



**HAL**  
open science

# Comprendre les formes de collectifs à travers les critères d'installation dans les bureaux en Flex-Office

Danie Jon

► **To cite this version:**

Danie Jon. Comprendre les formes de collectifs à travers les critères d'installation dans les bureaux en Flex-Office. 57e congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française SELF, Société d'Ergonomie de Langue Française (SELF), Oct 2023, Saint Denis (La Réunion), France. pp.1-6. hal-04032829

**HAL Id: hal-04032829**

**<https://hal.science/hal-04032829v1>**

Submitted on 16 Mar 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



# Comprendre les formes de collectifs à travers les critères d'installation dans les bureaux en Flex-Office

Danie JON

AECTT-EVS UMR 5600 ; Université Lumière Lyon 2

4 Bis Rue de l'Université 69007 Lyon

[danie.s.jon@gmail.com](mailto:danie.s.jon@gmail.com)

S'installer dans un bureau en flex-office suppose de faire des choix. Dans le modèle du flex-office les places de travail ne sont pas attribuées et chaque travailleur est libre de s'installer où il le souhaite. Le choix d'une place de travail s'opère via des critères d'installation, qui à première vue, nous semble indiquer des besoins individuels difficiles de rattacher à l'activité. Dans ce texte nous proposons de questionner certains critères d'installation recueillis à partir d'observations et d'entretiens menés durant un travail de thèse. L'objectif est de les mettre en lien avec une dimension collective. À partir des critères d'installation, nous pouvons finalement nous saisir du lien entre le travailleur en tant qu'individu et son rapport à autrui à travers la rencontre dans différents collectifs. Collectifs aux formes et aux fonctions différentes permettant au travailleur un rapport dialogique dans l'activité lui permettant de répondre à des questions qu'il ne peut résoudre seul.

Mots-clés : Flex-Office, Espaces de travail, Espaces de travail par activité, collectif de travail

## Understanding different forms of collectives through placement criteria in Activity-Based Flexible Offices

Taking a place in Activity-Based Flexible-Office (ABFO) means making choices. In the ABFO model, workplaces are not assigned and each worker is free to choose where they wishes to work. The choice of a workplace is made through placement criterias, which at first sight seem to indicate individual needs difficult to link to the concept of activity. In this text we propose to question certain placement criteria collected from observations and interviews conducted during a thesis. The aim is to link them with a collective dimension. On the basis of the placement criteria, we can finally grasp the link between the worker as an individual and their relationship with others through encounters in different collectives. Collectives with different forms and functions allowing the worker a dialogical relationship in their activity enabling them to answer questions that they cannot resolve alone.

Keywords: Activity Based Flexible offices, Workplace, Activity-based working (ABW), Work collective

\*Ce texte original a été produit dans le cadre du congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française qui s'est tenu à Saint Denis de La Réunion les 17, 18 et 19 octobre 2023. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Jon, D. (2023). Comprendre les formes de collectifs à travers les critères d'installation dans les bureaux en Flex-Office. Actes du 57<sup>ème</sup> Congrès de la SELF. Développer l'écologie du travail : Ressources indispensables aux nouvelles formes de souverainetés. Saint Denis de La Réunion, 17 au 19 octobre 2023.

Aucun usage commercial ne peut en être fait sans l'accord des éditeurs ou archiveurs électroniques. Permission to make digital or hard copies of all or part of this work for personal or classroom use is granted without fee provided that copies are not made or distributed for profit or commercial advantage and that copies bear this notice and the full citation on the first page.



## Comprendre les collectifs : critères d'installation en FO

### INTRODUCTION

Les espaces de travail par « activité » viennent d'une traduction du terme anglais Activity-Based Workplace, aussi appelés Activity-Based Flexible-Office. En France ces modèles de bureaux sont plus communément appelés *flex-office*. Le *flex-office* est un modèle d'aménagement de bureaux, offrant une gamme diversifiée d'espaces de travail sans postes attribués (Jon, 2022). Il existe alors des espaces de concentration pour des tâches de production, des espaces de projet, de collaboration pour des tâches nécessitant de communiquer avec d'autres personnes, des salles de réunion de différentes tailles...

