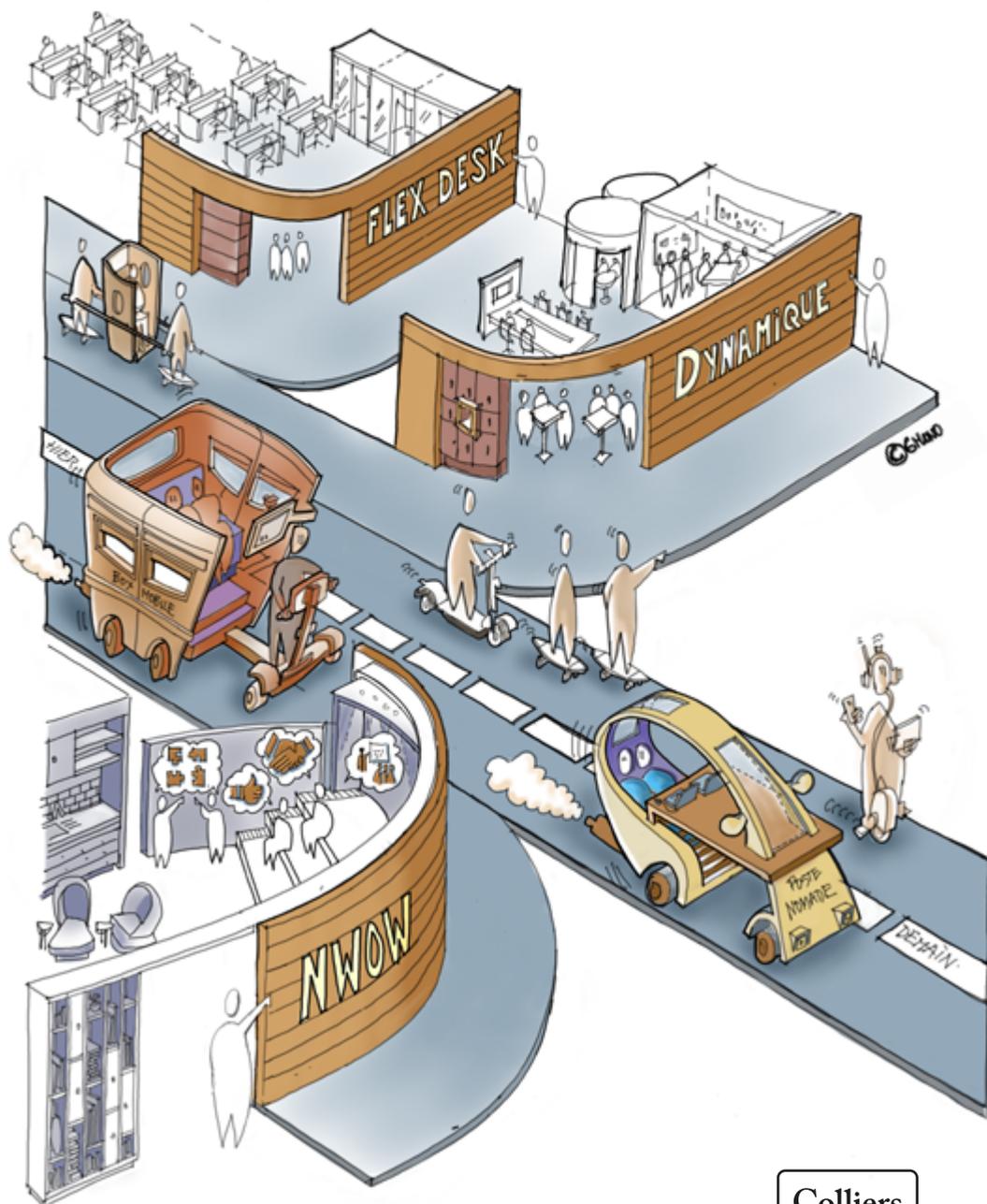


# FLEX OFFICE, DU FANTASME À LA RÉALITÉ

ENQUÊTE AUPRÈS DE 500 SALARIÉS « SANS BUREAU FIXE »



