



**WORKSHOP SUR LES OPEN SPACE** organisé par le bureau francophone de la BES  
en collaboration avec le SPF Emploi, DG Humanisation du travail  
Bruxelles, 16 mai 2014  
Synthèse

Présents :

Georges Volders (AG), Myriam Pauwels (ING), Alain piette, Francis Cornillie, Marie Debondt, Mélanie Straetmans, Christophe Janssen, Ginette Mutunku, Luc Devriendt, Valérie Stas, Caroline Pirotte, Maude Roland, Laurent Vigneron, Manuel Fabiocchi, Christelle Coessens, Isabelle Flamion, Aline Caes, Nicolas Draye, Séverine Delneufcourt, Jean- Philippe Demaret, Frédéric Gavray, Véronique Crutzen, Nathalie Cock.

Ordre du jour :

1. Présentation des attentes de chacun
2. Présentation de Myriam Pauwels (ING)
3. Présentation de Georges Volders (AG)
4. Emission « on n'est pas des pigeons » sur les open space
5. Discussion

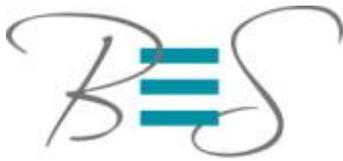
Discussions

La discussion a commencé par une série de questions – réponses auprès des orateurs. Les questions et réponses apportées furent les suivantes :

- Quelles étaient les différences dans les installations entre Marnix et St Michel (ING);

Plus de chaises ergonomiques réglables,  
Instauration de zones « projet » (bench),  
zones cocoon,  
lobbies plus conviviales,  
téléphonie améliorée (casque perso), wifi et connexion partout.  
Salles de réunion avec vitrage sablé (le projet cubes vitrés transparents n'a pas été retenu) ;.

*Remarque : Projet assez couteux à la mise en place. Mais aujourd'hui, il faut être une société attractive pour pouvoir engager la jeunesse. Il faut trouver un équilibre (win win) entre l'employé et l'employeur. C'est pourquoi le travail en plateau avec les non dedicated workplaces est complété avec la possibilité de faire du télétravail. Par contre il*



*est impératif de rassembler son personnel à un certain moment (1 jour par mois, par semaine, selon les besoins, les professions).*

- Comment chiffrer les bienfaits des open space (productivité, satisfaction, etc...).

Il y a eu une enquête de satisfaction « avant et après » : La situation semble, d'un point de vue subjectif, meilleure après l'installation du plateau paysager.

Des mesurages de bruit ont été réalisés au call centers : mieux maintenant. (le tout a été réfléchi et bien refait).

*Une enquête réalisée chez Fortis (Luc Devriende) chez 2600 pers. montre que seulement 24-48% des personnes sont satisfaites quant aux possibilités de concentration alors que ce taux est de 35-39% dans le benchmark . Il serait intéressant de faire des enquêtes statistiques quant à la satisfaction du personnel, aux possibilités de concentration, à la fatigue ressentie etc...pour appuyer la réussite d'un tel projet.*

- Comment ont été déterminées le nombre de salles de réunion nécessaire ?

Le nombre de salles de réunion a été déterminé en fonction des activités et est resté +/- standard par étage.

*L'ensemble des aménagements, le nombre de salles, les occupations des salles, les personnes occupant les salles : bref tout est étudié et évalué en continu.*

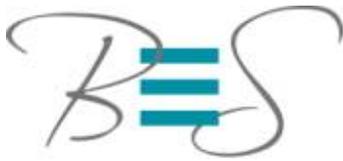
*Une même personne occupant une zone cocoon 100% de son temps sera interpellée à ce sujet, il en est de même pour les personnes travaillant trop en télétravail. Le monitoring de l'occupation des espaces et salles a également montré qu'il fallait plus de bench que de zones projet,(fonction du % de gens présents),.... Cette évaluation continuée est importante*

- Est-il possible que les derniers arrivés ne trouvent pas de place pour s'installer ?

Les premiers arrivés sont en effet les premiers installés. Chez AG, il y a 80% de postes de travail prévus. Même les arrivants tardifs ont toujours une place. Avec ce taux de 80%, il n'y a jamais eu de personnes sans poste de travail.

- Les services sont mélangés ? Une personne risque-t-elle de se trouver dans un tout autre service ?

Non, les plateaux sont organisés avec des « nuages de services » ou « d'unités prédéfinies » où les employés s'installent et se retrouvent. Certaines personnes ont même un poste fixe (arrivant tôt) mais ils partagent la culture d'entreprise. Ils bougent et se réunissent dans les pièces prévues à cet effet. Les échanges se font donc même pour ceux avec un poste fixe.



*Tout le monde participe à cette culture d'entreprise y compris le management qui sera également installé sur le plateau paysager.*

- Il y a quand même des effets négatifs au travail en open space ?