Son emploi vise d'abord une réduction des mètres carrés, dans une logique de mutualisation des espaces de travail et des moyens. Le but de cette mutualisation est d'abord économique puisqu'elle permet jusqu'à 30 à 50% de réduction de la ressource surfacique immobilière (Heddad, 2021). Se trouvant dans une logique similaire au *co-working*, où il s'agit de louer un accès à des espaces de travail de façon flexible et travailler en co-présence avec de nouvelles personnes « susceptibles de collaborer » (Desbois, 2014), le *flex-office* ne concerne lui, que les membres d'une même organisation. Le discours sur le *flex-office* est toutefois ressemblant, prônant le partage des informations, la communication transversale et horizontale encourageant l'innovation et la collaboration. Ce discours managérial peut être toutefois critiquable, puisque dans la réalité le modèle du *flex-office* tendrait à prononcer l'individualisation du travail par une division spatiale et temporelle des travailleurs selon la tâche. Le *flex-office* étant construit dans une logique dichotomique entre tâches individuelles et tâches collectives (Jon, 2022)

Néanmoins, avec un discours vendeur, Le *flex-office* est un modèle d'aménagement et d'organisation des espaces de travail qui pourrait de plus en plus s'intensifier. Nous pensons qu'au-delà du discours managérial, il pourrait également se développer un argument en lien avec la logique du commun et de la mutualisation des moyens et des espaces dans une visée de réduction énergétique.

Dans ce contexte où le modèle du *flex-office* prend de l'ampleur dans les espaces de travail du tertiaire, ce texte s'insère dans un travail de thèse sur l'impact de ces espaces sur l'activité. Nous proposons ici de présenter quelques résultats issus de ce travail avec un accent sur les critères d'installation.

Il existe peu de littérature explicitant les critères d'installation dans les espaces de travail en *flex-office*. Les études sur ces espaces de travail sont majoritairement axées sur la satisfaction d'usage et sur la réussite d'utilisation des différents espaces (Rolfö, 2018; Skogland, 2017). Nous tenterons cependant de présenter dans un premier temps quelques critères d'installations issus de la littérature pour ensuite exposer ceux provenant d'observations et entretiens

que nous avons menés avec des travailleurs faisant usage au quotidien des espaces de travail en *flex-office*.

À première vue, ces critères peuvent sembler déterminés par des besoins propres à l'individu. Il paraît donc difficile de comprendre en quoi ces critères sont liés à l'activité. Nous proposons donc dans un second temps de comprendre ces critères d'installation à partir du point de vue de l'activité et de la façon dont les travailleurs usent de moyens pour se créer des conditions favorables à l'activité. Nous tenterons enfin de proposer une compréhension des critères d'installation en lien avec différentes formes de collectifs de travail, pour tenter d'expliquer comment à partir de critères individuels nous pouvons les mettre en lien avec des motivations liées au collectif.

### CRITÈRES D'INSTALLATION EXISTANTS DANS LA LITTÉRATURE

D'après les textes sur les critères d'installation déterminant les choix de placement dans les bureaux en *flex-office* nous pouvons constater qu'il existe deux grandes caractéristiques. Une première d'une échelle plus individuelle liée aux préférences d'ambiances physiques. Une seconde, contenue dans une plus grande échelle liée à l'activité même. Dans les deux cas, le travailleur dans son choix final d'installation se réfère à l'adéquation de la place de travail à ses attentes en matière de préférences individuelles et de conditions de travail qu'il juge satisfaisantes (Babapour Chafi et al., 2020).

Les préférences d'ambiance physique ont été étudiées notamment par la psychologie environnementale (Vischer & Fischer, 2005) et concernent les critères de confort et de satisfaction par rapport à l'environnement. Ceux-ci relèvent de trois niveaux interdépendants : le confort physique, fonctionnel et psychologique (Vischer, 2007). Le confort physique est celui des caractéristiques de base d'un environnement habitable, le confort fonctionnel lié aux caractéristiques instrumentales de l'espace et le confort psychologique étant la perception de l'individu comme faisant partie d'un groupe ou se sentant en contrôle sur son espace de travail (Ibid.).

