



**HAL**  
open science

# De l'éclatement des espaces de travail à la création d'un espace-lieu du travail : comment visibiliser l'expérience globale du travail ?

Anne-Sophie Volz-Tollet

## ► To cite this version:

Anne-Sophie Volz-Tollet. De l'éclatement des espaces de travail à la création d'un espace-lieu du travail : comment visibiliser l'expérience globale du travail?. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 2022, Vol.XXVIII (75), pp.63 - 80. 10.3917/rips1.075.0063 . hal-04275806

**HAL Id: hal-04275806**

**<https://hal.science/hal-04275806>**

Submitted on 14 Nov 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.

# **De l'éclatement des espaces de travail à la création d'un espace-lieu du travail : comment visibiliser l'expérience globale du travail ?**

Anne-Sophie VOLZ-TOLLET

*L'Institut de Recherche en Gestion, Université Paris-Est Créteil*

---

## **Résumé**

L'atomisation des espaces de travail en différents lieux complique la continuité de l'activité et œuvre à la déspatialisation des relations de travail. Un voile épais entoure ce qui se déroule à l'intérieur de ces espaces différenciés et empêche l'organisation fluide du travail. Comment, dans ces conditions, redessiner la spatialisation du travail afin de recréer une action collective organisée ? Pour répondre à cette question, nous proposons la création d'un espace-lieu capable de rendre visible l'expérience globale du travail. Philosophes, géographes, psychologues et gestionnaires étudient depuis plusieurs décennies les notions d'espace et de lieux en tentent d'en dessiner les contours. L'espace comme concept de l'infini, de la liberté, de l'ouverture ; le lieu, espace délimité par une fonction, intime et sécurisant. Pour créer un espace-lieu du travail, nous développons dans cet article une proposition conceptuelle qui articule trois principes de visibilité indispensables permettant aux espaces éclatés d'avoir une existence tangible : visibilité de l'expérience individuelle des espaces par la mise en lumière des gestes, émotions, impressions et atmosphères matérielles ; visibilité des discours rattachés à ces espaces en révélant la pluralité des points de vue, les représentations symboliques et les débats et compromis sous-jacents ; visibilité des relations de pouvoir amarrées à ces espaces, reflets des règles, positions hiérarchiques et fonctionnements des équipes en place. Nous suggérons enfin de repenser l'organisation du travail dans toute sa spatialité afin de renforcer les interdépendances des différents espaces de travail.

*Mots clés* : espace, lieu, travail, expérience, visibilité

---

## 1. INTRODUCTION

Depuis le début de l'entreprise moderne, les salariés d'une entreprise travaillent dans des bureaux ou des locaux qui représentent leur lieu de travail. Ce lieu est l'endroit où s'effectue le travail et se nouent les relations de travail. Or l'espace n'est pas neutre, il existe pour donner un sens à l'action (Lefebvre, 1974a). 'Aller au bureau' ne signifie donc pas uniquement effectuer les tâches prescrites dans un lieu donné mais également réaliser des actes de socialisation et de production où les émotions, l'imaginaire et les affects sont fondamentalement présents (Beyes & Steyaert, 2011). Ce lieu est souvent personnalisé selon le tempérament de l'individu et un réel attachement s'opère entre le salarié et son lieu de travail (Fischer, 1978). Or, nous sommes passés en quelques années du lieu de travail unique, attachant et connu, aux espaces de travail éclatés et multiples. Les frontières de l'entreprise ont en effet explosé pour le salarié qui ne travaille plus exclusivement au bureau mais également à domicile ou dans un tiers-lieu délocalisé par exemple. Le salarié doit s'approprier ces lieux du travail déspatialisés (Taskin, 2006, 2010) et les combiner souvent entre eux pour réaliser la totalité de ses tâches. Car le domicile ou le tiers-lieu ne sont plus seulement les théâtres des fonctions dites de *back office* ou labélisées « télétravaillables » mais deviennent des espaces où peuvent se réaliser l'intégralité du travail, de la réunion de service de dix heures à l'analyse de dossiers, en passant par la pause déjeuner.

A partir de ce constat, comment penser la transition entre le lieu de travail unique d'hier et les différents espaces de travail actuels ? Comment articuler ces espaces distincts pour en faire un lieu où le travail peut s'effectuer dans sa globalité et former conjointement un territoire organisationnel (Raffestin, 2012) ?

Dans cet article, nous effectuerons une revue de littérature autour des notions d'espace (Lefebvre, 1974 ; Fischer, 1978), d'espace organisationnel (Kornberger & Clegg, 2004 ; Clegg & Kornberger, 2006 ; Taylor & Spicer, 2007 ; Beyes & Steyaert, 2011) et de déspatialisation du travail (Taskin, 2003, 2006, 2010, 2021). Cette revue des travaux présentée en partie 2 nous amène à un constat : celui de l'insuffisante articulation managériale des différents espaces-temps du travail. Le travail déspatialisé se révèle être une boîte noire pour les entreprises et managers qui ne savent pas ce qu'il s'y déroule. Pour y remédier, nous présentons en troisième partie une proposition théorique autour de la mise en visibilité de l'expérience globale du travail afin de permettre une continuité du travail dans les différents espaces. Pour fluidifier une

transition spatiale et tenter de reconfigurer un lieu global du travail, connu et reconnu de tous, cet article s'adossera notamment sur les notions centrales d'expérience du lieu (Tuan, 1975, 1977) et de discours du lieu (Chartier, 2013). Nous proposerons un cadre conceptuel permettant de rendre cohérents, lisibles et interdépendants les nouveaux espaces de travail pour l'ensemble des acteurs de l'organisation. Enfin, nous discutons les prolongements et les mises en application empiriques de cette recherche en point 4.

## **2. REVUE DE LITTERATURE**

### **2.1. Espace et spatialité organisationnelle**

Depuis la théorie de la production de l'espace d'Henri Lefebvre (1974a), l'espace est considéré comme un lieu actif, un lieu de l'action. L'espace est social, « la relation de l'homme à l'espace étant un indicateur de la relation de l'homme à la réalité sociale » (Fischer, 1978, p. 398). Cependant, l'espace n'est pas seulement le lieu « passif des rapports sociaux » (Lefebvre, 1974b, p. 22) ou même un espace uniquement mental découplé de toute matérialité et dénué de vie. La seule conception socio-psychologique de l'espace est dépassée pour acter un aspect opératoire embrassant trois champs complémentaires : celui physique, du mental et du social. Cette unité permet de comprendre l'espace comme « l'espace de la pratique sociale, celui qu'occupent les phénomènes sensibles, sans exclure l'imaginaire, les projets et projections, les symboles, les utopies » (Lefebvre, 1974b, p. 23). Il ne peut être considéré comme une représentation abstraite philosophique ou comme unique réalité physique ou cosmique.

L'espace ne souffre d'aucune catégorisation et exclut les théorisations pures et unitaires du concept, qu'elles soient littéraires, architecturales ou même issues des mathématiques. La théorie d'Henri Lefebvre est « une théorie générale du rapport entre l'espace et la société » (1986, préface) qui étudie toutes les dimensions de l'espace. Le concept de « production de l'espace » s'épanouit dans une « triplicité » concrète (Lefebvre, 1974a, p. 50) entre espace conçu, perçu, et vécu. Trois conceptions de l'espace sont ainsi inter reliées : pratiques spatiales-espace vécu, représentations de l'espace-espace conçu, espaces de la représentation-espace perçu. L'appropriation de l'espace se réalise alors à travers les relations sociales qui y sont vécues mais également les projections qu'elles soient planifiées, imaginaires ou symboliques. Les courants du symbolisme organisationnel (Gagliardi, 1990) et de l'esthétique organisationnelle (Strati, 2000, 2008 ; Strati & de Montoux, 2002 ; Gagliardi et al., 1999) tirent

ce fil en faisant intervenir les expériences culturelles et sensorielles des individus, c'est-à-dire leurs goûts et leurs sens dans les perceptions et jugements qu'ils portent sur les éléments et événements organisationnels. Ces expériences façonnent à leur tour la manière dont l'organisation, dans son ensemble et de manière collective, fonctionne.