Il y a des avantages et inconvénients, pour l'employé et l'employeur. Il y a un contrôle social (on passera moins de coups de téléphone personnels)

Par rapport aux TMS: on bouge plus : il faut bouger pour aller chercher son café, aller à la photocopieuse et tout est réglable en hauteur : travail assis et debout.

Logiquement on devrait observer une diminution du risque de TMS.

Par rapport aux RPS: travailler seul peut être trop isolant pour certains. On peut également se retrouver face à un collègue moins apprécié : c'est également déprimant. Grâce au Flex desk, on est entouré de différents collègues, on ira vers les collègues avec qui on s'entend. Ce n'est donc pas toujours négatif.

*Idéalement il ne faudrait pas dépasser les blocs de 4 bureaux. A partir de 8 bureaux c'est plus problématique (source : INRS).*

- Qu'en est-il en termes de formation ?

En termes de formation le nouveau sera coaché. Les collaborateurs sont formés, ont un kit de démarrage, une fiche de réglage du matériel, le conseiller en prévention est disposé à passer au poste, il y a une vidéo sur intranet (multicanal). Les managers sont aussi coachés pour adhérer à la culture de télétravail, du flex, de l'utilisation des zones cocoon etc...

- Comment aménager un espace existant où on doit mettre 8-10 ou plus de bureaux ?

Cela dépend de quand on intervient ? Idéalement les ergonomes devraient intervenir à la conception et faire partie d'un groupe de travail avec au moins le conseiller en prévention interne et l'architecte.

Aujourd'hui, dans la majorité des cas, on est appelé pour l'analyse d'un ou plusieurs postes de travail sur écran chez des opérateurs avec ou sans plainte. On argumentera pour un mieux des travailleurs..

*Le mode de fonctionnement et le type d'analyse réalisé est différent selon la demande des affiliés, selon le temps et le coût attribué pour une mission,... Il est cependant plus intéressant de réaliser une analyse plus globale et certainement sur un plateau paysager où de nombreux paramètres pourraient être source d'insatisfaction.*

- Qu'en est-il de la gestion de la performance (productivité vs présentisme) ?

En travaillant sur des plateaux et en télétravail il n'y a plus d'évaluation du présentisme comme à une certaine époque. Il faut évaluer les performances et travailler par objectif. Les objectifs peuvent être individuels ou encore par agence, par unité, par département.... Il peut également y avoir différents types d'objectifs : de collaboration, de projets, d'idées...



- Qu'en est-il de l'installation de son poste de travail au domicile ? L'installation pourrait ne pas être ergonomique et source de développement de plaintes ou de TMS alors que certaines personnes en mi-temps médical demandent de travailler chez eux.

Certaines entreprises proposent le matériel pour le domicile (docking station, clavier et souris, le siège n'est pas fourni) ou proposent un montant forfaitaire pour l'achat de ce matériel. Des conseils sont également donnés aux employeurs quant à l'installation ergonomique de son bureau et au respect d'une certaine discipline de travail à acquérir (attention on travaille souvent plus d'heures quand on travaille chez soi).

### Conclusion

Il s'agit d'un problème multifactoriel pouvant être source d'insatisfaction et de plaintes de la part des opérateurs.

Nous sommes à l'ère du paysager, il est important de le concevoir correctement. Les 2 exposés étaient des exemples de bonne conception de bureaux paysagers dans des grandes entreprises qui y ont mis les moyens. C'est l'open space idéal vers lequel il faudra tendre.

Il y a l'ergonomie physique mais il faut également être attentif aux facteurs environnementaux (bruit, ambiances thermiques, éclairage...) et aux facteurs ICT (informatique, téléphonie, helpdesk...) qui sont importants dans la conception de ce type d'espaces de travail.

Ce workshop, les exposés et les discussions ont mis en évidence le lien très fort entre le passage en open space et l'organisation du travail : possibilité combinée avec le télétravail, clean desk, regroupement des équipes, évaluation par objectif, organisation des réunions de staff, communication formelle et informelle au sein de l'organisation, impact sur les relations de travail, confidentialité, autorité et contrôle du responsable hiérarchique...

C'est pourquoi il sera très important de sensibiliser les entreprises à l'ergonomie au sens même de sa définition : adapter toutes les conditions de travail (physiques, cognitives, psychosociales) à toutes les caractéristiques des travailleurs en se basant sur l'analyse de l'activité de travail. Le but est bien de concevoir ou d'adapter les conditions liées à ces espaces de travail et liées aux nouvelles formes d'organisation afin de permettre un travail efficace tout en préservant la santé (physique et psychique) et la sécurité des travailleurs.

Des interventions « one shot » d'un ergonome externe durant un temps limité ont donc peu de chance de mener à cet objectif.

\*\*\*\*\*