Les caractéristiques de luminosité, de température, de bruit et de passages (ou flux de mouvements) sont autant de critères que l'on peut trouver de façon récurrente (Ibid.). Ainsi, le curseur mis par chaque individu sur l'importance de tel ou tel critère dépend de la sensibilité de chacun bien qu'il existe des paramètres d'ambiance qui peuvent satisfaire la majorité des humains.

La seconde caractéristique, plus proche des questionnements liés à l'activité, fait état d'une volonté de proximité vis-à-vis d'éléments ressources pour le travailleur. Ces éléments ressources peuvent être d'ordre fonctionnel avec un accès à des outils de



## Comprendre le collectif : critères d'installation en FO

travail tels que les doubles écrans, la photocopieuse ou les espaces de rangement (Babapour Chafi et al., 2020; Göçer et al., 2018). La proximité avec les membres de l'équipe est aussi un critère récurrent (Babapour Chafi et al., 2020; Babapour et al., 2018; Lai et al., 2021). Cette proximité avec les collègues est également argumentée par des aspects liés aux « affinités », quasi familiaux dans certains verbatims (Lai et al., 2021). Ces choix d'installation conduisent donc très souvent à des comportements visibles de sédentarisation avec une tendance à choisir la ou les mêmes places (Göçer et al., 2018; Lai et al., 2021). À la lecture des critères, il est possible de constater qu'il existe des récurrences entre les différentes études sur les choix des places de travail en flex-office. Cependant, il est difficile de comprendre en quoi ces critères sont motivés concrètement par l'activité dans la réel du travail.

Les critères d'installation dans la littérature sont souvent perçus comme des préférences individuelles et ne sont pas compris et analysés dans une plus grande échelle collective. Nous tentons donc de développer dans ce texte une compréhension de ces critères a priori étroitement liés à l'individu et à ce qui est appelé des « habitudes », dans un ensemble relationnel à l'échelle du collectif.

## CONTEXTE, MÉTHODOLOGIE ET RÉSULTATS

### Contexte de l'étude

Ce texte s'appuie sur des données recueillies dans une entreprise de conception en architecture installée dans des locaux dont certains espaces sont en flex-office. Un retour d'expérience de ces espaces a été demandé pour mieux comprendre l'impact des espaces de travail en flex-office sur l'activité des travailleurs. Une étude sur les préférences d'installation et leurs motivations en lien avec l'activité a été menée de Février à Juillet 2020.

### Méthodologie

La méthodologie appliquée pour le REX des espaces en flex-office est en quatre temps :

- une observation des comportements de placement des travailleurs dans les différents espaces de travail en Flex-office, avec un recensement durant une semaine, 3 passages par jour en début de matinée (8h30), fin de matinée (11h) et milieu d'après-midi (15h).
- La création d'une cartographie dans l'espace des préférences de placement en fonction des caractéristiques de mobilité et/ou de sédentarité,
- une série de 18 entretiens semi directifs, entre 45 min et 1h20, permettant d'explicitier les choix d'installation. Parmi le panel d'entretien : 9 Femmes et 9 Hommes, de hiérarchies différentes. 6 des 18 personnes du panel occupent une place dans la durée sans qu'elle ne leur soit attribuée.

- L'analyse des entretiens avec une grille de lecture comportant des éléments sur : le travailleur, l'équipe dans laquelle il travaille, son activité et enfin, son type d'occupation sur site et ses critères d'installation.

Le recoupement de la cartographie des placements dans l'espace et l'analyse des entretiens ont pu mettre en lumière en quoi les critères d'installations des travailleurs, a priori très liés à l'individu, peuvent aider à comprendre des enjeux collectifs du travail. Par ailleurs, nous prenons l'initiative de nous concentrer sur l'étage du R+5 étant donné son caractère plus accentué du flex-office (aucune attribution de places ni de « territoire » d'équipe). L'étage du R+4 regroupant des open-spaces sans places attribuées mais dédiés à des équipes (Kréa1 et 2).