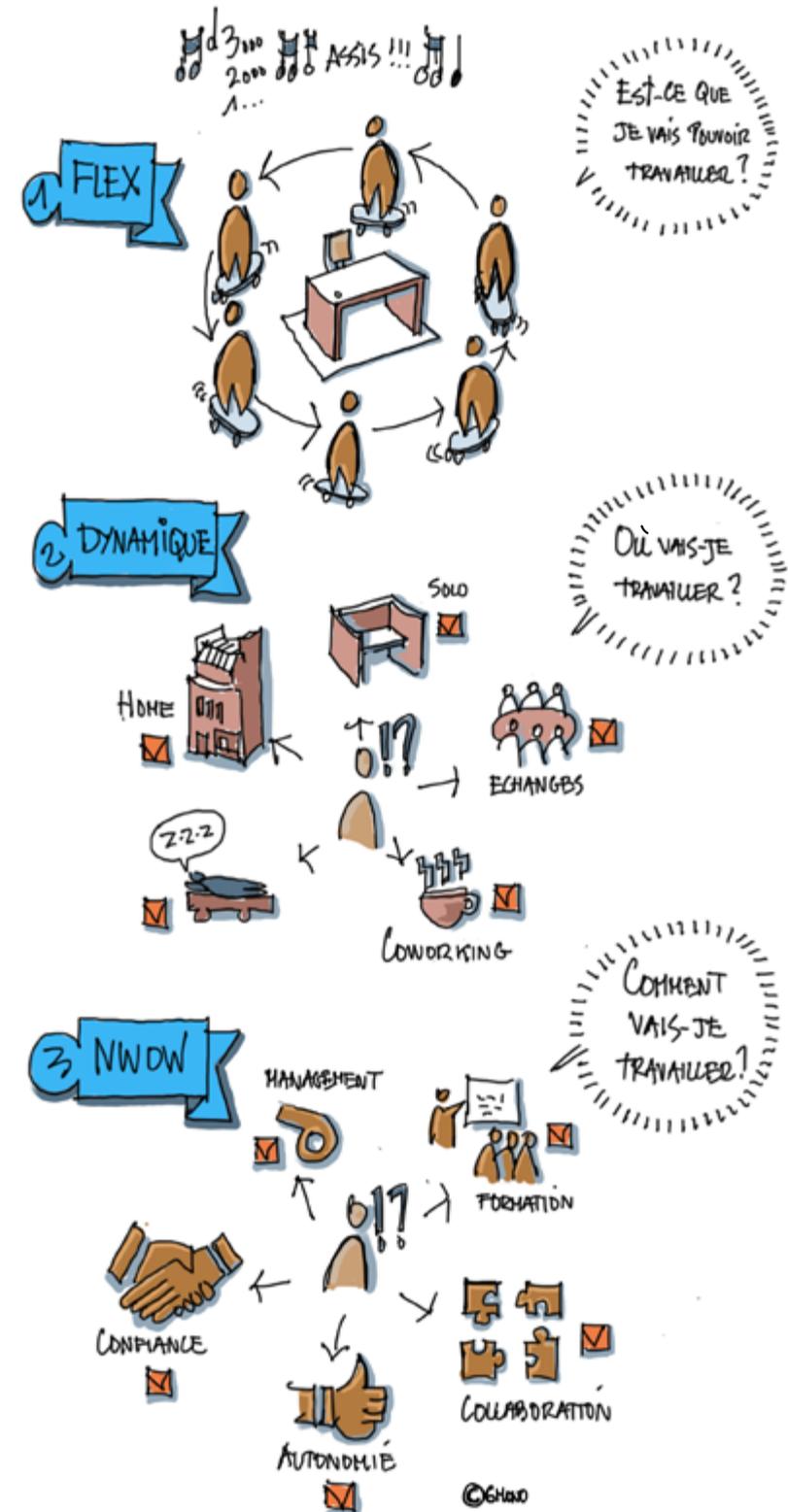
# SOMMAIRE

LES ENVIRONNEMENTS « FLEXIBLES » : DE QUOI PARLE-T-ON (VRAIMENT) ?.....	P.4
OBJECTIF DE L'ENQUÊTE .....	P.6
POURQUOI CHOISIR UN ENVIRONNEMENT FLEXIBLE ?.....	P.7
DES SALARIÉS PLUS HEUREUX .....	P.8
FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS ET FREINS .....	P.9
À RETENIR .....	P.12
LE NWO, CHAMPION TOUTES CATÉGORIES !.....	P.16
EN SYNTHÈSE .....	P.22
LE NWO, UN MODÈLE À SUIVRE SOUS CONDITIONS .....	P.24

# LES ENVIRONNEMENTS « FLEXIBLES » : DE QUOI PARLE-T-ON (VRAIMENT)?

UNE RÉALITÉ PLURIELLE BIEN SOUVENT NOMMÉE  
« FLEX OFFICE ».

	FLEX (ou Flexdesk)	DYNAMIQUE (ou Activity-Based Working)	NWOW (New Ways of Working)
Pour tous	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Postes de travail non attribués</li> <li>- Liberté de choisir sa place</li> <li>- Équipements technologiques au service de la mobilité</li> </ul>		
Des aménagements différenciés, selon les objectifs	<p>Aménagement en postes de travail « standardisés » principalement pour optimiser l'espace.</p> <p>Pas ou peu de diversité en termes de typologies d'espaces ou de mobiliers au sein de l'environnement de travail.</p>	<p>Aménagement « par activité », pour optimiser l'espace et répondre aux différents besoins des individus et équipes.</p> <p>Exemples : se concentrer, créer, téléphoner, échanger en équipe projet, avoir une conversation informelle...</p>	<p>Aménagement « par activité », au service d'une volonté globale de transformation culturelle.</p> <p>Les 4 piliers constitutifs des nouveaux modes de travail à accompagner sont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- favoriser l'autonomie</li> <li>- développer la confiance et responsabiliser</li> <li>- renforcer la cohésion</li> <li>- adopter une « orientation résultats »</li> </ul>



# OBJECTIF DE L'ENQUÊTE

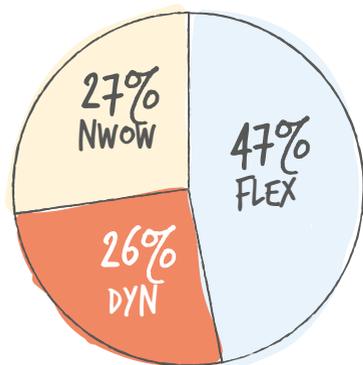
Plusieurs études et observations questionnent déjà l'avènement du bureau partagé. Selon le baromètre Actinéo 2017, 2 salariés sur 5 se disent prêts à travailler sans poste de travail attribué.

