

L'OPEN SPACE, UN ESPACE DE STRESS



JEAN-PAUL LUGAN

Formateur en « Management des Hommes et des Changements »
Psychologue-Coach, Manager et Dirigeant d'Entreprise
Ecrivain et conférencier

Le prix de l'immobilier conduit à une rationalisation et à une réduction des espaces de travail.

Pour autant, économie ne rime pas avec efficacité opérationnelle. Vouloir optimiser l'occupation des surfaces de bureaux à outrance induit du stress et de la sous performance.

QUE FAIRE ?

« **Pas facile de faire son travail quand on est quarante sur un plateau de cent mètres carrés. J'entends tout ce que dit mon collègue et j'ai très souvent l'impression de répondre à deux clients à la fois** », témoigne irrité Paul, téléopérateur pour un prestataire de service français. Les conséquences de ces mauvaises conditions d'emploi sont multiples: stress élevé, absentéisme important et comportements hors norme. Conçu initialement pour permettre d'économiser entre 30 et 40 % du prix du mètre carré et favoriser la communication, l'open space génère de nombreux coûts indirects qui abou-

tissent au final à une perte et non au gain recherché. En cause, les nuisances sonores et le manque d'intimité. Qu'en est-il réellement? Les recherches de John Christian qui a étudié le comportement des animaux et plus particulièrement celui des rennes, introduites sur l'île de James en 1916, visent à démontrer le lien entre surpopulation et stress. Suite à plusieurs crises de mortalité survenues en 1960, l'éthologue découvre en autopsiant les animaux que ceux-ci présentent des hypertrophies des glandes surrénales, symptôme évident du stress. Ses conclusions démontrent que l'atteinte d'un seuil critique de prolifération a conduit les rennes à des conséquences funestes. C'est à la même conclusion qu'est arrivée, Edward Thall dans *La dimension cachée* (1966) en dé-

montrant qu'une forte concentration sociale, au cœur d'un seul espace, peut induire du mal-être et conduire à des fins tragiques. Arriver à une certaine densité de population dans un espace restreint, la proximité des humains comme pour les animaux devient insupportable et déclenche le stress. Comme le souligne Sylvie téléconseillère pour une compagnie aérienne: « **Passer toute la journée dans un espace au vu et au su de tout le monde m'a rendu malade. Pas moyen de souffler et de m'isoler deux minutes. Par la suite, je me suis rendue compte que la maladie était une façon de retrouver de l'intimité** ». L'open space initialement prévu pour favoriser la communication tout en gagnant des mètres carrés s'avère être l'agora où l'on souffre, où l'on s'expose et l'on montre à son voi-



sin ses forces mais aussi ses faiblesses. Alors, lors de chaque prise d'appel les personnes de nature introverties sentent monter en elle l'angoisse d'être « **sous les oreilles de l'autre** ». Comme en témoigne le docteur Gérard Hansmaenel de l'Association interentreprises des médecins du travail du Bas-Rhin : « **C'est un facteur supplémentaire de stress pour les employés qui ont besoin d'intimité ou de calme** ». A défaut de provoquer des actes extrêmes, une mauvaise gestion de l'espace de travail, conduit les salariés à la manipulation pour obtenir un confort que l'entreprise ne leur accorde pas comme le rajoute Sylvie : « **Depuis ma dépression et malheureusement, j'ai des comportements qui ne me ressemblent pas comme rallonger les pauses-café, me mettre en maladie ou tout simplement faire semblant d'avoir un client au téléphone** ». Bien que l'open space puisse provoquer du stress à priori, ce type d'agencement peut s'avérer très productif si certaines précautions sont prises.

4 solutions pour agencer les bureaux sans stress. La première disposition à prendre est faire participer les salariés au projet d'aménagement. Le choix des agencements intérieurs, du mobilier ou de l'orientation des postes de travail facilite grandement l'appropriation de l'espace de travail. Ainsi, chez Bnp Paribas Real Estate, les salariés aidés par les recommandations des architectes ont pu choisir certains éléments de décoration de leur bureau à Issy les Moulineaux.

Pour ce projet important, les dirigeants ont considéré que placer les salariés dans les meilleures conditions de travail, ne pouvait se faire qu'en travaillant dans un environnement choisi et non subi. La deuxième précaution à prendre est de veiller au respect d'un espace vital pour chaque salarié. « **Douze à quinze mètres carrés sont nécessaires** », pour conserver un peu d'intimité et exercer confortablement son métier. « **Depuis que nous avons diminué de moitié le nombre de salariés au sein du plateau, les conflits ont disparu** », témoigne, satisfait, Jacques responsable marketing au sein d'une compagnie d'assurance. Sachant que le niveau sonore et l'agitation sont des facteurs de stress et de sous-performance, la troisième attention est de prendre soin de choisir les matériaux favorisant l'insonorisation des locaux et l'isolation visuelle. Pour cela, le recours à des architectes d'intérieurs qui conseillent sur le choix de la moquette, des plafonds, du mobilier et des cloisons mobiles s'avère être essentiel. En investissant dans des matériaux de qualité, les aménagements intérieurs génèrent plus de tranquillité et donc moins d'agitation au cœur des espaces de travail. Travailler l'agencement des open space pour créer des petits espaces de travail, c'est retrouver une dimension plus humaine et moins stressante au sein des organisations. Enfin, pour réduire l'inconfort auditif et visuel, un open space exige d'être essentiellement utilisé pour l'accomplissement d'un travail individuel. Il ne peut servir

de lieux d'échanges à des conversations collectives et privées entre salariés. A cette fin, ceux-ci doivent faire attention à organiser leurs moments de rencontres au sein de salles de réunion ou de salles de repos.

L'enfermement sur un lieu de travail représente une perturbation forte de l'espace individuel. Or, quand un salarié est contraint de gérer à la fois préoccupation et occupation, il est amené à être moins performant. Comme l'énonce Olivier Soudieux : « **Vouloir être performant sans être serein, cela s'appelle une illusion** ».

lugan.jp@gmail.com



POUR EN SAVOIR PLUS

« **Le changement sans stress** », un guide pratique illustré de nombreux témoignages et riche d'outils simples, pour aider dirigeants, managers et Rrh à conduire les restructurations.
— Jean-Paul LUGAN, Editions Eyrolles, 2010, 162 pages, 23,00 €.

Mobilier de bureau Design



Caractère
MOBILIER CONTEMPORAIN
03 89 23 32 97
WWW.CARACTERE-COLMAR.FR

2 enseignes
1 seule adresse
**8 rue Timken
COLMAR**

FOURNI BUREAU
MOBILIER DE BUREAU
03 89 41 16 09
WWW.FOURNIBUREAU.FR