### Résultats : des critères d'installation motivés in fine par l'activité.

Les résultats de la cartographie montrent des occupations de postes dans la durée ainsi que des regroupements dans les espaces par métiers (Fig.1).

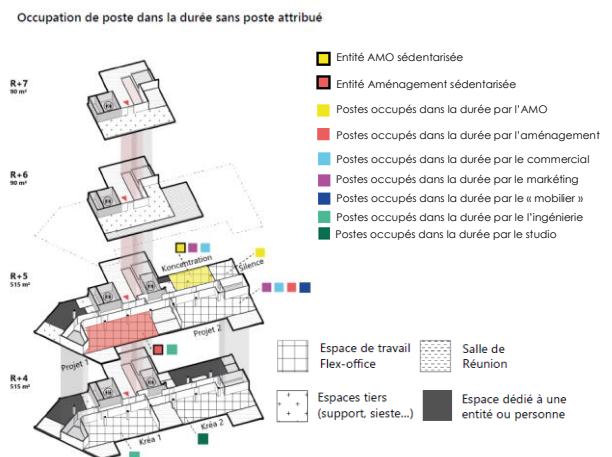


Fig. 1 Emplacement des positions occupées dans la durée sans poste attribué.

Deux métiers, l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage et l'Aménagement se sont regroupés respectivement dans la salle de « Koncentration » et la salle « Projet 1 ». Leurs effectifs sont parmi les plus importants : 40% pour l'aménagement qui représente le métier le plus représenté et 15% pour l'AMO, second en terme d'effectif. Les salles où l'aménagement et l'AMO se sont regroupés sont des espaces en flex-office aux places non attribuées.

Des tactiques d'occupations ont été employées par certaines équipes des métiers de l'AMO et de l'aménagement pour occuper des postes de travail dans la durée. Dans ce texte nous nous concentrerons sur les critères d'installation qui ont motivés ces tactiques et surtout cette volonté de se regrouper. Parmi ces critères nous mettons la focale sur les critères autres que les préférences individuelles en terme d'ambiance physique. Les résultats des entretiens ont été synthétisés en 8 critères d'installations dans le tableau 1 ci-dessous.



## Comprendre le collectif : critères d'installation en FO

Critères d'installation exprimés dans les entretiens		
	Réurrence	Critères d'installation
A	12/18	A proximité de l'équipe
B	12/18	Accès aux outils de travail
C	9/18	Retrouver des « marques », « repères » et « habitudes »
D	8/18	A proximité d'une personne ressource
E	6/18	Travailler plus « efficacement »
F	4/18	Pouvoir se concentrer
G	3/18	Ne pas gêner autrui
H	1/18	Rencontrer de nouvelles personnes

Tab.1 Réurrence des critères d'installation exprimés dans les entretiens

Les résultats des entretiens ainsi répertoriés sont similaires à ceux que l'on trouve dans la littérature. En constatant la récurrence de ces critères dans la littérature et dans nos résultats nous faisons l'hypothèse que les critères d'installation sont motivés par l'activité notamment par : une recherche (i) d'efficacité et d'efficacité dans la réalisation du travail et (ii) d'implantation spatiale, organisationnelle et sociale au sein de collectifs. Collectifs au pluriel puisque la proximité recherchée ne concerne pas seulement les membres d'une même équipe.

On trouve en premier lieu (i) une recherche d'efficacité, comprise comme « le niveau de consommation des ressources pour atteindre les résultats » (Bescos et al., 1997) afin de parvenir à une forme d'activité efficace, compris comme « le niveau de réalisation des objectifs » (Ibid.).

L'efficacité peut se comprendre dans les critères tels que : la facilitation d'accès aux outils de travail (B), la proximité d'une *personne ressource* (D) et/ou le fait de pouvoir se concentrer (F). L'adéquation des conditions de travail à ces trois critères permet au travailleur d'économiser ses ressources énergétiques physiques et cognitives pour effectuer son travail, mais aussi ses ressources temporelles.