Il nous semblait indispensable d'avoir le retour des salariés sur leur perception de ces espaces, d'en vérifier les bénéfices, les éventuelles faiblesses et les écarts de performance entre ces 3 modes d'environnement de travail.

## LA MÉTHODE :

Une enquête quantitative par questionnaire en ligne, réalisée avec l'institut Think.

496 salariés en bureaux flexibles ont été interrogés\*, issus d'un échantillon de 3 500 salariés d'entreprises du tertiaire de plus de 100 salariés.



Notre échantillon est constitué de 47% de salariés en environnement flex, 53% en aménagement par activité, dont 27% en NwOw et 26% en dynamique.

TAILLE D'ENTREPRISE	Pourcentage
Moins de 1 000 salariés	10%
De 1 000 à 1 999 salariés	12%
De 2 000 à 4 999 salariés	16%
5 000 salariés ou plus	62%

RÉGIONS	Pourcentage
Région parisienne	34%
Nord-Est	16%
Nord-Ouest	20%
Sud-Ouest	8%
Sud-Est	21%

\* Enquête réalisée du 4 au 15 septembre 2017

# POURQUOI CHOISIR UN ENVIRONNEMENT FLEXIBLE ?

## TOP 3 DES RAISONS SELON LES SALARIÉS

1. Nécessité de faire évoluer les modes de management et de travail : 54%
2. Aspects financiers et stratégie de l'entreprise : 40%
3. Question globale de la transformation de l'entreprise (culturelle, digitale...) : 30%

## TOP 4 DES ATTENTES DES DIRIGEANTS (CONCERNANT LES ENVIRONNEMENTS DE TRAVAIL\*) :

1. Améliorer la transversalité et la collaboration
2. Optimiser les coûts
3. Incarner l'identité et les valeurs
4. Favoriser une transformation globale d'entreprise

DES RÉSULTATS QUI CONVERGENT !

60% DES SALARIÉS PENSENT QUE LEUR ENVIRONNEMENT FLEXIBLE CONTRIBUE À LA BONNE IMAGE ET À LA PERFORMANCE DE L'ENTREPRISE.

\*Source E-book Colliers « Les environnements de travail au service de la performance », 2017 sur notre site [www.colliers.com/fr-fr/france](http://www.colliers.com/fr-fr/france)

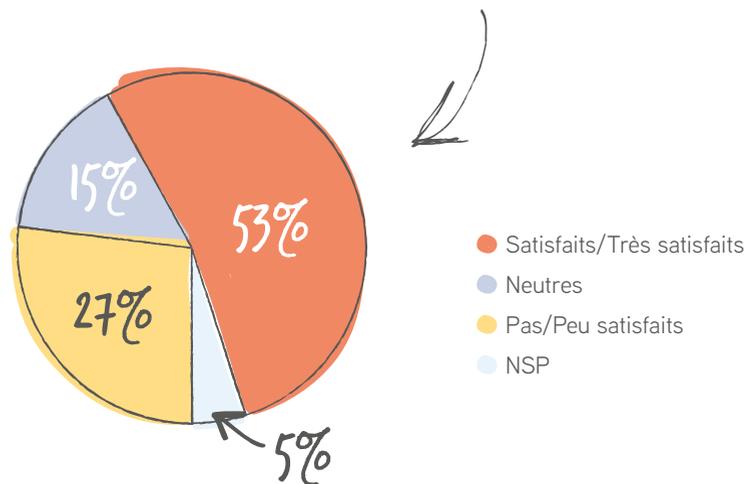
## DES SALARIÉS PLUS HEUREUX

EN MOYENNE, 63% DES PERSONNES INTERROGÉES  
« ONT TOUJOURS PLAISIR À SE RENDRE À LEUR TRAVAIL ».

Les salariés en environnement flexible semblent donc globalement plus heureux au travail que la moyenne, puisque seulement 47% des actifs français sont d'accord avec cette affirmation (source : Baromètre national du bonheur au

travail 2017, réalisé par l'institut Think pour la Fabrique Spinoza). Par ailleurs, les salariés en environnement flexible sont 51% à considérer disposer de bonnes conditions de travail.

EN MOYENNE,  
53% DES PERSONNES INTERROGÉES  
S'ESTIMENT SATISFAITES DE LEUR  
ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL FLEXIBLE.

