RH, leadership et lieux hybrides : les nouveaux leviers pour attirer les talents

L'attractivité des talents est devenue un enjeu stratégique majeur. Aucun secteur n'y échappe, et l'immobilier comme l'urbanisme sont particulièrement concernés. Au MIPIM, Kevin Bouchareb, expert en innovation RH et transformation, a rappelé combien les équilibres ont évolué : santé mentale, attentes accrues en matière de sens, difficultés de recrutement et nouvelles aspirations ont profondément transformé le rapport au travail.

Le centre de gravité s'est déplacé. Les entreprises ne peuvent plus uniquement proposer un poste ; elles doivent offrir une expérience. Le travail hybride, désormais installé dans la durée et largement porté par les nouvelles générations, redessine les mobilités et les usages des espaces. Ce basculement ne concerne pas seulement l'organisation du travail : il interroge directement la conception des bâtiments et des quartiers.

Dans ce contexte, les lieux monofonctionnels montrent leurs limites. Kevin Bouchareb défend une approche plus hybride, où les bâtiments accueillent plusieurs usages, travailler, habiter, expérimenter, recevoir du public et évoluent au rythme des besoins. La reconversion de bureaux en logements ou l'ouverture ponctuelle des espaces professionnels à des événements et à des publics extérieurs illustrent cette mutation vers des environnements plus flexibles et plus vivants.

L'expérience employé devient également un facteur clé de différenciation. Dans une société de plus en plus individualisée, les attentes divergent : un jeune diplômé, un parent ou un collaborateur senior ne recherchent pas les mêmes conditions de travail. Cette diversité impose des pratiques managériales plus inclusives et des environnements adaptés, notamment sur les sujets de handicap, de neurodiversité et d'équilibre des temps de vie.

La conduite du changement, dans ce contexte, ne peut plus être descendante. Elle suppose de créer une urgence partagée, d'expliquer le sens des transformations, d'impliquer les équipes dès l'amont et de privilégier une logique d'expérimentation. Tester, apprendre, ajuster : le modèle "test & learn" devient un levier central pour embarquer durablement les organisations.

Enfin, ces mutations appellent un nouveau type de leadership. Un leadership exemplaire, attentif aux personnes, agile et tourné vers l'avenir. Un leader capable de consacrer davantage d'énergie à préparer le futur qu'à commenter le passé.

Dans un monde où les talents choisissent autant un projet qu'un employeur, l'enjeu dépasse la seule fonction RH. Il concerne la manière dont nous concevons les organisations, les lieux et les dynamiques collectives. Attirer et fidéliser les talents passe désormais par une transformation globale, où culture d'entreprise, hybridation des espaces et vision stratégique avancent de concert.

Retrouvez l'intégralité de l'interview sur notre chaine Youtube

https://youtu.be/TINbqsls3Gs?si=jYs5DO9fCw6L3DDo