

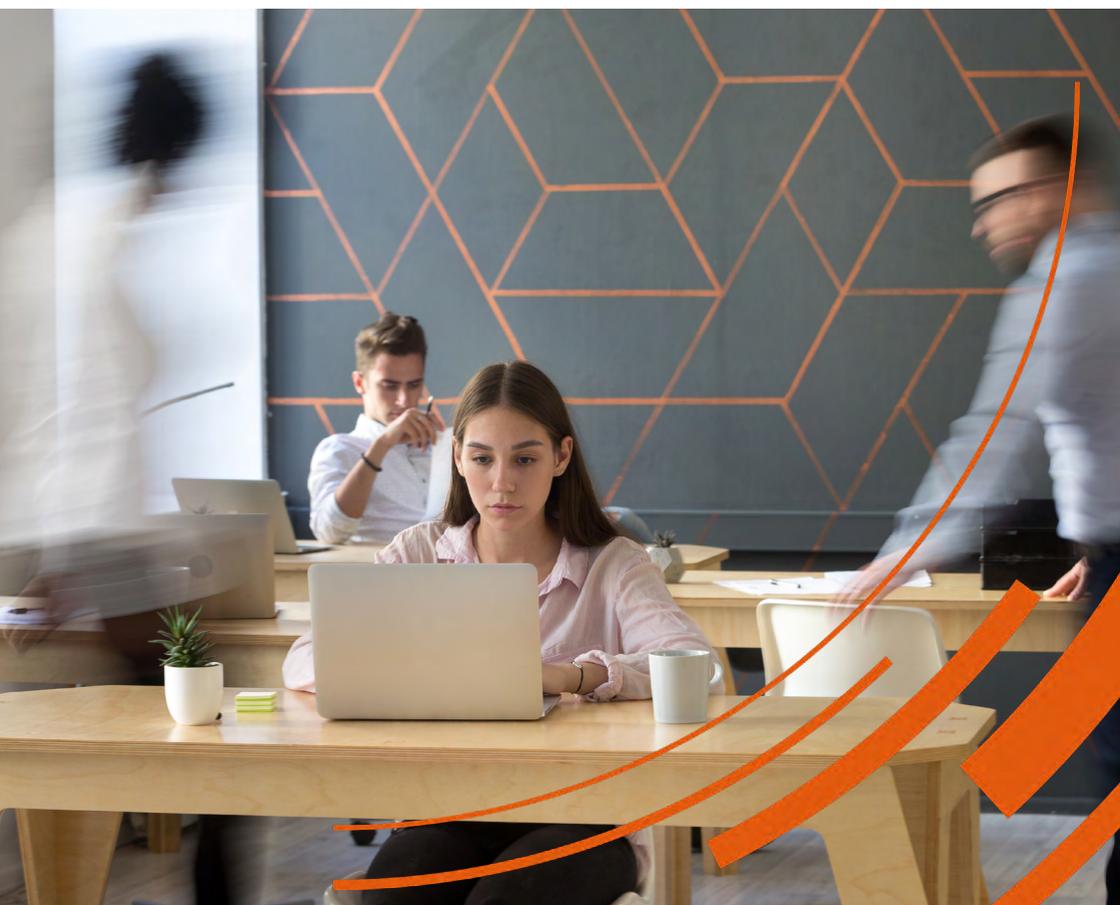


**Cfdt:**

**CADRES**

S'ENGAGER POUR CHACUN  
AGIR POUR TOUS

# ESPACES DE TRAVAIL : ATTENTION AU FLEX-OFFICE !



[CADRESCFDT.FR](http://CADRESCFDT.FR)

 @CFDTCadres

 /CFDTCadres

 cfdt-cadres



## **FLEX-OFFICE : LE NOUVEL ART DE TROUVER SA PLACE**



*Profitant du réaménagement de leurs espaces de travail, de plus en plus d'organisations décident d'adopter le « flex-office » : le salarié n'a plus de bureau attribué mais doit chaque matin trouver une place en fonction de ses besoins et des disponibilités. Parmi les nombreux espaces proposés : le bureau (ouvert ou fermé), la « cabine téléphonique, ou la simple salle de réunion - qu'il devra réserver en amont - pour rencontrer ses collègues.*

## **ENTRE PRATIQUES ET RÉELLES NÉCESSITÉS**

### **Au service du salarié, vraiment ?**

Si le « flex-office » fait l'objet de tant de critiques, c'est qu'il est presque toujours mis en place dans un souci de diminution des coûts

immobiliers, puisque le nombre de places proposées est inférieur (voire très inférieur) au nombre de salariés concernés.