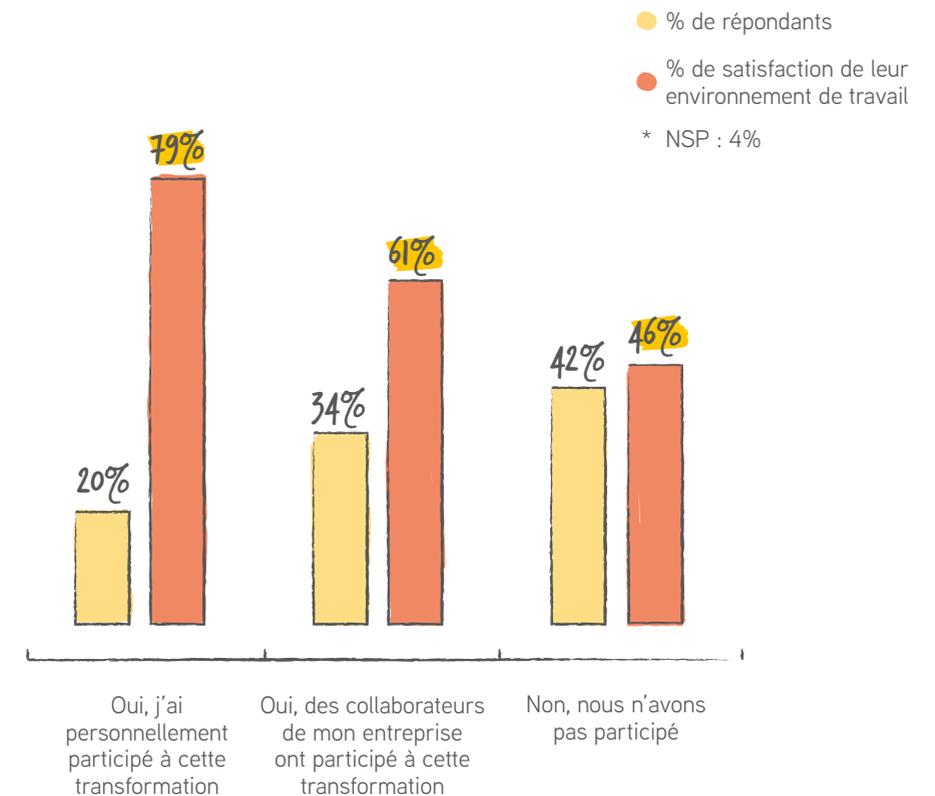


## FACTEUR CLÉ DE SUCCÈS N°1 : PARTICIPER À LA TRANSFORMATION

AVEZ-VOUS, VOUS ET/OU LES COLLABORATEURS DE VOTRE ENTREPRISE,  
PARTICIPÉ À LA TRANSFORMATION ?

20% des répondants affirment avoir personnellement participé à la transformation en environnement flexible. L'implication des salariés au projet est un facteur très important puisque cela a un impact

direct sur la satisfaction globale : ceux affirmant leur participation affichent une satisfaction de 79%, tandis que les autres sont satisfaits à seulement 61%, voire 46% lorsque aucune démarche auprès des salariés n'a été initiée.



## FACTEUR CLÉ DE SUCCÈS N°2 : 2 JOURS DE TÉLÉTRAVAIL PAR SEMAINE

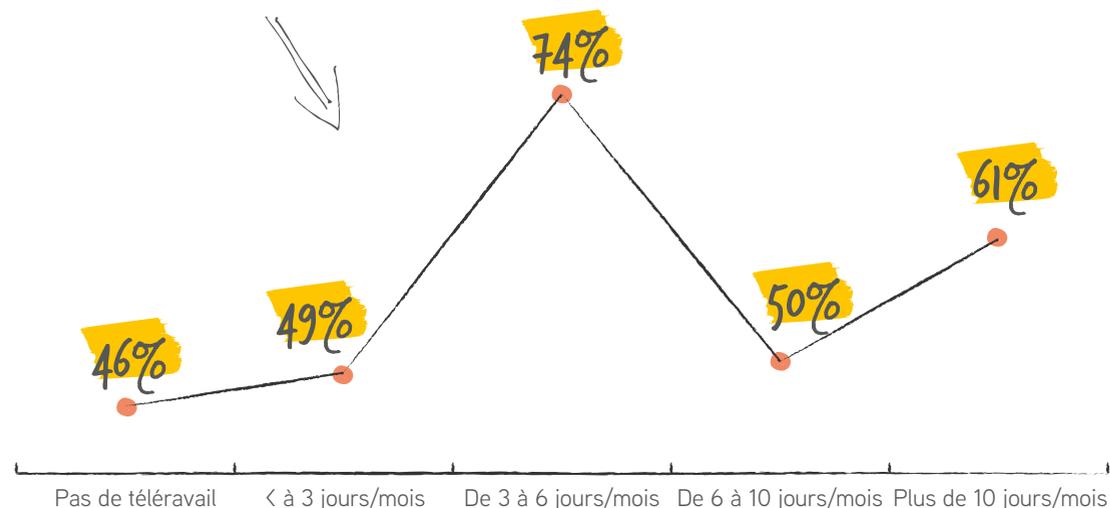
Les résultats de l'enquête montrent que la majorité des salariés interrogés (58%) ne télétravaillent jamais, bien que la tendance soit à l'assouplissement du cadre légal, et que 56% des salariés français souhaiteraient franchir le pas du télétravail pour améliorer leur quotidien (étude Ifop, janvier 2018).

Pour celles et ceux qui déclarent travailler à distance, leur satisfaction est corrélée

au nombre de jours passés en dehors de l'entreprise : travailler à distance oui, mais avec parcimonie.

Télétravailler 2 jours par semaine semble être un rythme apprécié et de plus en plus envisagé par les politiques RH, à condition d'être bien accompagné et de faciliter la collaboration à distance.

