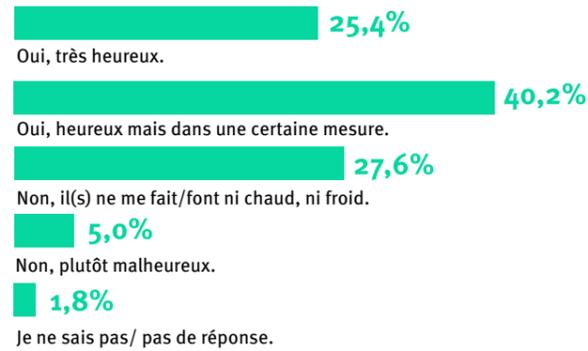




# Résultats de l'enquête

Le bureau d'études de marché IPSOS Belgium – qui a réalisé l'enquête à la demande de B-Tonic (Baloise Insurance) – a sélectionné ces répondants de manière stratifiée et aléatoire. En fin de compte, 725 répondants ont été retenus comme “pertinents et utiles” pour l'étude portant sur le “bien-être au travail”. L'échantillon final effectif peut être considéré comme représentatif de la ‘Belgique active intra-muros’. Nous vous présentons les résultats de cette enquête de manière claire.

## Êtes-vous satisfait du lieu d'implantation fixe de l'entreprise pour laquelle vous travaillez ?

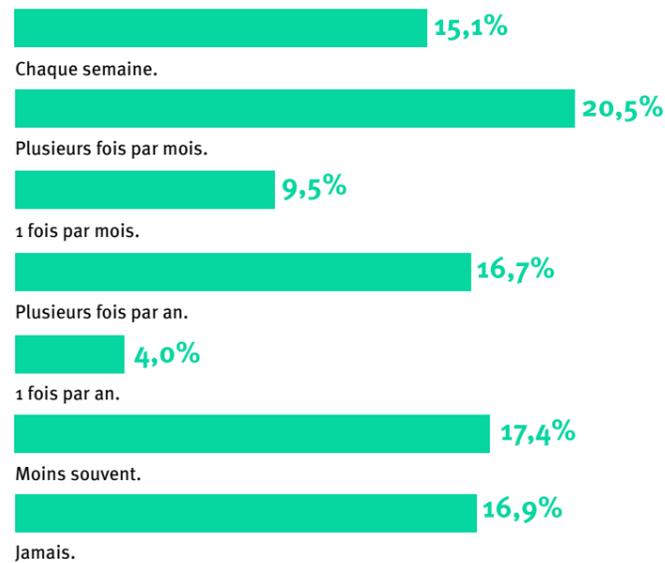


## Opportunité d'avoir des collaborateurs plus heureux

65,6% des collaborateurs sont plus ou moins satisfaits du lieu d'implantation fixe de leur entreprise, sans différences significatives entre les hommes et les femmes ou les tranches d'âge des collaborateurs. L'opportunité d'être plus heureux apparaît immédiatement dans le cas de la proposition qui obtient le score le plus élevé: 40,2% se déclarent ci-contre "Oui, heureux, mais dans une certaine mesure". Moyennant un effort, le sentiment de bonheur de ce groupe peut augmenter. De même, les 27,6% ayant adopté une position neutre offrent une chance d'amélioration. Seuls 5% se disent malheureux.

Source: IPSOS Belgium – 2021

## Vous est-il arrivé d'éprouver des sentiments de malaise, de stress ou d'anxiété le soir (dimanche) précédant votre retour au travail ?

