

# TRAVAILLER AUTREMENT, EST-CE TRAVAILLER MIEUX ?

Télétravail, bureau partagé (« coworking »), bureau flexible (« flex office »), événements... Pour attirer puis fidéliser les talents, de plus en plus d'entreprises multiplient les initiatives qui bouleversent les conditions de travail.

CÉSAR ARMAND  
@Cesarmand



**P**as moins de 108 milliards d'euros par an ! Soit 4,7 % du PIB ou l'équivalent du budget du ministère de l'Éducation nationale. C'est le coût de l'absentéisme, secteurs privé et public confondus, selon une étude de l'Institut de socio-économie des entreprises et des organisations et de l'Institut Sapiens, publiée fin novembre. À 99 %, il est dû à des défauts de management.

Si l'*open space* a tué l'ancien monde, la révolution numérique a accéléré l'émergence d'un nouveau monde fondé sur la collaboration. La génération qui arrive sur le marché de l'emploi depuis cinq ans recherche du sens au travail, et pas une simple fiche de poste doublée d'un salaire. L'autopreneuriat, qui libère du rituel métré-boulot-dodo, permet d'ailleurs de s'épanouir dans l'activité de son choix en dehors des entreprises traditionnelles. C'est sans doute pourquoi la tendance actuelle est au travailler autrement voire au travailler mieux pour attirer puis fidéliser les personnalités.

« Le bâtiment de bureau traditionnel n'existe plus, assure ainsi l'architecte Nicolas Laisné, spécialiste de la construction en bois. Celui qui n'offre pas quelque chose en plus, il est mort. Il faut donner aux utilisateurs davantage qu'un poste de travail. Je m'intéresse à tous les lieux : l'entrée, les couloirs, les terrasses. C'est là où l'on se rencontre les uns avec les autres et donc qu'on travaille aujourd'hui. » Qu'elles s'appellent HumaKey ou Workwell, les startups, plus agiles par définition, se positionnent pour améliorer le confort des salariés.

L'application MonBuilding, par exemple, compile différentes solutions : le calendrier des événements de l'immeuble, un trombinoscope, des contacts d'urgence, une messagerie interne entre les occupants... « Les forums permettent de prendre le pouls, de savoir s'il faut organiser une soirée Hal-



Instaurer des espaces collaboratifs ne signifie pas supprimer tout espace privatif.

Cala Image / Science Photo Library / Hemy / Science Photo Library

diminué, mais il y a eu une redistribution de l'espace au service du collectif. Dans la moitié restante, l'économie de mètres carrés est de 25 % en moyenne. C'est de la rationalisation. » Les espaces collaboratifs ont certes été multipliés par trois, souligne ce rapport, mais l'écueil « je ne vais plus trouver de bureau » est également soulevé. « Le spectre de la déshumanisation est un vrai challenge », admet le cadre.

Le directeur exécutif des services corporate chez BNP Paribas Real Estate, Sylvain Hasse, confirme : « Le motif principal ne doit pas être la diminution de surface. La perte d'un bureau ou d'une place attribuée est un mini-psychodrame. Il ne faut pas s'économiser en explications. » Comme dans tout changement d'organisation, cela se prépare à l'avance avec les personnes concernées. « Cela remet en jeu l'attention aux autres, la courtoisie... de même que cela oblige les managers de proximité de reparer aux collaborateurs et de ne plus envoyer des mails laconiques... »

loween, un bière-pong ou installer un grand écran pour la Coupe du monde », explique sa présidente Eliane Lugassy. Les entreprises s'y mettent progressivement. « En mai 2016, les acteurs n'étaient pas du tout prêts, témoigne la jeune trentenaire. Depuis un an, je vois une vraie prise de conscience. » Elle a notamment conseillé la banque Natixis, dont les quatre locataires répartis sur 6000 mètres carrés de bureaux ne se parlaient pas, alors qu'ils appartenaient tous au même groupe!

« SANS BUREAU FIXE »

Les collaborateurs peuvent aussi prendre les devants pour demander une adaptation de l'organisation du travail. « Un jour où mon bureau est ouvert, un petit groupe de jeunes déboule et m'explique qu'ils veulent créer un club des moins de 30 ans. Ils représentent 25 % de l'entreprise et on ne l'avait pas perçu », raconte Fabrice Allouche, président de CBRE qui a converti son entreprise au bureau flexible (*flex office*), parfois rebaptisé « sans bureau fixe ».