L'accès aux outils de travail (B) pourrait paraître comme une évidence, cependant ce n'est pas forcément le cas en flex-office. Nous l'avons dit dans l'introduction, les espaces en flex-office présentent une diversité dans l'aménagement des espaces à disposition. Cette diversité peut entraîner une disparité dans la disposition des outils de travail, notamment des doubles écrans. Ceux-ci sont essentiellement présents dans la salle *Koncentration* et la salle *silence* ainsi que sur quelques postes de travail en salle *Projet 1* et *Projet 2*. Ces postes pourvus de doubles écrans sont convoités puisque nombreux sont celles et ceux dont l'activité nécessite de naviguer simultanément entre plusieurs logiciels, donc plusieurs « fenêtres » à visionner en même temps.

« Sans double écran c'est problématique, on travaille plus lentement et c'est plus contraignant. [...] Mais on travaille quand même »

Travailler sans double écran suppose, soit d'imprimer certains documents, soit diviser l'unique écran de l'ordinateur portable parfois exigüe entre plusieurs fenêtres, soit naviguer entre différents logiciels en

ouvrant et fermant les fenêtres. Ce qui est considéré comme une perte de temps et contraignant physiquement pour les travailleurs.

La proximité à une personne ressource (D) facilite l'accès à des informations utiles, surtout dans une intention de fluidité dans l'activité. Ces personnes ressources sont souvent des supérieurs hiérarchiques ou des chefs de projet pouvant aider à débloquer des situations en répondant à un problème, en prenant une décision ou en apportant un soutien dans les conflits avec un client.

« Je vais la solliciter pour des questions techniques, je vais lui poser des questions vu que c'est elle qui est pas mal décisionnaire »

« Pour avancer sur un sujet, on va tout de suite prendre une décision, comprendre comment on fait sur cette question, on se met à côté et il me dit « on fait comme ça, c'est comme ça qu'on fait » et on avance, on avance très rapidement »

Les personnes ressources ne sont pas seulement des membres d'une même équipe, ils peuvent être des personnes avec qui existe un lien d'affinité, des personnes d'une même génération... Des personnes pouvant être ressource dans une autre mesure qu'un rapport direct de production. L'efficacité peut donc aussi se comprendre dans la volonté de retrouver des « marques », « repères », « habitudes » (C) mais aussi dans le critère de proximité avec les membres de son équipe (A) avec qui il n'y a pas de projets en commun.

De prime abord, on pourrait comprendre les « marques », « repères » et « habitudes » comme des déterminants propres à l'individu. Ces critères ont cependant une visée de confort et d'aisance émotionnelle à des fins d'économie d'énergie. En effet, l'aisance émotionnelle produite par le contact de repères et d'habitudes peut se comprendre comme un résultat, un « bien visé par l'économie de la routine » (Breviglieri, 2004) donc de l'économie de l'usage de ses ressources pour parvenir à un résultat. Cette aisance émotionnelle est également liée au besoin de proximité avec l'équipe (A). Dans les raisons évoquées existent par exemple « le sentiment de confiance » ou « le fait de parler un même langage » entre membres d'une même équipe.

« Je pense qu'à force de s'installer dans cet espace on avait certainement besoin de retrouver certaines marques. Étant donné l'affinité avec certaines personnes, on a beaucoup plus confiance pour s'installer dans cet espace et se dire, c'est un bon départ quand on arrive le matin. Pour se dire, bon on va passer une bonne journée. »

« T'as besoin d'avoir autour de toi les gens qui parlent le même langage que toi et avec qui tu peux échanger. »

Les critères indiquent donc dans un premier temps une recherche de conditions favorables à la réalisation du travail. Se créer ces conditions (ii) se construirait également dans un rapport de soi aux autres par l'implantation spatiale, organisationnelle et relationnelle au sein d'un collectif comme repère.



## Comprendre le collectif : critères d'installation en FO

Retrouver des « repères », « habitudes » ou « être à proximité de » n'est pas seulement un critère de facilité, c'est aussi un critère de développement de soi en tant que sujet agissant dans une « construction du faire ensemble » (Lhuillier, 2023).