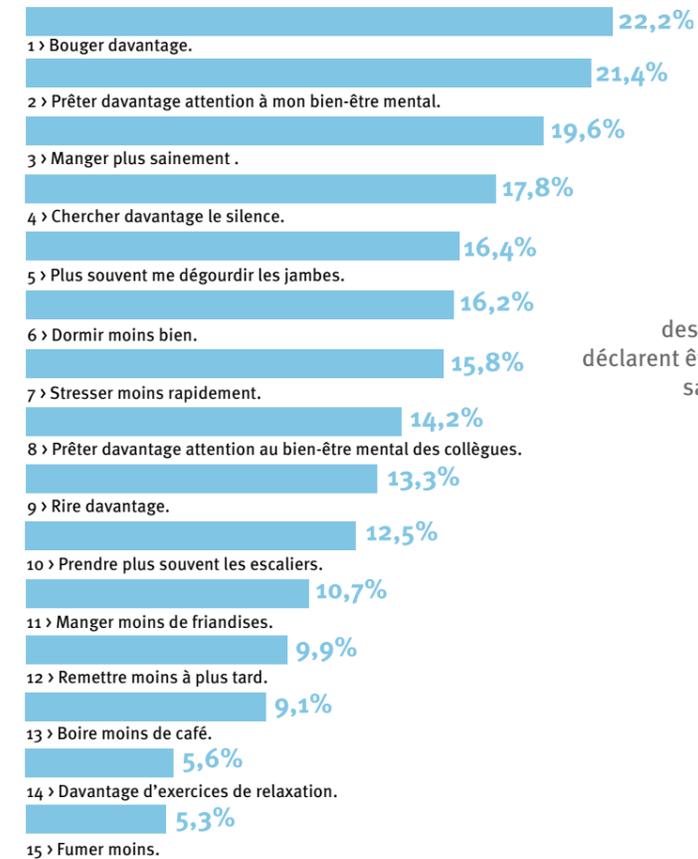


## Une personne sur trois ressent généralement des troubles liés au travail le dimanche soir

Le stress lié au travail ne se limite pas uniquement aux heures de travail. 35,6% ressentent des sentiments de malaise, de stress ou d'anxiété plusieurs fois par mois - voire chaque semaine - dès la veille de la semaine de travail. Les femmes (40,8%) et les Belges francophones (39,3%) souffrent significativement plus de ce que l'on appelle le "Blues du dimanche soir", contre respectivement les hommes (31,5%) et les néerlandophones (32,2%). Ce ressenti est totalement inexistant pour seulement un Belge actif sur six.

Source: IPSOS Belgium – 2021

## En y repensant et en comparant avec vos expériences avant les confinements, lesquelles des activités suivantes faites-vous désormais lorsque vous travaillez sur site et non de chez vous ?



21% des collaborateurs déclarent être plus attentifs à leur santé mentale.

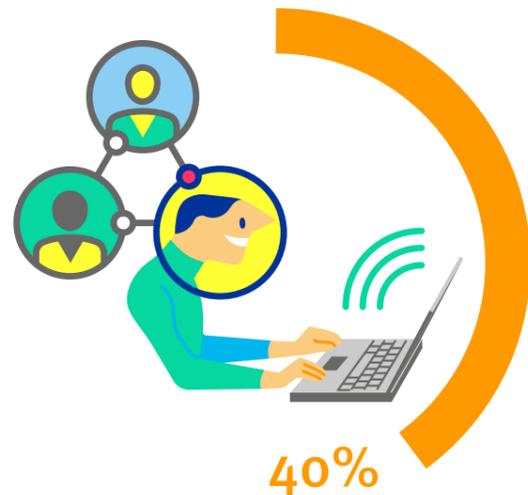


## Une meilleure santé après les confinements

Le top trois des réponses à cette question de l'enquête peut nous amener à penser que les confinements ont bouleversé notre santé au travail. Les collaborateurs déclarent bouger plus (22,2%), être plus attentifs à leur santé mentale (21,4%) et manger plus sainement (19,6%), répondant ainsi mieux qu'auparavant aux règles de base d'une bonne santé. La première conséquence négative arrive en sixième place: un sommeil de moins bonne qualité (16,2%).

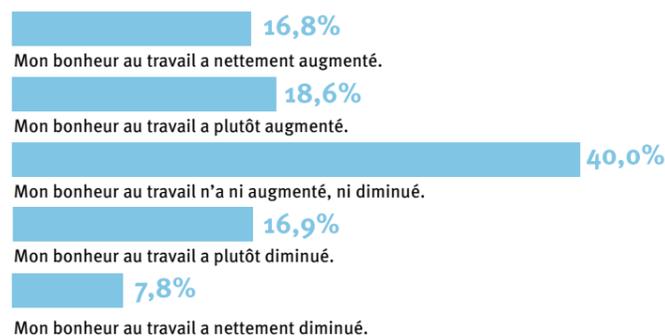
Les baby-boomers sont remarquablement plus attentifs à leur santé mentale (30,3%), à une alimentation saine (28,5%) et au fait de stresser moins rapidement (22,3%) que les moins de 35 ans qui obtiennent respectivement 17,5%, 16,2% et 13,8% .

Source: IPSOS Belgium – 2021



40%  
des collaborateurs de moins de 45 ans voient leur satisfaction professionnelle augmenter grâce au télétravail.