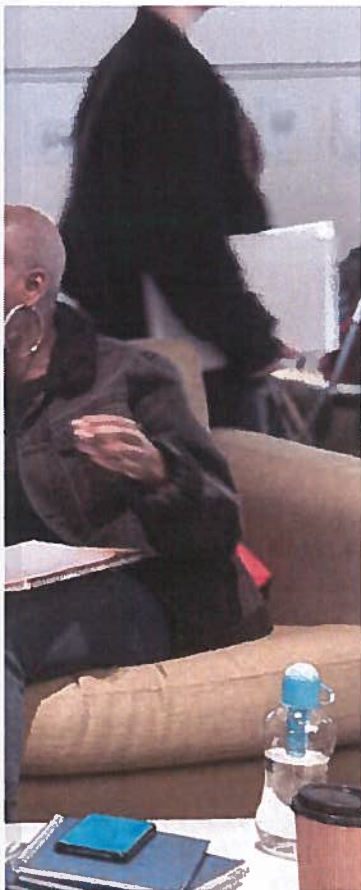
Le motif principal serait l'optimisation de la surface disponible. Faux, rétorque Flore Pradère, responsable de la Recherche entreprises au cabinet de conseils JLL et auteure d'une étude sur ce sujet : « Dans un cas sur deux, les mètres carrés n'ont pas

« Dans un cas sur deux, les mètres carrés n'ont pas diminué »

Avant même les salariés, les cadres dirigeants doivent être formés en priorité, corrobore Olivier Wigniolle, directeur général d'icade : « Ce sont eux qui emmènent les autres. C'est pourquoi cela repose d'abord sur la qualité de l'accompagnement des managers. Que le top management montre l'exemple, sinon c'est incompréhensible pour les collaborateurs. Nous mesurons de plus en plus régulièrement leur bien-être via des baromètres et des sondages. »

Il n'empêche, selon des témoignages recueillis ici et là, lorsque des salariés veulent accéder à la salle de détente, le président-directeur général s'en sert pour organiser ses rendez-vous confidentiels. D'autres sont parfois contraints de >>>

L'*open space* a tué l'ancien monde, mais la révolution numérique a facilité l'émergence de nouveaux modes de travail, plus agiles



## Les bonus écologiques et économiques

**D'**après une étude réalisée par Regus (groupe IWG), le *coworking* (bureau partagé) comme le *flex office* (bureau flexible) vont générer 123 milliards d'euros de retombées économiques rien qu'en France en 2030. « Cela permet à des entreprises d'embaucher plus facilement, ce qui plaît beaucoup aux directions financières et aux ressources humaines, rappelle Christophe Burckart, le directeur général de Regus France. Elles n'ont plus besoin de se retenir lorsqu'elles doivent s'agrandir. Avec ces modes de travail, elles deviennent en effet agiles et répondent à leur besoin d'aligner leur activité en conséquence. »

Pour obtenir cette photographie, celui qui se présente comme le premier fournisseur d'espace de travail flexible a contacté tous ses clients et rencontré Patrick Levy-Waitz, chargé par le gouvernement d'un rapport sur le *coworking*, pour quantifier le nombre d'emplois liés à horizon douze ans. Il en ressort, selon lui, que 8 à 13 % seront concernés par le *coworking* et le *flex office*.

La France devrait même « connaître une hausse de 88 % des richesses produites » d'ici à 2030. Christophe Burckart se fonde sur une expérience à Fon-

tainebleau (Seine-et-Marne), où des communautés se sont formées entre les différentes entreprises présentes. Résultat : elles auraient dégagé à global 1 million de chiffre d'affaires du fait de l'échange entre leurs collaborateurs.

Autre chiffre cité : 100 millions d'heures économisées. Le travail flexible se développe en effet de plus en plus à proximité des gares pour, paradoxalement, éviter les temps de trajet perdus en voiture ou dans les transports en commun. L'auteur de l'étude a d'ailleurs contractualisé une *joint-venture* avec la Banque des territoires et Orange pour créer davantage d'espaces en deuxième et troisième couronnes des agglomérations et surtout répondre aux besoins locaux. Pour lui, c'est également le symbole de sa capacité à investir dans le cadre de partenariats publics-privés.

Limiter l'usage des transports devrait même faire réduire de 7 millions de tonnes les émissions de dioxyde de carbone. Toujours dans cette optique, le DG de Regus France assure travailler à l'implantation de technologies de gestion des énergies dans ses bâtiments afin d'aboutir à une optimisation des consommations. « Nous essayons



Réduire l'usage des transports serait une source d'économies non négligeable.

d'être exemplaires en matière de recyclage des déchets », précise-t-il.

Il faut néanmoins nuancer ces informations, car Regus a tout intérêt à projeter de telles données pour assurer sa croissance. Dans le communiqué accompagnant l'étude, Christophe Burckart écrit d'ailleurs : « Coworking, télétravail et autres nouvelles manières représentent l'avenir et sont amenés à prendre une importance considérable en particulier du fait des importants bénéfices qu'ils peuvent susciter. » ■ C. A.