### DES REPÈRES SPATIAUX ET RELATIONNELS UTILES DANS LE LIEN À L'AUTRE

Lorsque nous tentons une lecture des critères d'installation listés dans les résultats depuis le point de vue de l'activité, nous pouvons constater une forte présence des *autres*. Que ce soit le critère de la proximité de l'équipe (A), la recherche de repères (C), la proximité d'une personne ressource (D), la volonté de ne pas gêner les autres (G) ou celle de rencontrer de nouvelles personnes (H) (cas d'un commercial), les *autres* font partie intégrante de l'activité. Puisque travailler, c'est composer avec un environnement hétéronome (Hubault & Bourgeois, 2004) et hétérogène (Béguin, 2004), il en va de même dans la façon dont nous prenons place dans l'espace au travail.

Faire usage d'un espace de travail dans le cas du flex-office, choisir où s'installer, demande au travailleur de prendre position dans un ensemble parmi d'autres qui lui permet d'être en conditions favorables à la réalisation de son travail. Ces conditions peuvent relever de caractéristiques de l'espace comme, par exemple, pouvoir déplier un plan au format A0 (84,1x118,9 cm), laisser des dossiers consultables pour son équipe dans un coin de la pièce, ne pas avoir le dos tourné aux autres, avoir accès aux doubles écrans pour comparer des plans... Les caractéristiques de l'espace permettent certaines possibilités d'action ou non. Cependant, la possibilité d'action n'est pas seulement liée aux caractéristiques spatiales. Ce qui mérite ici un intérêt plus particulier est celui de l'aspect social et relationnel des conditions favorables à l'activité.

Occuper un espace de travail ne suppose pas une simple présence dans un lieu, le travailleur habite l'espace de travail dans lequel il se meut par et pour l'activité. Cet espace n'est d'ailleurs pas seulement physique, il est aussi immatériel, empreint de significations, de codes et de « façons de faire » que chaque individu incorpore en lui comme autant de repères. En effet, nous proposons de comprendre les repères spatiaux, organisationnels et relationnels, compris par l'intermédiaire des critères d'installation, comme élément utile dans le lien à l'autre. Le travailleur fait usage de l'espace de travail à travers ces repères comme une référence lui permettant de se situer dans un ensemble, celui du collectif.

Prendre place, une place, c'est aussi prendre place dans un ensemble. Il nous paraît donc possible de faire le lien entre les conditions favorables à l'activité et le fait de se situer dans un collectif.

Dans le contexte du flex-office, prendre place et investir l'espace contribuerait à « la production de son milieu par le sujet » (Béguin, 2004) par et pour l'action (Jon, 2022). Cette production du milieu peut être vue

comme faisant partie de l'activité dans une construction de repères utiles dans l'articulation entre l'individu-travailleur et les autres, mais aussi entre les différents métiers qui doivent partager un même espace. Le milieu ainsi produit est celui de l'espace de l'activité à la fois dans sa dimension artéfactuelle physique et émergente à l'activité (Heddad, 2016, 2017). Trouver des repères dans les bureaux en flex-office, façonner des « habitudes » serait une façon d'arriver à une compréhension commune du travail de l'autre. Une activité en soi relative à l'articulation entre différents « mondes professionnels » (Béguin, 2004, 2010) qui cohabitent dans des espaces mutualisés.

S'installer à proximité, d'une personne, d'une équipe, d'un outil, ce sont autant de repères pour l'action : afin de pouvoir organiser son travail, s'organiser avec les membres d'un même projet, d'une même équipe, mais aussi tisser des liens de confiance et d'opportunités professionnelles.

À partir de ce constat, nous pouvons supposer que les critères d'installations permettent de comprendre quels sont les repères utiles pour le travailleur dans son activité et dans son rapport au collectif. Ce collectif selon les critères exprimés n'est pas unique, il est pluriel et existe sous différentes formes et fonctions.