### % DE SATISFACTION VIS-À-VIS DE SON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL



## FACTEUR CLÉ DE SUCCÈS N°3 : LES ÉQUIPEMENTS IT

Les équipements IT remplissent une double fonction essentielle en environnement flexible puisque 66% des salariés interrogés estiment qu'ils soutiennent leur mobilité, et 68% leur efficacité.

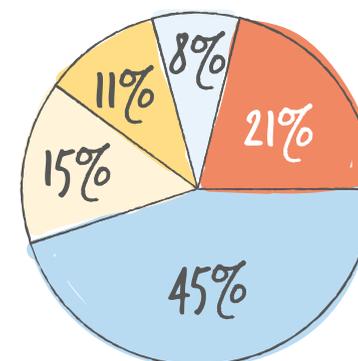
DE FAÇON GÉNÉRALE, DANS  
QUELLE MESURE LES ÉQUIPEMENTS  
TECHNOLOGIQUES À VOTRE DISPOSITION  
SOUTIENNENT-ILS... ?

### LE SAVIEZ-VOUS

L'utilisation des ordinateurs de bureau et des ordinateurs portables a diminué au détriment de l'utilisation mobile qui est passée de 0,3 heure par jour en 2008 à 3,1 heures en 2017.

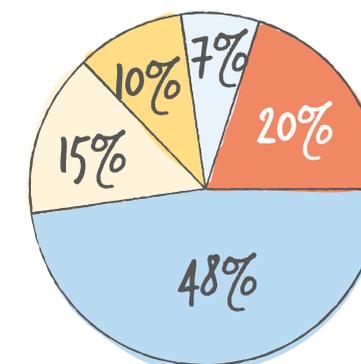
Source : [servicesmobiles.fr](http://servicesmobiles.fr)

### ... VOTRE MOBILITÉ



AU TOTAL  
66% D'ACCORD

### ... VOTRE EFFICACITÉ



AU TOTAL  
68% D'ACCORD

# FREIN N°1 : LA PERSONNALISATION ?

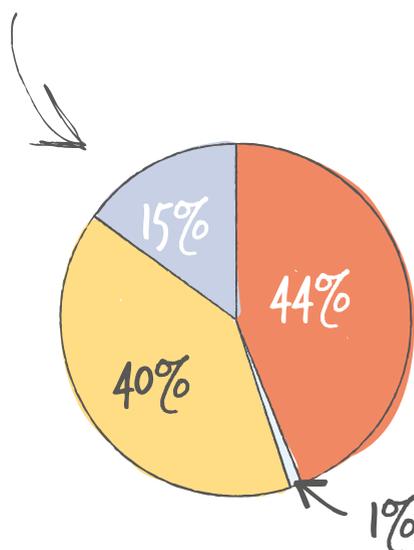
Bien que les demandes et inquiétudes liées à la personnalisation du poste de travail soient souvent exprimées en amont des projets de transformation en environnement flexible, cela semble peu ou pas important pour près de la moitié des répondants.

Personnaliser son espace de travail ne serait pas un besoin des salariés mais plus une habitude ancrée qui semble s'estomper peu à peu, le

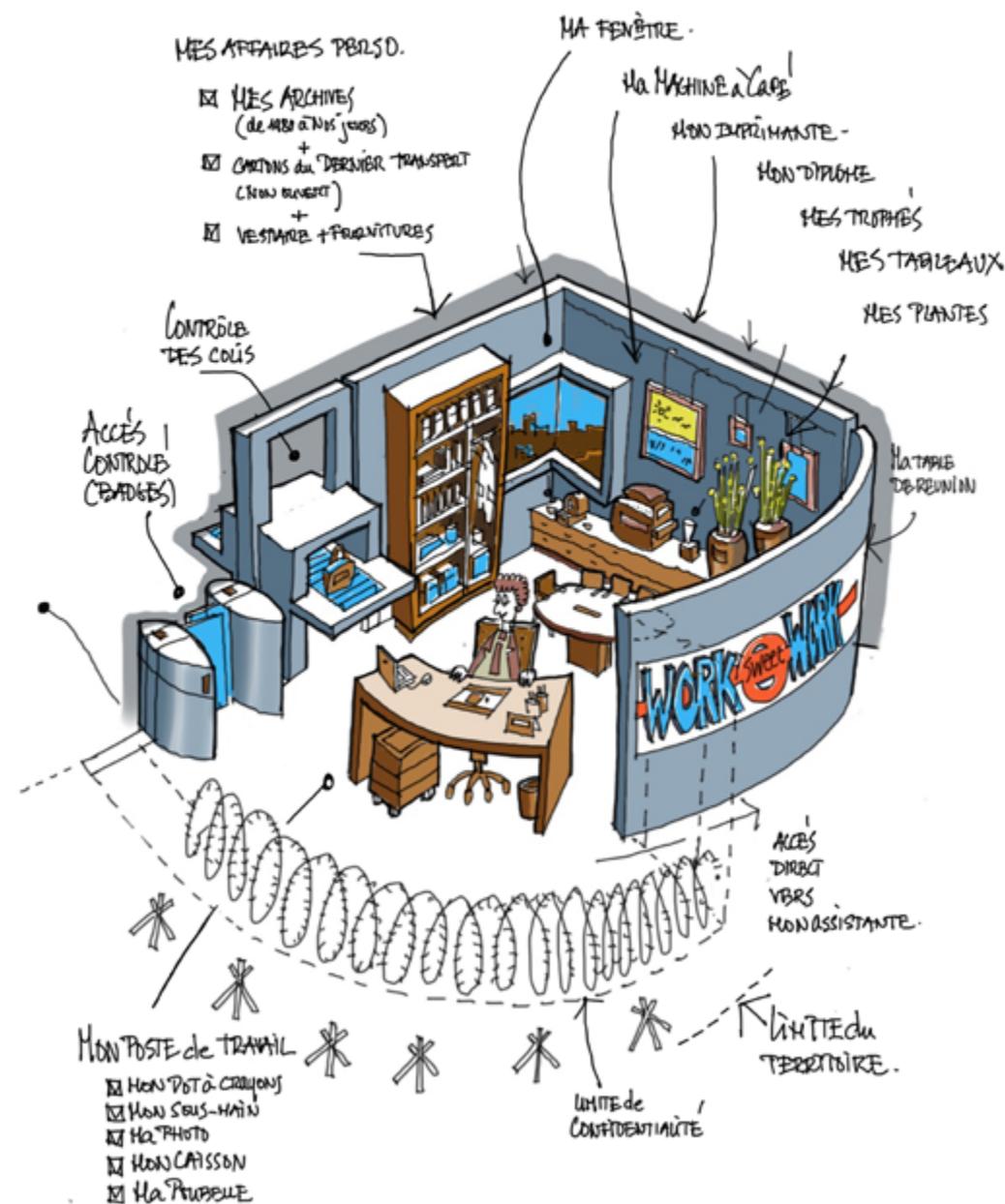
temps d'assimiler un nouveau fonctionnement.