Poursuivant la théorisation de Lefebvre (1974), de nombreux travaux ont explicité la notion d'espace dans le champ organisationnel. Pour Kornberger et Clegg (2004), les organisations doivent être considérées « comme des ensembles matériels et spatiaux, et non comme de simples abstractions cognitives » (2004, p. 2), les auteurs plaidant en faveur « d'une production de l'espace qui permette un espace de production » (2004, p. 25). Taylor et Spicer (2007) proposent de définir l'espace organisationnel comme une intégration de ressources physiques, de relations de pouvoir et de contrôle, et d'éléments symboliques et imaginaires. La socio-matérialité propose une lecture imbriquée de l'espace, sans frontière entre acteurs et objets (De Vaujany, 2011). Les artefacts qui bornent et constituent l'espace organisationnel sont porteurs de symboles qui dépassent leur simple usage et valeur intrinsèque. Ces symboles sont indispensables à saisir car ils constituent autant d'intersections entre matérialité et interactions sociales (de Vaujany & Mitev, 2015). Beyes et Steyaert (2011) tentent également de ramener la perspective spatiale dans le champ organisationnel en théorisant le concept de *spacing*.

Tout en s'appuyant sur la théorie de Lefebvre (1974), les auteurs veulent dépasser le paradigme « conçu, perçu, vécu » qu'ils suspectent de réifier et codifier l'espace. Pour cela, Beyes et Steyaert, (2011) expérimentent la notion de « ralenti » (« slow motion » dans le texte) en se rappelant l'expérience vécue lors du visionnage d'une installation vidéo de l'artiste américain Bill Viola. Transposée au contexte organisationnel, le ralenti permettrait de décortiquer, détailler, scruter chaque environnement spécifique et chaque geste du collaborateur au travail. L'ensemble de l'action spatiale serait ainsi donné à voir, à connaître, à comprendre, tournant le dos aux « procédures standardisées » (Beyes et Steyaert, 2011, p. 46) de création, de contrôle et de connaissance. Cette méthode de ralenti permettrait d'intégrer de manière très présente la corporéité à travers les émotions, les sensations, et les équilibres corporels. Toute l'intensité de l'espace dans sa globalité serait enactée. Le terme de *spacing* témoigne de la richesse de cet espace multiple, augmenté des innombrables « capacités d'interactions » (Beyes et Steyaert, 2011, p. 46). Cela implique de considérer l'espace comme un processus ouvert et continu, une pratique quotidienne. Un changement de vocable est également nécessaire car il s'agit d'aller au-delà des notions de « représentation, réification, fermeture » pour tendre vers celles de

« capacités, intensités, rythmes » (ibid., p. 47). Les auteurs soutiennent avec force une notion de l'espace « processuelle et performative » (ibid., p. 50), incarnée et connectée (aux mouvements, matériels, affects, émotions, ...). Cette théorisation de l'espace, « non représentationnelle » (ibid., p. 51), s'appuie sur des actes quotidiens de la pratique, la corporéité, les affects, et dessinerait ainsi « des géographies organisationnelles au ralenti » (ibid., p. 56).

## **2.2. La déspatialisation du travail**

Si l'espace est action, production et processus continu d'expérimentation, la déspatialisation croissante du travail et son hybridité progressive viennent encore complexifier la compréhension de l'espace organisationnel. Car la « double perte de proximité et de capacité à la gérer » (Taskin, 2010, p.62) liée aux nouvelles formes de travail à distance (télétravail, travail mobile, etc.) devient un enjeu managérial majeur à l'aune de ces bouleversements dans l'organisation du travail. La déspatialisation est décrit conceptuellement par Taskin (2010, p. 63-64) comme « la perte d'une proximité physique et psychosociologique et désigne, en d'autres mots, les effets psychosociologiques liés à l'éloignement physique des travailleurs, dans le cadre d'une relation d'emploi – donc d'un lien de subordination ou d'une relation de contrôle ». La notion est donc intimement liée à celle de contrôle dans l'espace, et donc de pouvoir (Lefebvre, 1974a).

Taskin (2010) identifie plusieurs degrés de déspatialisation en fonction de la fréquence envisagée de ce mode de travail ainsi que du degré d'isolement du travailleur, isolement tant physique que social, c'est-à-dire en fonction de sa distance psychologique vis-à-vis de la relation managériale. Les « formes du travail déspatialisé » (Taskin, 2010, p. 68) dépendent de 4 dimensions : le degré de déspatialisation (impact combiné de la fréquence du travail à distance et de l'isolement physique et social du travailleur sur la relation de travail), le degré de dispersion des lieux de travail (impact du nombre de lieux du travail expérimenté), le degré d'autonomie du travailleur (impact sur la relation de contrôle) et l'usage des NTIC (impact sur la possibilité même de la réalisation des tâches à distance selon l'intensité de l'usage). La déspatialisation du travail, qui « soustrait le travailleur au lieu de travail et, au moins physiquement, à la relation managériale » (Taskin, 2010, p. 63), casserait potentiellement la notion processuelle de l'espace organisationnel en introduisant des ruptures (Taskin, 2006) : rupture dans l'unité du lieu de travail (dispersion des lieux dédiés au travail), rupture dans

l'unité temporelle (flexibilité des horaires de travail) et rupture dans l'unité d'action (souplesse dans l'application des règles et procédures).

Cette triple désarticulation pose donc des problématiques d'unicité, de visibilité et de contrôle (Taskin, 2006, 2010). Les nouveaux espaces de travail auraient ainsi besoin d'être re-territorialisés au sens de Raffestin (2012, 2019) pour établir ou rétablir les flux dynamiques du travail (informations et énergies), et mettre en lumière « la somme des relations entretenues par un sujet avec son environnement » (Raffestin, 2019, p.216) et leurs interdépendances (Dale & Burrell, 2007).

### 2.3. Distribution des espaces de travail

Depuis les années 90, les actifs peuvent s'approprier de nombreux espaces de travail selon leurs besoins et ceux de leur entreprise. Leur démultiplication s'est accrue avec la crise sanitaire de la Covid-19, en témoignent le doublement des accords d'entreprises sur le télétravail conclus entre 2019 et 2021 (en 2021, 3.093 accords et avenants sur le sujet du télétravail ont été conclus et déposés sur la plateforme Légifrance, soit plus du double de ceux déposés en 2019 – 1344) mais également le phénomène d'explosion des espaces de coworking ainsi que l'engouement pour les tiers-lieux dans leur ensemble (de 1 800 tiers-lieux en 2018 à 2 500 en 2021, cf. rapport France Tiers-Lieux 2021). Au-delà des effets de chiffres, chaque type d'espace possède sa propre logique que nous avons tenté de clarifier (Tableau 1).

Ces divers lieux identifiés et dédiés au travail peuvent être désormais combinatoires dans un même poste occupé, un travailleur agençant maintenant fréquemment bureaux d'entreprise, télétravail à domicile et tiers lieux (d'autres combinaisons étant évidemment possibles). Cette hybridité du travail (Taskin, 2010) est plus vraie que jamais de nos jours : 27% des salariés pratiquaient le télétravail en janvier 2021 contre 4% en 2019 (Rapport Dares Analyses : Télétravail durant la crise sanitaire, février 2022, n°9), la crise pandémique ayant fortement accentué ce phénomène (Ollo-López et al., 2020).