### Dans quelle mesure le télétravail en 2020 et 2021 a-t-il affecté votre satisfaction professionnelle ?



### Les moins de 45 ans apprécient une plus grande quantité de télétravail

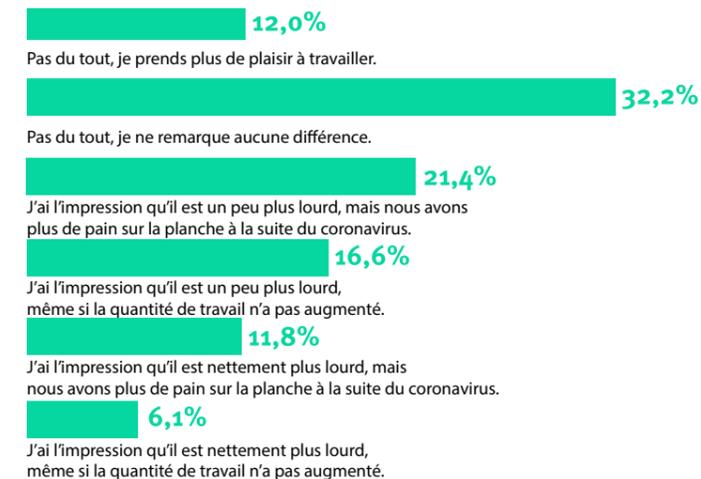
Le télétravail a un effet important. Pour 35,4%, la satisfaction au travail est ressentie comme importante ou en hausse à la suite du télétravail en période de coronavirus. Ce sont surtout les collaborateurs de moins de 45 ans qui voient leur satisfaction professionnelle augmenter (40%) contre 27,7% des plus de 45 ans. Les employeurs se voient donc offrir une opportunité stratégique pour trouver et recruter de jeunes talents. Le télétravail et des horaires de travail plus flexibles intéressent ces générations. Il est également possible de les recruter à distance, via les réseaux sociaux et les vidéoconférences. Mais attention: 16% de la génération Z luttent avec leur engagement et leur passion pour le travail, prévient une étude Microsoft\*, contre 12% chez les baby-boomers. Lors de réunions en ligne, 16% de ces jeunes travailleurs ne parviennent pas à s'exprimer, alors que seulement 9% des baby-boomers rencontrent ce problème.

40% de la population totale indiquent ne pas ressentir de changement dans leur satisfaction au travail. Pour 24,7%, elle diminue, voire recule fortement.

Ces résultats sont confirmés par une étude britannique, sur le "travail à domicile" de Hudson Weir\* réalisée auprès de 3.500 Britanniques qui montre un score moyen de satisfaction de 6,6 sur 10. Les travailleurs dans le domaine informatique et technique sont plus heureux, avec un score de 7 sur 10. En revanche, le sentiment de bonheur lié au télétravail diminue fortement pour les professions pour lesquelles l'interaction humaine est au cœur des préoccupations, comme chez les avocats (4,9 sur 10) et le personnel soignant (4,3 sur 10).

Source: IPSOS Belgium – 2021

### Dans quelle mesure ressentez-vous que la crise du coronavirus a rendu votre travail plus difficile qu'auparavant ?



### Le COVID-19 rend le travail plus difficile

La crise du coronavirus a un impact sur les difficultés qu'éprouvent les Belges dans leur travail. Pour 55,9%, le travail est devenu un peu ou beaucoup plus difficile et une majorité d'entre eux (33,2%) l'attribue en tout ou en partie à une "charge de travail plus importante". Toutefois, près d'un quart des personnes interrogées (22,7%) estiment aujourd'hui que leur travail est plus pénible sans que le volume de travail ait augmenté. Cela met clairement en évidence l'impact émotionnel de cette pandémie, notamment sur les jeunes pour lesquels d'autres études montrent que cette crise provoque une véritable chute du bien-être. Les personnes de moins de 35 ans (28,9%) ressentent la charge de travail comme plus lourde à la suite de la pandémie que les personnes de plus de 35 ans (19%), même dans des situations où le volume de travail n'a pas augmenté.

Source: IPSOS Belgium – 2021

## Parmi les affirmations suivantes, laquelle vous correspond le plus ?

**44,5%**  
J'aimerais participer à des initiatives de santé et de bien-être au travail, même si aucun collègue direct ne s'inscrivait.