En environnement flexible, le rapport au bureau change, l'appropriation de son « territoire » peut s'opérer différemment, que ce soit de manière individuelle comme avec la personnalisation de son ordinateur portable (fond d'écran, stickers...), ou de manière collective (décoration de la zone d'équipe, affichage, totem...).

« IL EST IMPORTANT POUR MOI DE POUVOIR PERSONNALISER MON ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL »



- D'accord
- Neutre
- Pas d'accord
- NSP



## FREIN N°2 : L'INTIMITÉ

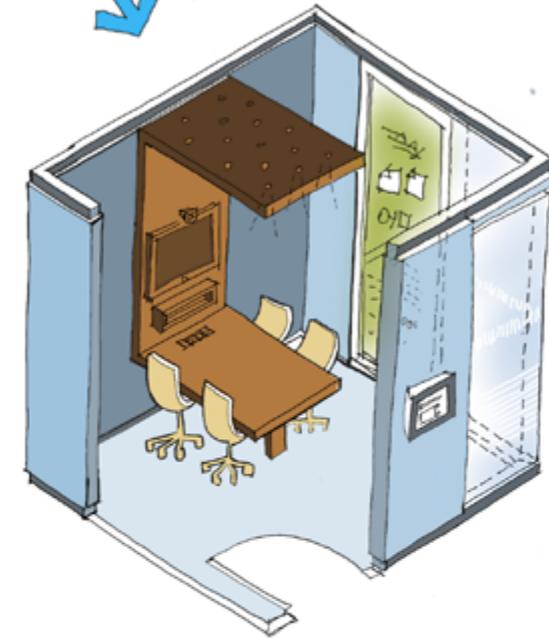
Comme l'atteste notre enquête, l'intimité reste un besoin fort pour les salariés, mais cette problématique ne semble pas suffisamment adressée en environnement flexible.

Laisser de l'intimité à quelqu'un c'est lui permettre de « contrôler » des informations (confidentialité), et de gérer les stimuli/distracteurs (visuels, sonores...) dans son environnement.

Aujourd'hui, les réponses apportées à ce besoin sont les espaces de retrait comme les bulles, des mobiliers « enveloppants », ou bien la possibilité de pouvoir travailler à distance.

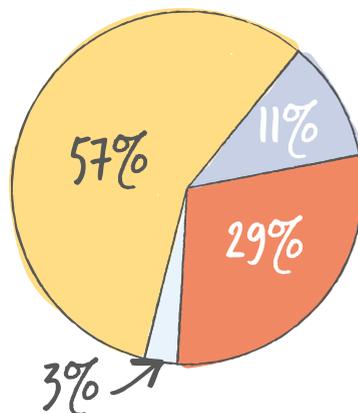
Mais au-delà d'offrir des aménagements qui permettraient de retrouver plus d'intimité, reconnaître ce besoin est le premier pas à franchir pour qu'elle puisse s'opérer. La politique managériale a alors un rôle important à jouer.

**BULLE**  
UN ESPACE PERMEABLE  
À USAGES MULTIPLES



LES ENVIRONNEMENTS FLEXIBLES CONÇUS AUJOURD'HUI NE RÉPONDENT PAS SUFFISAMMENT AU BESOIN D'INTIMITÉ.

