

Compte Rendu

Café RH Dauphine du 8 avril 2010

« Les Open Space encouragent-ils la productivité et la communication entre salariés ? »



Cette troisième édition 2009-2010 du Café RH de Dauphine, animée par Fabienne Simon (Directeur des Ressources Humaines et de la Communication du Groupe B-Braun) a permis la réunion de professionnels de la fonction RH, universitaires et étudiants.

Ce compte rendu vise à faire une synthèse des différents points abordés au cours du café RH.

Après une présentation du Master 2 Management des Ressources Humaines de l'Université Paris Dauphine par un étudiant du Master, notre intervenante a retracé l'histoire des open space et a procédé à une comparaison entre les open space en France et en Allemagne, s'inspirant de son expérience professionnelle. En effet, le siège social du Groupe B-Braun, situé en Allemagne, et sa filiale française, située à Boulogne Billancourt, vivent tous les deux sous « l'ère de l'open space ».

Au cours de son introduction, elle a désiré donner quelques chiffres : 60% des entreprises françaises ont décidé d'implanter des open space, pour des raisons principalement économiques : ce choix permet de pallier l'augmentation du prix du m<sup>2</sup>, et vise à augmenter la productivité des salaires en les réunissant dans un seul et même endroit.

Cependant, la France est encore bien en retard par rapport à l'Allemagne, où le concept « *d'open caisson* » a été mis en place pour permettre aux collaborateurs d'une même entreprise de changer quotidiennement de lieu de travail. Avec cette vision différente, le ressenti des collaborateurs est lui aussi extrêmement différent entre ces deux pays : alors qu'en Allemagne, le concept est bien apprécié et porté par la direction, en France, les collaborateurs sont 60% à affirmer mal vivre cette trop grande proximité. De nombreux items reviennent lors des études, bilans et enquêtes sociales, notamment ceux relatifs aux problèmes de concentration, de bruit et de mal être au travail.

Afin de permettre un échange riche et diversifié, notre intervenante ensuite laissé la parole à nos invités en leur posant les questions suivantes :

### ***Selon vous, l'open space est-il adapté à toutes les cultures ?***

Les participants présents étaient plutôt d'accord avec cette idée. Force est d'ailleurs de constater qu'à l'origine, le concept de l'open space avait pour but de créer de grands espaces aérés et lumineux, afin d'améliorer la qualité de vie au travail. Ce n'est que par la suite que les entreprises se sont intéressées à l'utilité en termes de coût et de productivité de l'opération. Une participante a d'ailleurs souligné que le facteur culturel était fondamental entreprise, et qu'il était du rôle des professionnels des ressources humaines de le prendre en compte et surtout de l'anticiper avant d'implanter tout changement organisationnel en général, et celui de l'open space en particulier.

### ***Quelles sont les conditions d'une implantation réussie des open space dans les entreprises ?***

Cette question est née du débat entre les participants. Un point de consensus entre les participants était de mettre en place un open space pour des collaborateurs d'un même département, ou amenés à travailler ensemble (sur des projets communs par exemple). Un point qui a d'avantage fait débat est celui de savoir jusqu'à quel point il fallait associer les salariés à l'implantation de l'open space : faut-il seulement les associer lors du choix des meubles, des couleurs ? Faut-il au contraire les faire intervenir bien en amont, sur la nécessité même de mettre en place un open space ? La réponse n'a pas été évidente. La conclusion sur laquelle tout le monde a semblé être d'accord est la nécessité d'analyser les besoins managériaux et organisationnels, fonction par fonction, avant de commencer toute réflexion sur l'open space.

### ***L'open space est-il avant tout un nouveau mode de management plus qu'un changement organisationnel ?***

Cette problématique a été avancée par un des auteurs de « *L'Open Space m'a tué* », qui considère que l'open space est une marque du new management, lequel a des travers certains. En effet, pour lui, l'open space sous-entend aussi une transformation du rôle du manager lui-même. Un exemple a été apporté : l'écran d'ordinateur du manager est désormais visible par tous et il est lui-même surveillé par ses subordonnés. La proximité dans l'espace change donc son rapport entre celui-ci et son équipe. Faut-il continuer à réserver des bureaux « privés » pour les hauts postes de direction ? Qu'en est-il du devoir de confidentialité lié à certains postes ou à certains actes managériaux ? Ces questions sont importantes car lourdes de conséquence pour le travail efficace en équipe.

Le travers de l'open space réside aussi dans le sentiment de « flicage » des collaborateurs entre eux : un participant a ainsi eu l'occasion de relever quelques remarques ironiques entre collaborateurs : « *Tu prends ton après-midi ?* ».....quand la personne pars à 18h00.

A l'inverse, on peut y voir des aspects positifs sur une nouvelle manière de manager son équipe : la flexibilité de l'espace permet une communication plus aisée, voire parfois plus chaleureuse et spontanée entre les collaborateurs. Symboliquement, il permet aussi au manager de travailler directement « avec » son équipe, en direct, puisque les distances et les obstacles sont abolis.

### ***Quelles sont les principales manifestations de mal être des salariés ?***

Environ 60% des salariés affirment que l'open space présente de nombreuses nuisances. Les étudiants ont donc souhaité savoir quels étaient les « indices » de ce mal être au travail. Dans le désordre, les intervenants ont apportés des exemples concrets de salariés désireux de recréer leur espace, comme le besoin d'isolement poussé et l'occupation des box réservés pour les rendez-vous

extérieurs ou les salles de réunion, paralysant ainsi dans une certaine mesure l'activité du service et détournant ces salles de leur occupation d'origine.

Comme d'habitude, la matinée s'est terminée autour d'un café et petit déjeuner, permettant aux étudiants et aux invités d'échanger et de prolonger le débat de manière plus conviviale.

**Toute l'équipe du Café RH vous remercie de votre participation**



HR Valley, cabinet de conseil et de formation en Ressources Humaines et management, soutient le café RH de Dauphine. La société, créée en 2000 à l'initiative du groupe DANONE et indépendante depuis 2002, appuie cette initiative afin d'encourager le partage des idées et la recherche de pratiques RH créatrices de valeur pour les organisations.

**HR Valley**

70 bd de Courcelles

75017 Paris

01 40 53 48 48

[www.hrvalley.com](http://www.hrvalley.com)