### COLLECTIFS AU PLURIEL

Les critères d'installation dans les espaces de travail peuvent montrer comment le travailleur s'engage dans son activité et comment il l'adresse aux autres dans un rapport au collectif. Ce collectif n'est pas unique et n'est pas seulement lié à l'activité de production.

Plusieurs formes de collectifs co-existent et possèdent des fonctions différentes dans la façon de faire ressource. Ici nous utilisons le terme de *collectif* dans le sens de l'inscription dans un ensemble. Le travailleur peut se sentir en lien avec d'autres et donc en « condition favorable pour » réaliser son travail en référence à un ou des collectifs. Les différentes formes de collectifs ainsi observés peuvent être catégorisés parmi ceux différenciés par Caroly (2010) : le *groupe*, l'*équipe* et le *collectif de travail*. Nous avons pu alors identifier :

- des *groupes* de pairs, parlant le même « langage du métier » et faisant partie d'un même « monde professionnel » mais ne partageant pas toujours une œuvre commune,
- des *groupes sociaux* partageant des affinités et permettant un soutien moral
- des *équipes de projet*, dans une dynamique de *travail collectif*,
- enfin des collectifs de travail avec des individus œuvrant communément tout en rendant possible les pratiques individuelles. Ils partagent des règles de métiers et participent aux régulations opératives ainsi qu'aux stratégies de préservation de la santé des membres du collectif (Caroly, 2019).

Ainsi le ou les différents collectifs permettent au travailleur de se situer aux autres et de trouver une



## Comprendre le collectif : critères d'installation en FO

ressource dialogique dans un environnement fortement individualisant tel que le flex-office. Ils sont un repère autre que celui du travailleur même, mais demeurant compréhensible par celui-ci, par le partage d'un commun, organisationnel, social et relationnel. Ces collectifs permettent au travailleur de mettre en discussion, d'arbitrer et de s'entendre de ce qu'il convient de faire, mais aussi, faire face à des conflits de logiques ou des questions qui ne peuvent se résoudre dans un travail individuel.

Se situer dans l'espace de travail en choisissant telle ou telle place permet donc un ancrage de la dimension collective et sociale du travail. Dans le contexte du flex-office, le processus menant à cet ancrage possède une part active qui suppose de trouver une place conciliant les critères permettant au travailleur de se (trouver et/ou) retrouver dans un ensemble qui lui est ressource.

## CONCLUSION

En proposant une lecture différente des critères d'installation pouvant paraître à première vue difficile à lier à une dimension collective, nous comprenons que ces critères permettent au travailleur de se créer des conditions favorables à l'activité.

Ces conditions se construisent dans un premier lieu avec une recherche d'efficacité, permettant au travailleur l'économie de l'usage de ses ressources pour parvenir à effectuer son travail. Efficacité qui se caractérise par des critères liés à des repères, exprimés comme « marques » ou « habitudes », à la fois spatiaux mais aussi relationnels liés à des personnes ressources ou une équipe entière.

De plus, se créer ces conditions favorables se construirait dans un rapport de soi aux autres par l'implantation spatiale, organisationnelle et relationnelle au sein d'un collectif et dans un « faire ensemble ». Ce faire ensemble, le faire collectif, passe par une production d'un milieu par et pour l'action. Un milieu à la fois créé par, et permettant l'activité.

Les critères d'installation permettent ainsi de mieux comprendre comment les travailleurs se saisissent de repères dans l'espace comme repères pour l'action, le tout dans un rapport aux collectifs au pluriel.

Ces collectifs aux formes différentes, co-existent et possèdent des fonctions différentes dans sa façon de faire ressource pour le travailleur. Ces différents collectifs permettent de trouver une possibilité de dialoguer dans un environnement en flex-office conduisant à une individualisation du travail par une scission prononcée entre l'individu et le collectif.

Enfin, par ce texte nous proposons de comprendre différemment les critères d'installations dans les espaces de travail en flex-office à priori fortement lié à l'individu. Avec ces critères d'installation nous pouvons finalement nous saisir du lien entre le travailleur-individu et son rapport à autrui à travers la rencontre dans différentes formes de collectifs.