**Tableau 1.** Les différents lieux du travail et leurs problématiques

Type d'espace	Définitions	Problématiques	Auteurs
Les bureaux d'entreprise	Espaces de travail mais aussi espaces de vie dans lesquels des activités non systématiquement	Communication, lien social, hiérarchie, appropriation, culture matérielle, marquage de l'espace,	Monjaret (1996, 2002) Nippert-Eng (1996) Fischer (1978, 1989)

	associées aux obligations professionnelles y sont effectuées. Espaces à organisation semi-fixe.	espace vécu, identité professionnelle, ...	Hall (1973)
Télétravail à domicile	Travail régulier effectué à domicile à l'aide des TIC. Employés qui travaillent à domicile de manière régulière.	Management à distance, contrôle, maintien du lien, confiance, autonomie, hausse de la productivité, mobilité, hybridation, équilibre vie privée/vie professionnelle, qualité de vie au travail, motivation, isolement,	Taskin (2003, 2004, 2006) Sewell & Taskin (2015) Pérez, Sánchez & de Luis Carnicer (2002) Metzger & Cléach (2004) Hill, Ferris, Mårtinson (2003) Aguilera, Lethiais, Rallet & Proulhac, (2016). Kossek (2001) Kurland & Bailey (1999)
Bureaux virtuels	Possibilité de travailler où bon il semble au travailleur dans une optique de productivité optimale.	Flexibilité, autonomie, moyens techniques, hausse des évaluations de performance, amélioration de la relation clients, affaiblissement de la culture organisationnelle, baisse des apprentissages informels.	Hill, Ferris, Mårtinson (2003) Hill, Hawkins, Ferris, & Weitzman, (2001) Kurland and Bailey (1999)
Les tiers lieux	Ni la maison (premier lieu) ni le travail (second lieu) mais un entre deux, lieux d'ancrage de la sociabilité urbaine.	Espaces physiques pour faire ensemble, espaces physiques de conversation et d'échanges informels (bistrot, petits commerces, gares), facilitation des échanges et des rencontres, accès généralement gratuit, problématique de mobilité, espaces de travail occasionnels.	Ray Oldenburg (1989, 1999, 2002)
Les espaces de coworking	Une méthode de travail avant d'être un lieu, se définit par rapport au travail (second lieu), espaces de travail multi-entreprises.	Optique de partage, dimension ouverte et de travail collaboratif, créativité, délimitation d'une frontière entre vie privée et vie professionnelle	Bernie de Koven (1999), Fabbri (2016), Scaillerez & Tremblay, (2016, 2017) Moriset, (2011, 2017)
Incubateurs	Lieux d'accueil et d'appui à des porteurs de projets visant à faciliter la création d'entreprises.	Développement des compétences et savoir-faire des entrepreneurs, nombreux services de facilitation à disposition (ressources, réseaux, etc.), espaces de travail temporaire en amont de la démarche entrepreneuriale,	Hackett & Dilts (2004), Bessière, Gomez-Breyse, Gonnard, Messegheem, Sammut, (2014), Fabbri (2016)
Fab Labs, Maker spaces,	Espaces physiques de conception et de fabrication, lieu ouvert au public où il est mis à sa disposition toutes sortes d'outils, notamment des machines-outils pour la conception et la réalisation d'objets. Charte des Fabs Labs du MIT en 2002	Concepts d'ouverture, d'innovation et de création collective.	Gershenfeld (2008), Kostakis, Niaros, and Giotitsas (2014) Colegrove (2013), Van Holm (2014).

Mais cette hybridité ou hybridation croissante des espaces de travail chemin faisant ne s'effectue pas sans encombre, tant les problématiques attachées à chacun des différents espaces sont multiples (Tableau 1).



## 2.4. Question de recherche

Dans l'entreprise industrielle classique, « chaque individu est affecté à une place qui est son lieu de travail effectif, c'est l'endroit où il gagne sa vie mais c'est aussi son port d'attache » (Fischer, 1978, p. 400). Aujourd'hui, nous discernons un éclatement de ces *ports d'attache*. L'entreprise n'est plus cet ensemble de postes de travail dans un endroit donné mais une composition en apparence déstructurée d'espaces où le salarié effectue ses tâches et ses missions. Les « structures d'actions » (ibid., p. 400) ne se trouvent plus réunies en un même lieu (versus le lieu défini où elles se structuraient auparavant) ce qui déstabilise la notion même d'entreprise et de frontières. Par ailleurs, elles ne sont également plus réalisées « à des périodes déterminées selon des rythmes fixés où chacun doit effectuer une série de tâches bien précises articulées les unes aux autres » (ibid., p. 400). L'éclatement des espaces de travail remet « en question les formes traditionnelles de l'action collective organisée » (Sergot et al., 2018, p. 53). Il s'agit de penser désormais le monde comme un « composé de relations plutôt que d'entités » (Sheller, 2014, p. 790). Or, les travaux en sciences de gestion appréhendent le plus souvent la notion d'organisation « en termes d'entités stabilisées » (Sergot et al., 2018, p. 54), ce qui pose un problème alors qu'il existe aujourd'hui une multiplication des différents lieux du travail.

Avec l'essor du télétravail et des différents espaces de travail, c'est toute une « culture de la collaboration » (Taskin, 2021, p. 14) qui prend forme en même temps que la « déspatialisation des relations de travail » (ibid., p. 15). La dispersion des équipes dans l'espace implique une perte de proximité physique et psychologique et il s'agit de gérer les effets potentiellement négatifs de cette déspatialisation. De plus, le *micro milieu* du travail (« entourage immédiat de l'homme à un moment donné », Fischer, 1978, p. 399) a profondément changé après deux ans de pandémie, l'entourage immédiat du travail n'ayant pas été le bureau, les collègues, ou les salles de réunion, dans un continuum temps linéaire habituel, mais bien plutôt le domicile, la gestion des enfants, ou les activités annexes - comme se faire à manger à midi par exemple. L'espace de travail s'est donc également décentré en terme de *milieu immédiat*.

Si, comme nous le croyons, ces tendances vont durablement s'installer dans le panorama organisationnel, le travail ne sera donc plus rattaché à un lieu précis. Il s'agit alors de conceptualiser un cadre théorique permettant aux différents espaces de travail de se combiner afin de permettre une continuité processuelle du travail. La question que nous souhaitons étudier est la suivante : comment reconfigurer la spatialisation du travail afin de recréer une action

collective organisée ? L'hypothèse qui sous-tend cette recherche pose que la continuité dynamique de l'activité en tout espace se fera par la construction d'un espace-lieu du travail permettant la permanence de la spatialité et la mise en visibilité de l'expérience globale du travail.

### **3. CADRE THEORIQUE**

Le cadre théorique développé pour répondre à cette question de recherche sera articulé autour de la notion « d'expérience » de l'espace et du lieu développée par le géographe et philosophe Yi-Fu Tuan en 1975 et détaillée dans son ouvrage de 1977. A partir des développements de l'auteur, nous proposerons un cadre théorique pour la création d'un espace-lieu du travail. Notre objectif est de rendre visible l'expérience individuelle et sociale des différents espaces de travail et rendre compte de cette expérience globale. Afin de comprendre ce qui se passe à l'intérieur de ces espaces, nous souhaitons analyser le processus qui permettrait de passer des espaces de travail aux frontières floues à un espace-lieu global, visible et (re)connu. Nous nous appuyerons sur la littérature sur la spatialité présentée supra (Lefebvre, 1974 ; Kornberger & Clegg, 2004 ; Clegg & Kornberger, 2006 ; Taylor et Spicer, 2007 ; Taskin, 2003, 2006, 2010, 2021 ; De Vaujany, 2011 ; Beyes & Steyaert, 2011 ; Raffestin, 2012 ; Sewell & Taskin 2015) et exposerons pourquoi l'hybridation des concepts d'espace et de lieu selon Tuan (1977) est vecteur de sécurisation et de stabilité. Nous développerons dans un second temps les trois principes de visibilité indispensables qui permettraient aux espaces éclatés d'avoir une existence tangible et de former un espace-lieu unique et symbolique de continuité du travail : visibilité de l'expérience individuelle des espaces ; visibilité des discours rattachés à ces espaces ; visibilité des relations de pouvoir amarrées à ces espaces. Nous terminerons cet article en proposant de repenser l'organisation du travail dans toute sa spatialité afin de renforcer les interdépendances des différents espaces de travail et de contribuer à la construction de cet espace-lieu du travail.

#### **3.1. L'espace et le lieu : création d'un espace-lieu du travail**

Perec (1974) définissait l'espace comme un doute, et Antonioli (2012, p. 1) comme « une entité flottante, changeante ». Selon Tuan (1977), l'espace implique l'illimité, là où le regard peut se perdre. Cette absence de frontières visibles caractérisant l'espace lui confère indéniablement un esprit d'aventure. L'espace, c'est la liberté, l'infini, ce qui reste ouvert. C'est cette ouverture

qui nous attire en tant qu'être humain, en même temps qu'elle nous effraie. Tuan (ibid.) nous indique que la notion d'espace est floue, plus abstraite que celle de lieu, et cette abstraction induit un certain degré de menace, une insécurité diffuse. Car découvrir un espace, aller dans l'inconnu, suppose nécessairement une prise de risques. C'est un mouvement dynamique exaltant mais potentiellement néfaste. Le danger de ne pas trouver un point d'attache final et de rester dans un état flou continu. L'individu peut alors se perdre et ne pas retrouver sa boussole pour rester dans l'analogie spatiale.