**33,9%**  
J'aimerais participer à des initiatives de santé et de bien-être au travail, mais uniquement si un ou plusieurs de mes collègues directs participaient.

**21,6%**  
Je n'y participerais pas. Les initiatives de santé et de bien-être ne conviennent pas au travail, mais en cercle privé à la maison.

### Demande d'initiatives en matière de santé et de bien-être

La grande majorité des Belges actifs (78,4%) aimeraient participer à des initiatives en matière de santé et de bien-être au travail. Pour 33,9%, l'aspect social - ou la pression du groupe - joue un rôle déterminant. Ils posent même comme condition qu'un ou plusieurs de leurs collègues directs y

participent. Seul un petit quart ne souhaitait pas s'engager dans des initiatives visant à promouvoir leur bien-être et leur santé. Les plus de 45 ans (30,3%) s'intéressent nettement moins aux initiatives en matière de bien-être au travail que les jeunes (14,4%). Et c'est plutôt étonnant, parce que ce sont précisément ces personnes plus âgées qui sont confrontées à davantage de problèmes de santé.

Néanmoins, le bien-être mental au travail reste souvent l'arbre qui cache la forêt. Une enquête britannique\* confirme que près de la moitié (47%) des travailleurs britanniques se sentent mal à l'aise lorsqu'ils discutent de leur santé mentale au travail. La société d'expertise en ressources humaines MHR tire de cette étude que les membres du personnel craignent que leur carrière soit mise en danger s'ils parlent ouvertement de leur santé mentale. Par conséquent, le nombre de travailleurs ayant pris des congés pour raisons psychologiques a augmenté de 16% en 2021 par rapport à 2020.

Source: IPSOS Belgium – 2021

## Vous arrive-t-il de faire "bonne figure" au travail ou d'afficher un masque fictif destiné à camoufler des sentiments d'anxiété, de malaise et de stress ?

**18,6%**  
Non, cela n'arrive jamais.

**42,0%**  
Oui, cela arrive, mais pas souvent.

**30,0%**  
Oui, cela arrive.

**9,5%**  
Oui, cela arrive (presque) toujours.

### Tout le monde fait "bonne figure"

Pas moins de 81,4% des personnes interrogées font parfois à toujours "bonne figure" pour cacher des sentiments d'anxiété, de malaise et de stress. Il est frappant de constater que près de 40% affichent souvent ou toujours une posture plus solide qu'elles ne le ressentent. Là encore, les jeunes – les générations Z et Y (46,7%) – font plus souvent "bonne figure" que les plus de 45 ans (27,6%). En moyenne, les femmes (45,3%) et les Belges francophones (45,5%) se servent aussi davantage d'un masque fictif.

Source: IPSOS Belgium – 2021

## Quelles sont les deux déclarations qui ont le plus de valeur pour vous personnellement ?

**44,9%**  
Se focaliser davantage sur la santé mentale et physique de ses collaborateurs.

**31,5%**  
Mon entreprise/organisation devrait former les managers à reconnaître rapidement et correctement les premiers signes de stress, de burn-out et d'anxiété parmi leurs collaborateurs.

**27,6%**  
Construire des environnements de travail optimisés, où les collaborateurs pourraient travailler de manière plus efficace et productive.

**26,9%**  
Créer des environnements agréables où les collaborateurs pourraient participer régulièrement à des discussions ouvertes ou des ateliers.

**16,1%**  
Se focaliser non pas sur ce que les employés plus âgés 'ne savent pas faire' mais sur 'ce qu'ils savent faire'.

**12,3%**  
Utiliser la technologie pour suivre les actions de chaque collaborateur, afin d'éviter des erreurs et de l'énergie perdue.

**12,0%**  
Présenter les collaborateurs plus âgés comme des sources d'imagination, de sagesse et d'esprit d'entreprise, au lieu de les présenter comme des personnes qui se souviennent uniquement du passé.

**7,9%**  
Former les gens dans l'art de converser et de débattre.



**45%**  
des collaborateurs optent résolument pour une attention accrue et plus ciblée à la santé tant mentale que physique.