« MON ENVIRONNEMENT ME LAISSE ASSEZ D'INTIMITÉ QUAND J'EN AI BESOIN »



- D'accord
- Neutre
- Pas d'accord
- NSP

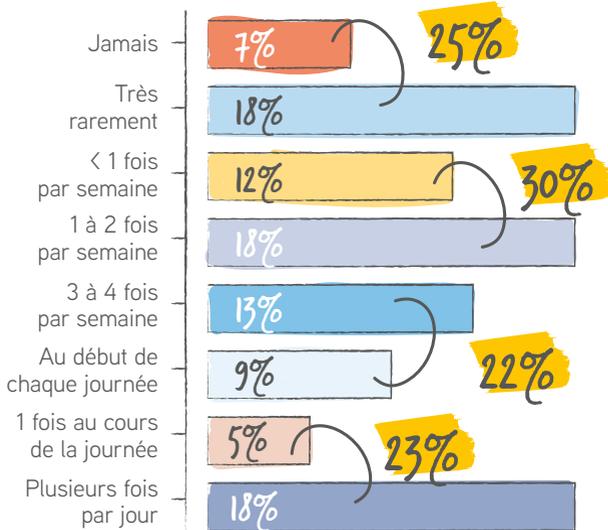


## À RETENIR : UNE MOBILITÉ GUIDÉE PAR LES ACTIVITÉS

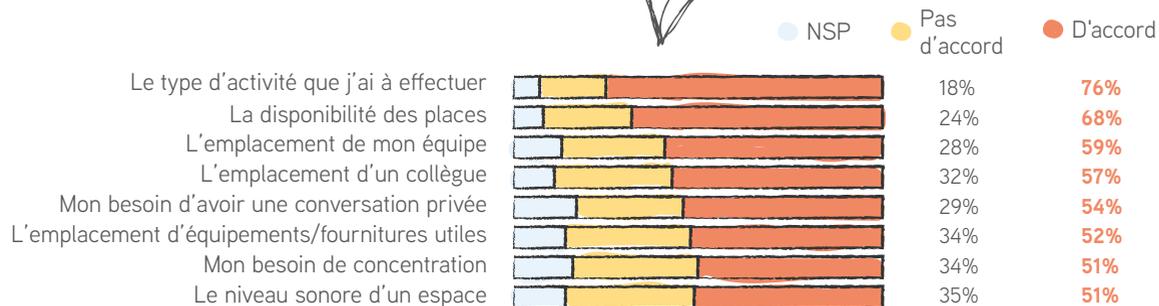
En environnement flexible différents profils émergent, des salariés sédentaires (25%) aux ultra-nomades (23%) qui changent plusieurs fois par jour de place pour travailler.

Les déplacements à l'intérieur de leurs locaux se font avant tout en fonction du type de travail qu'ils ont à effectuer... et de la disponibilité des places.

À QUELLE FRÉQUENCE CHANGEZ-VOUS DE POSTE DE TRAVAIL AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE / ORGANISATION ? (HORS DÉPLACEMENT EN RÉUNION)



QUELLES SONT LES RAISONS QUI VOUS CONDUISENT À CHANGER DE POSTE DE TRAVAIL ?

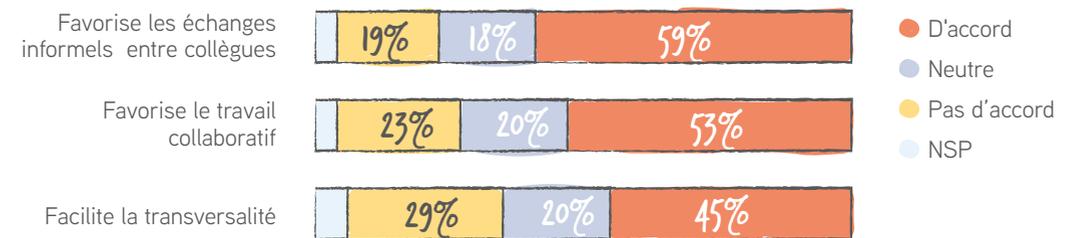


## À RETENIR : UN EFFET SUR LA COLLABORATION ET LA PERFORMANCE

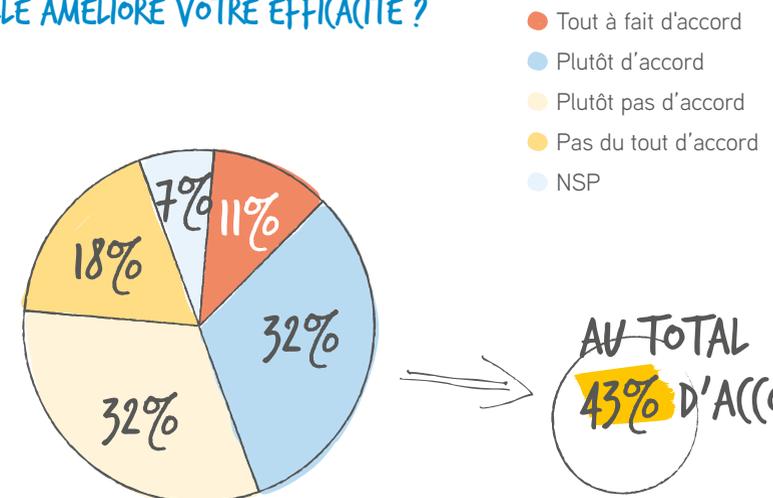
Les environnements flexibles ont un effet positif reconnu sur la collaboration. En revanche, ils ne sont pas toujours considérés comme un levier

de performance individuelle puisque moins d'un salarié sur deux considère qu'ils l'améliorent.