Alors comment définir maintenant le lieu ? Le lieu peut être considéré comme un espace connu, fini (Tuan, 1977). Il est délimité par une fonction (il sert à manger, à dormir, à travailler) et donc rassurant. Le lieu englobe et permet de s'attacher, ce qui apparaît primordial lorsque l'on veut créer des liens sociaux, du sens, et préparer l'action. Un lieu n'est pas un espace indéfini et potentiellement inquiétant, mais au contraire un espace maîtrisé, où le risque est réduit. Il est une pause apaisante dans le mouvement permanent. Tuan nous explique que le lieu est également ponctué de repères visuels et mémoriels constituant autant d'attaches pour l'individu. Ce sont bien la vision puis la mémoire qui fixent les objets et les localités et transforment des espaces inconnus en lieux contrôlables (villes, quartiers, etc.). Pour Cauquelin (2010), il faut dépasser la conception du lieu personnalisé et stable, car le lieu est avant tout un « lien » (p.77) jamais réduit à sa simple dimension matérielle, un lien avec l'environnement. L'autrice prend l'exemple du musée pour figurer un lieu où s'unit une diversité de points de vue sur le monde, autant de liens qui ouvrent et décentrent le lieu. Nous souhaitons garder cette idée du lien dans le lieu car il nous paraît fécond dans la conception d'un environnement déspatialisé du travail.

La notion du lien est également reprise par Fischer (1978) dans son concept d'appropriation de l'espace de travail : « l'appropriation est la construction d'un lien entre le travailleur et son lieu de travail » (p. 414). Le concept d'appropriation de l'espace, pratique sociale qui « exprime le droit à gérer sa vie de travail d'une façon concrète là où l'on est » (Fischer, 1978, p. 401), induit une construction de familiarité avec le lieu. Pour se faire, l'appropriation d'un espace peut se créer de quatre manières différentes : tout d'abord par le regard que l'on porte sur cet espace ; puis par l'aménagement d'objets, objets qui permettent une « nidification » (Fischer, 1978, p. 410) ; par la délimitation concrète ou symbolique de l'espace ; et enfin par l'exploration. Cette appropriation « est une maîtrise exercée sur les lieux et par conséquent sur l'action qui s'y déroule » (Fischer, 1978, p. 409), confirmant le propos de Yi-Fu Tuan (1977) sur la sécurisation

que procure le lieu sur l'individu. Nous pensons que cette maîtrise doit se faire au niveau de l'individu mais également au niveau de l'organisation, soit une maîtrise partagée du lieu à travers une compréhension commune de ce qui s'y déroule concrètement : compréhension partagée des discours (quels sont les mots utilisés pour caractériser les espaces et comment l'articulation discursive se fait-elle entre les différents espaces de travail ?) et des pouvoirs qui s'y exercent.

Pour prolonger cette discussion et contourner la dualité entre espace et lieu de travail, c'est-à-dire entre l'idée d'espaces éclatés trop ouverts et celle de lieux fermés à la prise de risque réduite, nous proposons la création d'un espace-lieu, continuum du travail. Ce concept d'espace-lieu combine la liberté et la créativité qu'implique l'espace, comprenant « le pouvoir et le champ d'agir » et la possibilité de « transcender le présent » (Tuan, 1977, p. 52), avec la potentialité « d'une pause dans un temps conçu comme un flot ou un mouvement » (Dumont, 2006, p. 218). Comme l'écrit Cauquelin (2010, p. 78), « espace et lieu sont théoriquement dépendants de notre représentation du monde ; [de] notre manière de penser le monde ». Le sens de cet espace-lieu serait donc produit par un balancier entre l'ancrage du lieu et le mouvement de l'espace, entre l'enracinement et l'action.

Mais pour que cet espace-lieu existe, nous suggérons d'en visibiliser l'expérience globale, c'est-à-dire l'exposer au regard social et non pas l'en soustraire comme le sont actuellement les espaces atomisés du travail. C'est ce processus de mise en visibilité que nous proposons maintenant d'examiner.

### **3.2. Processus de mise en visibilité de l'expérience globale de l'espace-lieu**

Dans cette sous-partie, nous développerons l'idée d'expérience globale de l'espace-lieu. Tout d'abord, à travers la reconnaissance de l'expérience individuelle de l'espace via la mobilisation des sens, des émotions, de la cognition et de la corporéité (Tuan, 1977 ; Csordas & Harwood, 1994 ; De Vaujany, 2011 ; Beyes & Steyaert, 2011). Puis, nous enrichissons cette conception de l'espace vécu à travers la mise en visibilité des discours attachés aux lieux (Chartier, 2013) et la mise en lumière des relations des pouvoirs qui doivent le porter (Lefebvre, 1974 ; Anderson, 1996 ; Taylor & Spicer, 2007 ; Chartier, 2013).

### *3.2.1. Visibilité de l'expérience individuelle de l'espace (sens, émotions, cognition, corporéité)*

Pour un individu, l'expérience de l'espace est la manière dont il envisage, construit et vit cet espace (Lefebvre, 1974). Voir, ressentir et penser sont des actions qui s'agrègent pour créer la forme expérientielle. La perception visuelle que l'individu a de l'espace, mais également les émotions qui s'y expriment à l'intérieur, ainsi que le sens qui lui est rattaché forment l'expérience de l'espace. Si Tuan place le corps comme « la condition première de l'expérience » (Chartier, 2013, p. 18) car il permet de toucher, d'entendre de goûter et de voir, l'esprit, pour sa part, permet de se déplacer dans d'autres mondes et réalités. Nous pouvons alors considérer le corps comme un lieu et l'esprit comme un espace (Tuan, 1977). Ainsi, le corps et la cognition représentent deux conditions de cette expérience particulière.

La maîtrise de l'espace-lieu envisagé passe par la mise en lumière de cette corporéité, des actes physiques qui s'y déroulent, ainsi que du sens que l'individu lui prête. Le corps entendu simultanément comme représentation et présence au monde (Csordas & Harwood, 1994), un corps culturel et social, dépassant les limites habituellement attachées à la simple description des mouvements et des gestes. Corps, pensée et matérialité habitent ainsi le lieu de manière complémentaire (De Vaujany, 2011 ; 2015 ; Beyes & Steyaert, 2011). Trop longtemps, les espaces éclatés de travail se sont révélés être des boîtes noires dans lesquelles personne ne savait véritablement ce qui s'y déroule : que ce soit en termes de routines corporelles (les pauses prises, les déplacements physiques, etc.) ou de représentations individuelles que les uns et les autres en ont. Cette invisibilité en fait des espaces en quelques sortes perdus. Or, être perdu, nous rappelle Tuan (1977), signifie que le corps ne sait plus comment s'orienter, que chaque coin de l'espace environnant demeure inconnu, qu'aller dans une direction ou dans une autre ne nous rapproche d'aucun but. Mais si au milieu d'une forêt une lumière jaillit brusquement derrière un arbre, alors le corps peut se mettre en route, l'espace regagnant en structuration. L'éclatement des espaces de travail peut donner à penser que les corps et les esprits y sont perdus, sans buts, puisque leur expérience vécue de l'espace est invisible aux yeux des autres (managers, direction, et même collègues). Pour lever cette invisibilité, nous proposons d'étudier l'expérience de l'espace-lieu et d'en consigner les éléments constituants (tant corporels, matériels que cognitifs) afin que l'ensemble des acteurs de la relation de travail comprenne ce qui s'y déploie à l'intérieur et puisse créer un continuum d'activité. S'inspirant de Beyes et Steyaert (2011) et de l'expérience du ralenti (« slow motion » dans le texte), nous proposons de

repérer et faire un *mapping* des différentes atmosphères matérielles, émotions, impressions et gestuelles corporelles vécues et ressenties dans les différents espaces de travail occupés. Ce travail de recensement minutieux nous paraît indispensable afin que l'expérience soit performative, transposable, et produise un cadre visible pour l'action managériale.