## Écart générationnel autour des solutions technologiques

Lorsque les collaborateurs ont la possibilité d'indiquer ce qu'ils trouvent le plus important en matière de bien-être au travail, ils optent résolument pour une attention accrue et plus ciblée à la santé tant mentale que physique des travailleurs (44,9%). Un tiers (31,5%) souhaite que les managers soient formés à reconnaître rapidement et correctement les premiers signes de stress, de burn-out et d'anxiété chez leurs collaborateurs. Le top trois est complété par le souhait d'un environnement de travail optimisé permettant aux collaborateurs de travailler plus efficacement et de manière plus productive (27,6%). À cet égard, soulignons que l'on attend peu des bénéfices de la technologie (12,3%), même si l'on constate un net fossé entre les générations. Conformément aux attentes, les jeunes (20,5%) apprécient davantage que les personnes plus âgées (5,4%) "l'utilisation de la technologie pour suivre les actions de chaque collaborateur afin d'éviter des erreurs et le gaspillage d'énergie". Microsoft y voit également – d'après des recherches et par conviction – des opportunités d'accroître tant le bien-être que la productivité dans le cadre de l'avenir du télétravail.

Les plus de 45 ans croient davantage en eux-mêmes que dans "l'horreur technologique". Ils souhaitent s'investir plus en tant que sources d'imagination, de sagesse et d'esprit d'entreprise et estiment que l'accent doit être mis sur ce qu'ils savent faire (resp. 16,8% et 24,9% contre 8,6% et 9,8% chez les vingt ans et trente ans).

Source: IPSOS Belgium – 2021



# Une opportunité stratégique pour votre culture d'entreprise

- ▷ La synchronisation des soins
- ▷ La pénurie des professionnels de la santé

# Une opportunité stratégique pour votre culture d'entreprise

La pandémie a attiré l'attention du public sur les questions de santé mentale; la santé et le bien-être devenant des priorités sur le lieu de travail. Toutefois, il est recommandé aux entreprises désireuses d'introduire de nouvelles initiatives et des avantages liés au bien-être de tenir compte des nouveaux défis auxquels les lieux de travail sont confrontés aujourd'hui. En effet, les entreprises doivent intégrer des outils de bien-être dans leurs activités quotidiennes pour soutenir les différents besoins des travailleurs.

Pensons, par exemple, à une collaboration avec des professionnels de la santé et avec des coaches en bien-être, afin d'avoir une vision externe sur la meilleure façon de soutenir les équipes. Ou pourquoi ne pas envisager d'embaucher un consultant en santé mentale. Il est possible d'expérimenter des horaires flexibles et un travail à distance de longue durée. Enfin, pourquoi ne pas songer à des environnements de bureau qui renforcent le sentiment de résilience. Tout cela représente une opportunité stratégique permettant de préserver une culture d'entreprise positive.

*Dans les années à venir, la santé dépendra donc davantage des systèmes sociaux qui encadrent les gens, notamment leur environnement de travail.*

## La synchronisation des soins

Les aspects spirituels, mentaux, physiques et écologiques de la santé sont de plus en plus naturels et envisagés comme formant un tout. Ils sont liés. Une étude Ipsos montre que les collaborateurs voient naturellement leur bien-être augmenter lorsque ces quatre aspects sont associés. Ils recherchent du mouvement au travail, de l'humour entre collègues, de la nourriture saine à la cantine, ... et sont ouverts aux initiatives de leur employeur en matière de bien-être et de santé. Le développement personnel n'est plus synonyme de "progression dans la carrière". Il est de plus en plus considéré sous l'angle des soins préventifs et de la santé planétaire, car les travailleurs apprécient de poser des actes qui répondent aussi aux problèmes systémiques. Nous le constatons également dans le domaine de la durabilité, en ce qui concerne l'impact environnemental, mais aussi l'impact éthique, social et humain.

La façon de prendre soin de soi est en train d'évoluer. Le COVID-19 nous a appris que nous sommes tous reliés et que prendre soin de nous est une façon de prendre soin de notre famille, de nos amis et de notre communauté. C'est pourquoi "prendre soin de soi" revêt un nouveau rôle, tant sur le plan individuel que collectif, si bien que le terme "soins synchronisés" serait plus approprié.

La pandémie a mis en lumière le système public de soins de santé et a incité la population à prendre en main de nouveaux aspects de sa santé physique et mentale. Dans toute l'Europe, 65% des personnes ont aujourd'hui plus tendance à prendre davantage en compte leur santé dans leurs actes et décisions quotidiens (source: GSK\*).

Alors que nous nous adaptons aux priorités changeantes et à la vie après les confinements, nombreux sont ceux qui se concentrent sur le maintien du contrôle de leur santé physique, mentale et émotionnelle.