Instauré à l'origine pour les populations nomades, il touche aujourd'hui toutes les fonctions, y compris les fonctions supports pour lesquelles il n'est pourtant pas adapté.

### **Travail flexible, organisations rigides**

Pointé du doigt comme le responsable de tous les maux, le « flex-office » - quand il n'est pas organisé (et c'est souvent le cas !) - n'est que le reflet d'un mal bien plus grand, celui d'une mauvaise organisation du travail. Aussi, lorsqu'un tel projet est proposé par la direction, il est important de lui opposer quelques principes élémentaires (bien souvent oubliés) pour que la nouvelle organisation ne tourne pas au cauchemar.

# 83%

**des futurs managers estiment important d'avoir un bureau attribué.**

*Étude ESSEC Business School (2018)*



## UNE ÉQUATION ESPACE-TEMPS À AJUSTER



### Salariés, dénominateurs communs

Le **premier principe** est de mener **une analyse très fine des besoins des salariés** : par service, par activité. L'analyse ne doit pas être globale, cela n'aurait aucun sens. Il convient de se demander tout simplement **« pourquoi »** un salarié vient au bureau : Est-il de passage ? Vient-il tous les jours ?

Se demander ensuite **« pour y faire quoi ? »**. Les activités au cours d'une journée sont variées et le salarié aura donc aussi des besoins différents en termes d'espace et de moyens : besoin d'une salle de réunion pendant deux heures, répondre à des mails pendant une heure où une simple place de bureau suffit, suivre une conférence téléphonique dans une cabine équipée...

Cette observation poussera donc les directions à passer d'une réflexion globale à une réflexion « à l'heure près » de ces espaces car il peut y avoir des « pics de besoins » difficiles à gérer.

### Organisation : placer l'humain au cœur de la formule

Le **second principe** est de **bien préciser l'objectif recherché**. Si celui visant à réduire le nombre de mètres carrés (et donc les coûts) est souvent le premier, il ne doit nullement être le seul. Et encore moins être l'objectif prioritaire ! Une telle conduite de l'organisation du travail peut en effet devenir très vite préjudiciable à son bon fonctionnement.

Il faudra donc bien souvent renoncer à certains objectifs de gains, pour que chacun puisse échapper à cette nouvelle source de stress liée à l'absence de bureau attiré lors de l'arrivée dans les locaux.

#### CE QUE DIT LE CODE DU TRAVAIL

**Le comité social et économique (CSE) doit être consulté pour « [...] tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail. » [Article L2312-8]**



## FLEX-OFFICE : PENSER LE COLLECTIF

### Impliquer tous les acteurs

Le **troisième principe** est de **réaliser l'étude en amont avec tous les acteurs** en présence dans l'organisation : managers, RH, instances représentatives du personnel (Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail), juristes, services généraux, salariés concernés...

Cette multiplication des acteurs peut faire peur. Elle est pourtant indispensable au bon déroulement du projet et permet l'élaboration d'une solution optimale.

### Expérimenter et analyser

Le **quatrième principe** est de lancer une **expérimentation** sur un service (voire un établissement) avant de l'étendre à toute l'organisation. Or, bien souvent, ces projets sont menés lors d'un déménagement et il est difficile

dans ce cas de ne pas appliquer les changements à toute l'organisation en même temps.

Pourtant, c'est justement lorsqu'il n'y a pas d'échéance prévue que l'expérimentation de cette nouvelle organisation est la plus efficace.

**Prendre le temps d'analyser, de proposer, de déployer et d'ajuster est un vrai gage de réussite.**

**L'urgence est une très mauvaise conseillère !**

### L'option du droit à l'erreur

Le **cinquième principe** est d'**envisager la réversibilité** partielle (voire totale) du projet quand celui-ci est mis en place. Tout le monde peut se tromper. Ainsi, une organisation jugée viable en théorie peut parfois s'avérer être un désastre une fois déployée. Et puisqu'il n'est guère possible de « pousser les murs », il faut bien souvent prévoir des réaménagements, ce qui augmentera la facture finale du projet.



47-49 avenue Simon-Bolivar  
75950 Paris Cedex 19

contact@cadres.cfdt.fr

**ALLER +  
LOIN AVEC  
LA REVUE  
CADRES**

**Cadres**  
**“Espaces de travail” (n°457)**  
Les espaces de bureau du futur,  
les tiers-lieux...  
[larevuecadres.fr](http://larevuecadres.fr)