### 3.2.2. *Visibilité des discours attachés aux espaces*

La logique expérientielle contribue à faire émerger les notions d'espace vécu (Dumont, 2006) mais selon Chartier (2013), le lieu a une double existence : expérientielle et phénoménologique d'une part (cf. point développé supra) mais toute aussi importante, également discursive d'autre part. Ainsi, « l'existence discursive du lieu accompagnerait son existence réelle, sa matérialité, et l'expérience vécue de ceux qui l'habitent ou le visitent » (Chartier, 2013, p. 15). Le lieu serait chargé de ce que l'on dit de lui et « discours et matérialité indissociables dans la construction, l'interprétation et la reconnaissance du lieu » (ibid., p. 16). Or, et c'est là que le bât blesse, car certains lieux n'auraient quasiment aucune existence discursive alors même qu'ils sont « largement habités » (ibid., p. 16). Cette invisibilité discursive qu'évoque Chartier, nous la vivons dans les différents nouveaux lieux de travail qui sont englobés dans la notion parapluie de télétravail ou travail à distance. En ne dénommant pas ce qu'il y a et ce qui se passe à l'intérieur de ces lieux délocalisés, en n'enrichissant pas le « domicile » ou le « tiers-lieu » de substantifs et d'adjectifs, ainsi que de descriptions détaillées, la symbolique et le sens du lieu (Gagliardi, 1990) en sont partiellement gommés. Or le lieu ne peut exister sans cette parure du discours qui l'enrichit. Car non seulement le discours permet au lieu d'être mais également de « survivre dans le temps » (Chartier, 2013, p. 16) étant donné qu'il ancre son existence durablement dans l'esprit des individus. Le discours est également créateur de débats et de compromis autour du lieu. Ce dernier peut en effet se construire à partir « d'une pluralité de points de vue » (ibid., p. 17). Nous en déduisons que les différents acteurs portent une responsabilité dans la formation et la stabilisation de l'entité du lieu. Si « le lieu est la somme des discours et des expériences le concernant » (ibid., p. 17), alors cette somme d'expériences mais également de discours doit être partagée et connue de tous. Or, les expériences des différents espaces éclatés de travail sont non seulement peu instruites (cf. point 1. supra) mais encore moins discutées collectivement à l'échelle des équipes de travail. Précision importante que nous apporte Chartier (2013), si le discours construit activement le lieu, il n'est pas le lieu. Car « le lieu est plus complexe que l'accumulation de ses descriptions, il varie en fonction de plusieurs paradigmes » (p. 22) qui s'interpénètrent : la matérialité du lieu (son existence réelle),

la pratique du lieu habité (expériences et habitabilité), et les discours (interprétations, symboles). Cela nous amène à considérer une autre dimension du concept d'espace-lieu envisagé : si « les lieux sont façonnés [en partie] de discours » (ibid., p. 21), alors les acteurs de pouvoir doivent en écrire le récit.

### *3.2.3. Visibilité des relations sociales et des jeux de pouvoir dans les espaces éclatés*

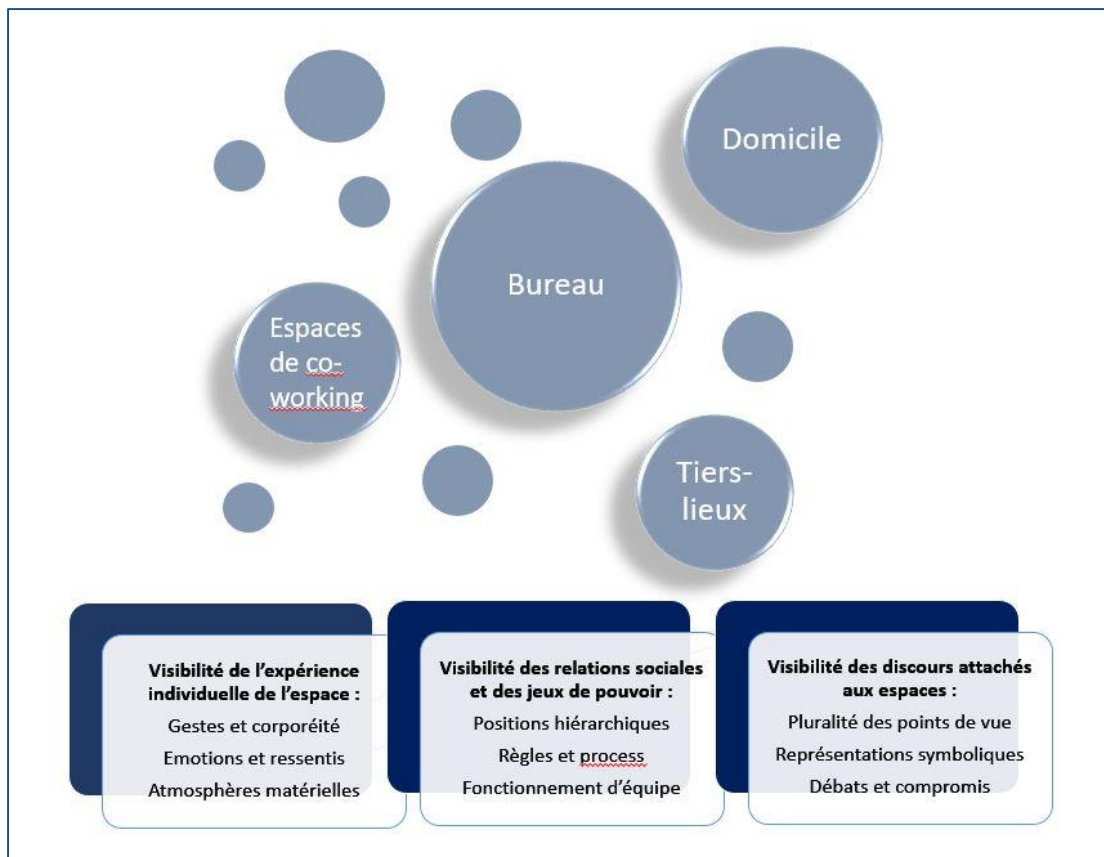
Habiter l'espace ou les espaces « consiste en une projection sur le terrain de tous les aspects, éléments et moments de la pratique sociale » (Lefebvre, 1974, p. 20), la pratique du pouvoir et le contrôle des actions étant intrinsèques à la pratique sociale. L'espace organisationnel est ainsi politique, « les configurations spatiales de distance et de proximité [étant] la manifestation superficielle de relations de pouvoir plus profondes » (Taylor & Spicer, 2007, p. 6, traduction personnelle de l'auteur) et des « terrains d'ambiguïté, de contradictions, et de luttes » (Harvey, 1999, p. 205). Or, les impensés des nouveaux espaces de travail se ressentent dans l'absence des traces de pouvoir que l'on peut y trouver. Comme l'explique Chartier (2013, p. 22), « le lieu porte nécessairement les traces des pouvoirs qui l'ont créé, qu'il exerce lui-même des pouvoirs et qu'il en subit tout à la fois ». Cependant, malgré les bouleversements vécus lors de la crise sanitaire de 2020-2022, les employeurs (français tout du moins) sont toujours réticents à l'égard d'une forme croissante de déspatialisation du travail (Baumlin, Bendavid, Lanöe-Danel, 2022). Cette prudence empêche la construction d'un récit d'un nouvel espace-temps du travail. Nous avançons que le bureau physique en entreprise serait toujours perçu comme le centre des actions de pouvoir et que les espaces périphériques de travail comme des espaces marginaux non intégrés, des espaces interstitiels, « des espace- temps ambigus » (Fustier, 2012, p. 85). Or, explique Chartier (2013, p. 22), « les notions de marginalité et de centre définissent un usage et un rapport au lieu, tout en induisant un rapport de pouvoir ». L'invisibilité des représentations discursives du lieu (cf. point 2.) participe de cette invisibilité des traces de pouvoir entourant les espaces de travail éclatés, l'une renforçant l'autre dans un effet de circularité, contribuant ainsi à leur marginalisation. Une grammaire des lieux (Anderson, 1996), qui réglerait les rapports de pouvoir et en délimiterait les contours, ne peut ainsi se former. Donner à voir les jeux et les relations de pouvoir inter-espaces, voire même les injonctions hiérarchiques et politiques, contribuerait à façonner un cadre à l'intérieur duquel le travail pourrait se réaliser.