*La pandémie a incité la population à prendre en main sa santé physique et mentale.*

## La pénurie des professionnels de la santé

Tandis que les hôpitaux, les établissements et organismes de soins font face à un manque manifeste de personnel et que les médecins généralistes, les psychologues et les psychiatres doivent refuser des patients, la pénurie de personnes désireuses de travailler dans le secteur des soins de santé se fait de plus en plus criante à l'échelle mondiale. D'ici 2025 à 2030, l'Organisation mondiale de la santé\* prévoit un déficit de 18 millions de professionnels de santé sur toute la planète. Dans les années à venir, la santé dépendra donc davantage des systèmes sociaux qui encadrent les gens, notamment leur environnement de travail. Cette évolution va ancrer le bien-être social, la co-guérison et les systèmes décentralisés ou communautaires dans l'avenir des soins. La santé planétaire – la nature – en fait partie intégrante. Les psychologues environnementaux ne doutent pas que le bien-être environnemental sera aussi important que le bien-être personnel.

## Sources

- Pour l'élaboration de ce rapport de tendances, il a été fait appel à des sources nationales et internationales, d'ouvrages de référence, des analyses d'experts et des exemples inspirants.
- Dans le corps du rapport, les astérisques (\*) renvoient aux sources énumérées dans l'ordre alphabétique ci-dessous.
- Accenture (2020). Fjord Trends 2021: Mapping Out The New Territory.
- Ambius (2018). Ambius Office Workers Survey, 2018. (research paper)
- American Psychological association (USA). [www.APA.org](http://www.APA.org)
- Antwerp Management School – Kathleen Vangronsveld & Ans De Vos (2021). Impact COVID-19 Op Menselijk Kapitaal In Organisaties. (white paper)
- Authentic Revolution (USA). [www.authrev.org](http://www.authrev.org)
- Billie Cup (Belgique). <https://billiecup.be>
- BNIX (Belgique). <https://bnix.net>
- Bond Beter Leefmilieu (Belgique). [www.bondbeterleefmilieu.be](http://www.bondbeterleefmilieu.be)
- byHumankind (USA). <https://byhumankind.com>
- Caveday (USA). [www.caveday.org](http://www.caveday.org)
- Delos (2021). How To Bring Nature Indoors To Improve Mental Health. (blogpost)
- deVere Group (Suisse). [www.devere-group.com](http://www.devere-group.com)
- De Wachter, Dirk (2019). De Kunst Van Het Ongelukkig Zijn. (éditions Lannoo Campus)
- Euromonitor (2020). Trends Shaping The Future Of The Food And Nutrition Industry. (white paper)
- Ford Automotive Corporate (2020). Further With Ford 2021: Minding The Gap.
- Friends With Secrets (USA). <https://alfalfastudio.com>
- Gallup Poll Social Series (2021). LGBT Self Identification Poll USA, 2021. (survey)
- Garden Gourmet (Belgique). [www.gardengourmet.be](http://www.gardengourmet.be)
- GG-loop (Pays-Bas). <https://gg-loop.com>
- GSK Consumer Healthcare (2020). The Impact Of The Covid-19 Pandemic On People's Behaviour And Attitudes. (survey)
- Haworth (2019). Why We Can't Focus At Work. (white paper)
- Harvard School of Public Health – Joseph G. Allen (2018/2020). Healthy Buildings. (éditions Harvard University Press)
- Hudson Weir (2021). Working From Home Happiness Index. ([www.hudsonweir.co.uk/blog](http://www.hudsonweir.co.uk/blog))
- International Well Building Institute (USA). [www.wellcertified.com](http://www.wellcertified.com)
- Kantar (2020). Who Cares, Who Does? Attitudes And Actions Towards Living Sustainably And Reducing Waste.
- Katholieke Universiteit Leuven (2021). Hoe Gaan Werkgevers Om Met De Coronacrisis? (research paper)
- Konings, Herman (2021). Gap The Mind: De Impact Van Mindblowing Gebeurtenissen Op Mens, Markt en Maatschappij. (éditions Lannoo)
- Lime Insurance (2021). Keeping Up Appearances: How Pleasanteism Is Eroding Resilience.
- Logic Magazine (USA). <https://logicmag.io>
- Max Planck Gesellschaft (Duitsland). [www.mpg.de](http://www.mpg.de)
- MHR Global (2021). Understanding And Building Workforce Resilience. (research paper)
- Microsoft (2021). 2021 Work Trend Index: The Next Great Disruption Is Hybrid Work – Are we Ready?
- Morrama (GB). [www.morrama.com](http://www.morrama.com)
- NordVPN Teams (Panama). [www.nordvpn.com](http://www.nordvpn.com)
- Plastic Bank (Canada). <https://plasticbank.com>
- ProVeg International (International). [www.proveg.com](http://www.proveg.com)
- Qualtrics (2020). The Pandemic And Employee Experience. (research paper)
- Rosa, Hartmut (2019). Resonance: A Sociology Of Our Relationship To The World. (éditions Wiley)
- Saxo Bank International (2020). Outrageous Predictions 2021.
- Seyfried, Monika (Danemark). <https://monikaseyfried.com>
- Steelcase (2017). 360° Steelcase Global Report: Engagement And the Global Workplace.
- Taleb, Nassim Nicholas (2012). Antifragile: How To Live In A World We Don't Understand. (éditions Allen Lane)
- The Future Laboratory (2019). Resilience Culture. (LSN report)
- The Future Laboratory (2020). Recuperative Living. (LSN report)
- Universiteit Gent (2021). Driemaandelijks Geluksonderzoek. (<https://geluk.ugent.be>)
- University College London/Psychiatry (2016). Does Cannabis Really Lower Your IQ? (research paper)
- University of Durham (2016). Rest And Wellbeing Survey, 2016. (research paper)
- Vrije Universiteit Brussel/Ergonomie – Veerle Hermans (2020). Happy Office: In 10 Stappen Naar Een Ideale Werkomgeving. (éditions Lannoo Campus)
- World Health Organisation (2021). WHO Report On The Global Tobacco Epidemic 2021: Addressing New And Emerging Products. (research paper)
- Zukunftsinstitut (2017). Resonanz-Tourismus.
- Zukunftsinstitut (2020). Wirtschaft Nach Corona.
- Zukunftsinstitut (2021). Health Report 2022.