## BIBLIOGRAPHIE

- Babapour Chafi, M., Harder, M., & Bodin Danielsson, C. (2020). Workspace preferences and non-preferences in Activity-based Flexible Offices: Two case studies. *Applied Ergonomics*, 83, 102971.
- Babapour, M., Karlsson, M., & Osvalder, A.-L. (2018). Appropriation of an Activity-based Flexible Office in daily work. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8.
- Béguin, P. (2004). Monde, version des mondes et mondes communs. *Bulletin de psychologie*, 57(1)/469, pp 45-59.
- Béguin, P. (2010). Conduite de projet et fabrication collective du travail : une approche développementale. Document de synthèse en vue de l'habilitation à diriger des recherches. Bordeaux (France) : Université Victor Segalen, Bordeaux 2.
- Bescos, P.L., Dobler, P., Mendoza, C., Naulleau, G., Giraud, F., & Lerville Anger, V. (1997). *Contrôle de gestion et management*. Paris (France) : Editions Montchrestien.
- Breviglieri, M. (2004). *Habiter l'espace de travail. Perspectives sur la routine*. Histoire & Sociétés, Revue Européenne d'Histoire Sociale, 2004, n°9, pp. 18-29. hal-01578032v2
- Caroly, S. (2010). Activité collective et réélaboration des règles : des enjeux pour la santé au travail. Thèse d'habilitation à diriger des recherches en ergonomie, Université de Bordeaux 2. <http://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00464801/fr/>.
- Caroly, S. (2019). Collectif de travail: In *Psychologie du Travail et des Organisations* : 110 notions clés (p. 105-108). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.valle.2019.01.0105>
- Desbois, C. (2014). Le coworking : Un mode de travail né de la crise ? L'exemple de Berlin. *Allemagne d'aujourd'hui*, 210(4), 100-109.
- Göçer, Ö., Göçer, K., Ergöz Karahan, E., & İlhan Oygür, I. (2018). Exploring mobility & workplace choice in a flexible office through post-occupancy evaluation. *Ergonomics*, 61(2), 226-242.
- Heddad, N. (2016). *L'espace de l'activité, de l'analyse à la conception* [Thesis, Paris, CNAM].
- Heddad, N. (2017). L'espace de l'activité : Une construction conjointe de l'activité et de l'espace. *Le travail humain*, Vol. 80(2), 207-233.
- Heddad, N. (2021). Espace, Travail et numérique. Le cas du travail en flex office. *Activités*, 18-2, Art. 18-2.
- Hubault, F., & Bourgeois, F. (2004). Disputes sur l'ergonomie de la tâche et de l'activité, ou la finalité de l'ergonomie en question. *Activités*, 01(1-1), Art. 1.
- Jon D., (2022) Le Travail De Bureau dans le modèle du Flex-Office, une vision du travail réduite à la tâche. Dans *Actes Doctorales ARPEGE 2022* p.26 à 31.
- Lai, C., Ianeva, M., Bobillier Chaumon, M.-E., & Abitan, A. (2021). Une perspective située pour penser l'appropriation des espaces de travail « par activités ». *Activités*, 18-2, Art. 18-2.
- Lhuillier, D. (2023, janvier 11). *Le travail, source de santé ou de souffrances?* [Cairn.info]. <https://www.cairn.info/rencontre-dominique-lhuillier-le-travail-source-de-sante-ou-de-souffrance.htm>
- Rolfö, L. V. (2018). Relocation to an activity-based flexible office – Design processes and outcomes. *Applied Ergonomics*, 73, 141-150.
- Skogland, M. A. C. (2017). The mindset of activity-based working. *Journal of Facilities Management*, 15(1), 62-75.
- Vischer, J. C. (2007). The effects of the physical environment on job performance: Towards a theoretical model of workspace stress. *Stress and Health*, 23(3), 175-184.
- Vischer, J. C., & Fischer, G.-N. (2005). User evaluation of the work environment : A diagnostic approach. *Le travail humain*, Vol. 68(1), 73-96.