### **3.3. Expérience globale de l'espace-lieu du travail**

Selon Fischer & Fousse (2002, p. 1), « on ne peut pas séparer espace et travail car on a affaire à un système d'interdépendance » où les pratiques sociales de l'espace (usages, valeur symbolique et culturelle) et les prescriptions normatives (règles, normes, ...) doivent être étudiées. Pour donner sens à une nouvelle articulation du travail, nous proposons la création d'un espace-lieu ouvert et sécurisant à la fois, à l'intérieur duquel la distance ne serait pas synonyme de marginalisation mais au contraire de continuum par la mise en visibilité de l'expérience individuelle, des discours et des relations sociales/jeux de pouvoir. Cette conceptualisation permet aux différents espaces d'être re-territorialisés (Raffestin, 2012) en mettant véritablement à jour leurs fonctionnements et leurs interdépendances (Dale & Burrell, 2007). La Figure 1 infra reprend cette triple intelligibilité de cet espace-lieu global du travail à l'intérieur duquel, à la manière de Beyes et Steyaert (2011), nous proposons un montage d'actions des géographies organisationnelles : gestes, émotions, impressions et atmosphères matérielles (expérience individuelle de l'espace) ; pluralité des points de vue, représentations symboliques explicitées, débats et compromis (discours attachés aux espaces) ; positions hiérarchiques, règles et process, fonctionnement d'équipe (relations sociales et jeux de pouvoir). Le travail peut ainsi se lire comme une expérience globale, aux frontières liquides, quel que soit le lieu spatial investi ou la temporalité. L'étymologie du mot organisation (organes d'un corps) retrouverait tout son sens.

Cette conceptualisation inscrit la création d'un espace-lieu du travail capable de visibiliser l'expérience globale vécue du travail dans les différents espaces. Sa formalisation permet d'accéder à une continuité processuelle du travail et une permanence dans la spatialité.





**Figure 1.** Expérience globale de l'espace-lieu du travail

#### 4. DISCUSSION ET CONCLUSION

En 1978, Fischer parlait déjà d'une « nouvelle articulation du travail défini comme environnement » (p. 398). Depuis, le phénomène croissant de déspatialisation du travail (Taskin, 2006, 2010, 2015) a concrètement initié la formation de cet environnement moderne. Au-delà de l'idée de recréer régulièrement du lien au sein d'équipes éclatées spatialement (Taskin, 2021), nous soutenons l'idée d'un renouvellement complet de la compréhension des lieux du travail. Cette nouvelle spatialisation doit être comprise comme un tout, un ensemble normalisé de relations et de compréhensions mutuelles organisation/individus, incluant corporéité et matérialité (Tuan, 1977 ; de Vaujany, 2011 ; Beyes et Steyaert, 2011), discours et interprétations (Chartier, 2013), réintégration des jeux de pouvoir et pratiques relationnelles (Lefebvre, 1974, Harvey, 1990 ; Taylor et Spicer, 2007), ouverture et sécurisation (Tuan, 1977). La mise en visibilité de l'ensemble de ces éléments contribuerait à recréer une ontologie du travail déspatialisé et de s'interroger sur l'expérience globale vécue du travail. La déspatialisation « rompant avec les fondements traditionnels des pratiques de gestion et d'organisation du travail que sont la visibilité et la présence » (Taskin, 2010, p. 63), notre

proposition théorique tente de retisser des liens entre des unités de lieux, de temps, et d'actions fragmentées. Si l'espace est une construction (Raffestin, 2012), alors il est permis de remodeler celui du travail en sortant d'une logique purement spatiale et en lui adjoignant des réalités matérielles (organisation matérielle des espaces), corporelles (déplacements physiques, gestes, immobilités) et immatérielles (émotions, ressentis, relations de pouvoir, discours). Ce remodelage permettrait de mettre en lumière les différentes expériences de travail vécues par un individu ou une équipe et de combler les espaces interstitiels (Fustier, 2012) encore dans l'ombre aujourd'hui. L'expérience globale du travail ainsi reconstituée, avec ses flux dynamiques et ses interrelations (Raffestin, 2019), dessinerait un nouveau maillage territorial de l'*organizing* (Czarniawska, 2008). Le paysage du travail qui résulterait de cet effort de cartographie organisationnelle des expériences du travail aboutirait à un renforcement de l'identité spatiale propre à chaque organisation (*space identity*), entendue comme une activité processuelle, contingente et située, mêlant « la conception et l'utilisation des arrangements spatiaux et matériels au sens du travail, au rôle et aux relations professionnelles des personnes » (Våland & Georg, 2018, p. 24). Dans cette conception, un certain pouvoir d'agence est attribué aux individus de l'organisation afin de pouvoir lier les éléments matériels, corporels, spatiaux et sociaux entre eux.

Ces développements nous appellent à repenser l'organisation dans toute sa dimension spatiale (Sergot et al., 2018). En ce sens, les travaux du New Mobilities Paradigm (NMP) ont été précurseurs (Sheller, 2014 ; Sheller & Urry, 2006 ; Urry, 2000, 2007 ; Cresswell, 2010). Les auteurs de ce courant enrichissent la notion de mobilité spatiale des motivations sociales qui lui sont attachées, les mobilités devant être envisagées comme des phénomènes inscrits dans un contexte social propre. Tuan (1977) parle de connaissance spatiale, c'est-à-dire « lorsque les mouvements et les changements de lieu peuvent être envisagés » (Tuan, 1977, p. 68), c'est-à-dire « programmés, prévus, imaginés » (Dumont, 2006, p. 216). Nous sommes généralement capables d'aller d'un point A à un point B, de changer de lieux, mais cela n'induit pas une connaissance de ces lieux dans le sens d'un savoir social actionnable. Pour reconsidérer les différents espaces de travail, pour les prévoir et les imaginer, il faut tenter de lever le voile de leur invisibilité. Cela passe nécessairement par une étape d'anticipation et de traduction du passage d'un espace à un autre formant tous ensemble une chaîne d'activité continue. Les espaces de travail pourraient alors se transformer en un espace-lieu consubstantiel du travail, pensé, réfléchi, planifié. Sergot et al. (2018) relie par ailleurs les travaux du NMP sur la spatialité à l'approche processuelle et émergente de l'organisation proposée par Knox et al.

(2007). L'organisation est alors « entendue au sens de l'acte d'organiser, appréhendée comme le produit [fragile] d'un ensemble de processus et d'interactions » (Sergot et al., 2018, p. 55). Ainsi conceptualisée, nous pensons que l'organisation peut alors s'affranchir d'un espace unique pour se déployer dans différentes spatialités et participer « à l'émergence de nouveaux collectifs organisés » (ibid., p. 57).

Les nouveaux usages sociaux des espaces de travail et leur explicitation (expérientielle, discursive et des jeux de pouvoir) pourraient ainsi tendre à donner réellement corps au concept d'espace-lieu, loin de l'utopie ou de la mythologie. Tuan (1977) nous rappelle que les lieux utopiques et mythiques sont justement des lieux inaccessibles et très lointains (Eden, ...). Nous ne souhaitons pas que le concept d'espace-lieu soit paré de ces adjectifs mais qu'il soit au contraire inscrit dans la pratique. Construire de manière volontaire l'expérience globale d'un espace-lieu implique un certain nombre d'éléments qu'il conviendrait d'exposer en conclusion. Premièrement, de construire des relations spatiales entre les différents espaces sociaux et ainsi assurer un flow continu de travail. Cela sous-entend de reconsidérer nos échanges relationnels avec les autres afin de se représenter collectivement un continuum spatial de travail, soit une extension de l'espace initialement dévolu au travail. Deuxièmement, D'être à l'écoute de la flexibilité comportementale mais aussi physique que cela implique, c'est-à-dire la manière dont le corps s'adapte à ces changements. Or, le corps est une condition essentielle pour expérimenter le monde (Tuan, 1977). Troisièmement, il nous faut fondamentalement redéfinir la notion du temps dans l'espace expérientiel soit la reformulation d'un monde spatio-temporel du travail. Tuan nous indique (1977, p. 119) : « si les gens n'ont pas un sens de l'espace clairement articulé, auront-ils un sens du temps clairement articulé ? ». Articuler les distances sociales de cet espace-lieu sous-entend d'en articuler conjointement le temps : un temps imaginé de routines, de moments partagés, empreint émotionnellement. Enfin, la création de cet espace-lieu nécessite d'inventer une symbolique nouvelle pour intégrer ces nouveaux espaces et ainsi construire de nouvelles géographies cognitives du travail. Il s'agit de reformer « un monde cohérent » (Tuan, 1977, p. 117) du travail par une symbolique explicitée qui donne du sens à chaque sous-espace (Figure 1).