## Merci !

Cher lecteur, j'espère que vous avez apprécié ce rapport de tendances autant que nous avons eu du plaisir à le rédiger. Il est clair que la pandémie a accéléré la prise de conscience de l'importance du bien-être au travail. Chez B-Tonic, notre mission est d'aider des entreprises et des organisations à optimiser et à développer le travail réalisable. Curieux de savoir comment nous faisons cela ? **Visitez [wellbeingworks.be](http://wellbeingworks.be)**.

## Méthodologie

Composition de l'échantillon représentatif des Belges collaborant avec des collègues. Entre le vendredi 5 novembre et le lundi 8 novembre 2021, 1.087 Belges âgés de 16 à 70 ans ont rempli correctement le questionnaire en ligne. Le bureau d'études de marché IPSOS Belgium – qui a réalisé l'enquête à la demande de B-Tonic (Baloise Insurance) – a sélectionné ces répondants de manière stratifiée et aléatoire. Parmi ces 1.087 répondants, les étudiants, les retraités, les (autres) chômeurs de longue durée et les travailleurs qui travaillent (presque) exclusivement en plein air ou dans un véhicule ont été exclus de l'échantillon, car "inefficaces". En fin de compte, 725 répondants ont été retenus comme "pertinents et utiles" pour l'étude portant sur le "bien-être au travail". L'échantillon final effectif peut être considéré comme représentatif de la "Belgique active intra-muros", c'est-à-dire de tous ceux qui se rendent régulièrement au bureau, à l'entrepôt ou sur le lieu de travail.

## Colophon

Rapport de tendances

© 2021, **B-Tonic**

Recherche et rédaction: Herman Konings  
Avec la précieuse collaboration de Ipsos  
Responsable de la publication: Siviglia Berto  
Mise en pages: perlagrafica  
Illustrations: Peter Willems (Vec-star)

Éditeur responsable: Siviglia Berto, Managing Director de **B-Tonic**.

Posthofbrug 16, 2600 Antwerpen, Belgique. Date de publication: décembre 2021

Deze publicatie is eveneens beschikbaar in het Nederlands.

Aucun élément de ce rapport ne peut être reproduit et/ou rendu public au moyen d'impression, de photocopie, de support électronique ou de n'importe quelle manière, sans accord écrit préalable du responsable de la publication.

Tél. +32(0)32472888  
info@b-tonic.be  
www.wellbeingworks.be  
www.b-tonic.be