L'objectif de cet article a été de présenter une proposition théorique soutenant l'idée d'une spatialisation du travail permettant un continuum d'activités. Le concept d'espace-lieu du travail et la mise en visibilité de son expérience sociale globale permettent de relier les différents espaces en agréant un environnement du travail nouvellement articulé. En l'état, ce concept

peut soutenir la démarche d'organisations à la recherche de supports théoriques pour les guider dans leur réflexion. La suite de notre agenda de recherche sera de tester cette proposition en menant une vaste recherche empirique pour enquêter au plus près du terrain. Le type d'approche méthodologique que sous-tend la mise en pratique de cette articulation théorique est fondamentalement immersive et ethnographique, l'ethnographie permettant de capter les « différentes facettes de la visibilité » (Grosjean & Groleau, 2013, p. 21). Notre recherche implique de ne pas contraindre l'étude du travail sur un seul site mais d'entreprendre des recherches « multi-sites » (Grosjean & Groleau, 2013 ; Yanow et al., 2012) en considérant les différents lieux du travail comme un espace global des expériences vécues. Pour cela, il conviendrait d'utiliser de la multi-modalité dans les outils de recherche utilisés : suivis des salariés de type parcours commentés enregistrés dans les différents espaces de travail et à différents moments de la semaine afin de découvrir avec eux « une portion de leur espace de vie ou de leur espace de travail en recueillant leurs commentaires et ressentis tout au long du parcours qu'ils choisissent d'emprunter » (Raulet-Croset et al., 2013, p. 111) ; consignation par écrit de la gestuelle corporelle observée et de la répartition entre les temps de pause et les temps travaillés ; observations directes des espaces et photographies de leur matérialité donnant l'occasion de pouvoir en discuter ultérieurement avec les acteurs concernés ; visualisations de l'expérience globale du travail à partir de cartographies dessinées des différents espaces de travail par les salariés et managers. L'intérêt de cette démarche est de « comprendre comment les choses fonctionnent et comment le sens est construit dans un milieu spécifique » (Rouleau, 2013, p. 37).

Pour comprendre le travail déspatialisé, le programme de recherche que nous proposons est le suivant : mener une enquête longitudinale auprès d'entreprises et de salariés volontaires souhaitant mettre ou ayant mis en œuvre un degré important de déspatialisation du travail. Leur suivi dans le temps avec la présence de plusieurs chercheurs permettrait d'aller au-delà de la simple compréhension des processus déployés et obstacles rencontrés. L'objectif serait de véritablement co-construire une nouvelle spatialisation du travail fluide et visible où salariés, au niveau individuel, mais également managers et collectif organisationnel, trouveraient une unité spatiale commune. Il s'agirait de suivre des équipes dans le temps, et non pas seulement des salariés isolés, afin de véritablement mettre en place des « communautés de pratique qui transcendent les territoires professionnels » (Grosjean et Groleau, 2013, p. 3). L'écueil à éviter serait de restreindre l'ethnographie méthodologique au seul niveau micro-individuel. Il conviendra de l'ouvrir en étant non seulement multimodale et multisituée, mais également en

constatant les interactions intra-équipes. Notre proposition conceptuelle en ressortirait enrichie d'une plus grande capacité opérationnelle. La production de ce vaste espace-lieu du travail est à échafauder.

## BIBLIOGRAPHIE

- Aguilera, A., Lethiais, V., Rallet, A., & Proulhac, L. (2016). Home-based telework in France: Characteristics, barriers and perspectives. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 92, 1-11.
- Anderson, B. (1996). *L'imaginaire national. Réflexions sur l'origine et l'essor du nationalisme*. Éditions La Découverte.
- Antonioli, M., (2012). Les incertitudes de l'espace et du lieu. *Métropolitiques*, 1-3.
- Baumlin, F., Bendavid, R., Lanoë-Daniel, E. (2022). *Pratiques et représentations associées au télétravail en Europe*. Fondation Jean Jaurès.
- Beyes, T., & Steyaert, C. (2011). Spacing organization: non-representational theory and performing organizational space. *Organization*, 19(1), 45-61.
- Cauquelin, A. (2010). Parler du lieu. *Communications*, 87, 77-84.
- Chartier, D. (2013). Introduction. Penser le lieu comme discours. In Chartier, D., Parent, M., & Vallières, S. (Eds.). *L'idée du lieu* (pp.15-25), Presses de l'Université du Québec, Figura.
- Clegg, S., & Kornberger, M. (Eds.). (2006). *Space, organizations and management theory* (pp. 143-162). Liber.
- Cresswell, T., (2010). Towards a politics of mobility. *Environment and planning D: society and space*, 28(1), 17-31.
- Csordas, T.-J., & Harwood, A. (Eds.). (1994). *Embodiment and experience: The existential ground of culture and self* (Vol. 2). Cambridge University Press.
- Czarniawska, B. (2008). Organizing: how to study it and how to write about it. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 3(1), 4-20.
- Dale, K., & Burrell, G. (2007). *The spaces of organisation and the organisation of space: Power, identity and materiality at work*. Macmillan International Higher Education.
- De Vaujany, F.-X. (2011). Du retour de la matérialité dans l'étude des organisations : une réflexion sur la conférence EGOS 2011. *Le Libellio d'AEGIS*, 7(4), 19-25.
- De Vaujany, F.-X. (2015). *Sociomatérialité et information dans les organisations*. Presses de l'Université Laval.

- De Vaujany, F.-X., & Mitev, N. (2015). Introduction au tournant matériel en théories des organisations. In De Vaujany, F.-X, Hussenot, A., Chanlat, J.-F. (Eds.), *Théories des organisations. Nouveaux tournants* (Chapitre 6). Economica.
- Dumont, M. (2006). Espace et lieu. La perspective de l'expérience de Yi-Fu Tuan (in Folio, février 2006, Lausanne), Lecture de Marc Dumont. *Lieux Communs - Les Cahiers du LAUA*, 215-218.
- Fabbri, J. (2016). Les espaces de coworking : ni tiers-lieux, ni incubateurs, ni Fab Labs. *Entreprendre & Innover*, 31, 8-16.
- Feildel, B., Le Nadant, A. L., & Krauss, G. (2021). Le coworking, une vraie révolution pour la mobilité des travailleurs ?. *The Conversation*.
- Fischer, G.-N. (1978). L'espace comme nouvelle lecture du travail. *Sociologie du travail*, 20(4), 397-422.
- Fischer, G.-N. (1989), *Psychologie des espaces de travail*. Armand Colin.
- Fischer, G.-N., & Fousse, C. (2002). Espaces de travail et communication—Une lecture psychosociale. *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, (21).
- Fustier, P. (2012). L'interstitiel et la fabrique de l'équipe. *Nouvelle revue de psychosociologie*, 14, 85-96.
- Gagliardi, P. (Ed.) (1990). *Symbols and Artifacts*. Aldine de Gruyter.
- Gagliardi, P., Clegg, S. R., & Hardy, C. (1999). Exploring the aesthetic side of organizational life. In S. R. Clegg & C. Hardy, *Studying organization. Theory & method* (pp. 311-326). SAGE.
- Grosjean, S., & Groleau, C. (2013). L'ethnographie organisationnelle aujourd'hui. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, (Supplément), 13-23.
- Hall, E. (1973). *Le langage silencieux*. Marne.
- Harvey, D. (1990). *The Condition of Postmodernity*. Blackwell.
- Kornberger, M., & Clegg, S. R. (2004). Bringing space back in: Organizing the generative building. *Organization studies*, 25(7), 1095-1114.

- Knox, H., O'Doherty, D., Vurdubakis, T., & Westrup, C. (2007). Rites of passage: Organization as an excess of flows. *Scandinavian Journal of Management*, 23(3), 265-284.
- Lefebvre, H. (1974a). *La production sociale de l'espace*. Anthropos.
- Lefebvre, H. (1974b). La production de l'espace. *L'Homme et la société*, (31-32), 15-32.
- Metzger, J. L., & Cléach, O. (2004). Le télétravail des cadres : entre suractivité et apprentissage de nouvelles temporalités. *Sociologie du travail*, 46(4), 433-450.
- Monjaret, A. (1996). « Être bien dans son bureau » : Jalons pour une réflexion sur les différentes formes d'appropriation de l'espace de travail. *Ethnologie française*, 129-139.
- Monjaret, A. (2002). Les bureaux ne sont pas seulement des espaces de travail... *Communication et organisation. Revue scientifique francophone en Communication organisationnelle*, 21.
- Moriset, B. (2011). Tiers-lieux de travail et nouvelles territorialités de l'économie numérique : Les espaces de coworking. In *Spatialité et modernité : lieux et territoires*, SET-CNRS.
- Moriset, B. (2017). Inventer les nouveaux lieux de la ville créative : Les espaces de coworking. *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, (34).
- Nippert-Eng, C.-E. (1996). *Home and work*. University of Chicago Press.
- Olló-López, A., Goñi-Legaz, S., & Erro-Garcés, A. (2020). Home-based telework: usefulness and facilitators. *International Journal of Manpower*, 1-34.
- Oldenburg, R. (1989). *The Great Good Place*. Marlowe & Company.
- Oldenburg, R., (1999). *The Great Good Place: cafes, coffee shops, bookstores, bars, hair salons and other hangouts at the heart of a community*. Da Capo Press.
- Oldenburg, R., (2002). *Celebrating the third place: Inspiring stories about the "Great Good Places" at the heart of our communities*. Da Capo Press.
- Perec, G. (1974). L'espace (suite et fin). *Espèces d'espaces*, 122-123.
- Pérez, M.-P., Sánchez, A.-M., & de Luis Carnicer, M.-P. (2002). Benefits and barriers of telework: perception differences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*, 22(12), 775-783.
- Raffestin, C. (2012). Space, territory, and territoriality. *Environment and planning D: society and space*, 30(1), 121-141.



- Raffestin, C. (2019). *Pour une géographie du pouvoir*. ENS Éditions.
- Raulet-Croset, N., Collard, D. & Borzeix, A. (2013). Les apports des parcours commentés : Appréhender l'espace dans les organisations éphémères. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, 19(48), 109-128.
- Rouleau, L. (2013). L'ethnographie organisationnelle d'hier à Demain. *Revue internationale de psychosociologie et de gestion des comportements organisationnels*, Supplément (HS), 27-43.
- Scallerez, A., & Tremblay, D.-G. (2016). Les espaces de coworking : les avantages du partage. *Gestion*, 41(2), 90-92.
- Scallerez, A., & Tremblay, D.-G. (2017). Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux. *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, (34).
- Sergot, B., Loubaresse, E., & Chabault, D. (2018). Mobilités spatiales et organisation : proposition d'un agenda de recherche. *Management international*, 22(4), 53-59.
- Sewell, G., & Taskin, L. (2015). Out of sight, out of mind in a new world of work? Autonomy, control, and spatiotemporal scaling in telework. *Organization studies*, 36(11), 1507-1529.
- Sheller, M., & Urry, J. (2006). The new mobilities paradigm. *Environment and planning A*, 38(2), 207-226.
- Sheller, M., (2014). The new mobilities paradigme for a live sociology. *Current Sociology*, 62 (6), 789-811.
- Strati, A. (2000). The aesthetic approach in organization. *The aesthetics of organization*, (13).
- Strati, A. (2008). Aesthetics in the study of organizational life. In D. Barry & H. Hansen, *The SAGE handbook of new approaches in management and organization* (pp. 229-238). SAGE.
- Strati, A., & de Montoux, P. G. (2002). Introduction: organizing aesthetics. *Human Relations*, 55(7), 755-766.
- Taskin, L. (2003). Les Enjeux du télétravail pour l'organisation. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 42(1), 81-94.

- Taskin, L. (2006). Télétravail : Les enjeux de la déspatialisation pour le Management Humain. *Revue Interventions économiques*, (34).
- Taskin, L. (2010). La déspatialisation : Enjeu de gestion. *Revue française de gestion*, 202(3), 61-76.
- Taskin, L. (2021). Télétravail, organisation et management : enjeux et perspectives post-Covid. *Regards Economiques* (Université Catholique de Louvain), 13-19.
- Taskin, L., & Vendramin, P. (2004). *Le télétravail, une vague silencieuse : Les enjeux socio-économiques d'une nouvelle flexibilité*. Presses universitaires de Louvain.
- Taylor, S., & Spicer, A. (2007). Time for space: A narrative review of research on organizational spaces. *International journal of management reviews*, 9(4), 325-346.
- Tuan, Y. F. (1975). Place: an experiential perspective. *Geographical review*, 151-165.
- Tuan, Y.-F., (1977). *Space and place: The perspective of experience*. University of Minnesota Press.
- Urry, J., (2000). *Sociology beyond Societies: Mobilities for the Twenty-First Century*. Routledge.
- Urry, J., (2007). *Mobilities*. Polity Press.
- Våland, M. S., & Georg, S. (2018). Spacing identity: Unfolding social and spatial-material entanglements of identity performance. *Scandinavian Journal of Management*, 34(2), 193-204.
- Yanow, D., Ybema, S., & Van Hulst, M. (2012). Practising organizational ethnography. In Symon, G., Cassell, C. (Eds.), *Qualitative organizational research: Core methods and current challenges* (pp. 331-350). SAGE.

**Anne-Sophie VOLZ-TOLLET** ([anne-sophie.volz-tollet@u-pec.fr](mailto:anne-sophie.volz-tollet@u-pec.fr)) est Maître de Conférences à l'Université Paris-Est Créteil et chercheuse à l'Institut de Recherche en Gestion (IRG – EA 2354). Elle a obtenu un doctorat en Sciences de Gestion en 2021, sous la direction de Géraldine Schmidt (IAE de Paris) et Rémi Bourguignon (IAE Gustave Eiffel). Sa thèse intitulée « La formation de la légitimité d'un dispositif de RSE : entre dimensions individuelles et organisationnelles. Le cas des dispositifs de mobilité durable dans deux entreprises », a été soutenue en 2021. Mobilisant des approches qualitatives, ses travaux de recherche portent sur

la légitimité des politiques de responsabilité sociale et la dialectique individus/organisations, le déploiement du mécénat de compétences dans les entreprises, et l'expérience globale du travail (fragmentation des espaces et déspatialisation, télétravail, mobilité). Elle a auparavant exercé plus d'une dizaine d'années dans les secteurs de la communication et des médias.

---

*Title:* From the fragmentation of work spaces to the design of a space-place of work: how to make the whole work experience visible?

*Abstract:* The atomisation of work spaces into different locations thwarts the continuity of activity and causes a despatialization of work relationships. A thick veil surrounds what takes place inside these differentiated spaces and prevents the organisation of fluid work. How, under these conditions, can the spatialization of work be redesigned in order to recreate organized collective action? To answer this question, we suggest the creation of a space-place capable of making visible the global experience of work. Philosophers, geographers, psychologists and managers have been studying the notions of space and place for several decades, trying to draw their contours. Space as a concept of infinity, freedom, openness; place, a space delimited by a function, intimate and secure. In order to create a space-place of work, we develop in this article the three indispensable principles of visibility that would allow fragmented spaces to have a tangible existence: visibility of the individual experience of spaces by highlighting gestures, emotions, impressions and material atmospheres; visibility of the discourses attached to these spaces by revealing the plurality of points of view, the symbolic representations and the underlying debates and compromises; visibility of the power relations attached to these spaces, reflections of the rules, hierarchical positions and functioning of the working teams. Finally, we encourage to rethink the organisation of work in all its spatiality in order to reinforce the interdependencies of the different work spaces.

*Keywords:* space, place, work, experience, visibility

---