DES EFFETS GLOBALEMENT POSITIFS SUR LA COLLABORATION EN ENTREPRISE



SELON VOUS, LA TRANSFORMATION DE VOTRE ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL A-T-ELLE AMÉLIORÉ VOTRE EFFICACITÉ ?



# LE NWOw, CHAMPION TOUTES CATÉGORIES ! UNE MOBILITÉ EFFICIENTE

Les impacts de la technologie sur la mobilité et la performance sont plus importants en NWOw. Réaliser le travail « Anytime, Anywhere », au cœur de la culture NWOw, implique d'intégrer des outils technologiques performants et de faire évoluer les usages (outils de collaboration à distance, dématérialisation des process...). Un investissement que les entreprises ne doivent pas négliger car gage de performance et en phase avec l'évolution des modes de travail « mobiles » constatés ces dernières années.

Les environnements conçus « par activité », dynamique et NWOw, soutiennent le « nomadisme » interne – plus fréquent qu'en environnement flex – en permettant davantage de trouver des espaces et positions de travail adaptés aux besoins des salariés.

DE FAÇON GÉNÉRALE, DANS QUELLE MESURE LES ÉQUIPEMENTS TECHNOLOGIQUES À VOTRE DISPOSITION SOUTIENNENT-ILS... ?

... VOTRE MOBILITÉ

En moyenne : 66%

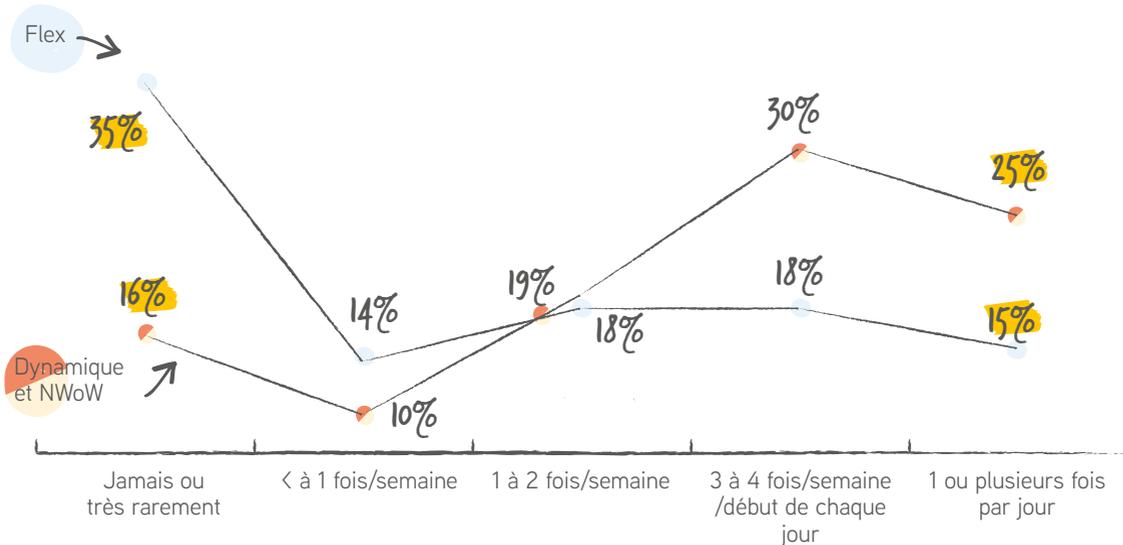
NWOw : 83%

... VOTRE EFFICACITÉ

En moyenne : 68%

NWOw : 84%

À QUELLE FRÉQUENCE (CHANGEZ-VOUS DE POSTE DE TRAVAIL AU SEIN DE VOTRE ENTREPRISE ?

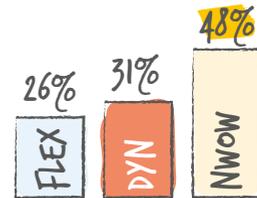


# LE NWOw, CHAMPION DU BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

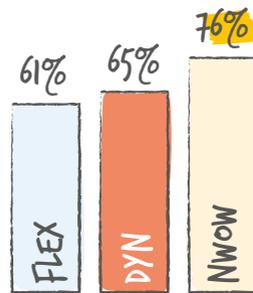
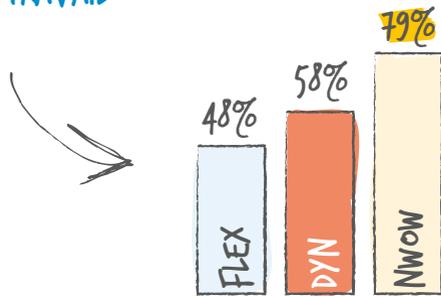
Les environnements NWOw répondent mieux au besoin d'intimité car ils induisent davantage de flexibilité et de choix pour les salariés.

L'intimité reste tout de même un sujet à mieux prendre en compte dans la conception des environnements flexibles.

PART DES RÉPONDANTS CONSIDÉRANT QUE LEUR ENVIRONNEMENT LEUR LAISSE ASSEZ D'INTIMITÉ QUAND ILS EN ONT BESOIN

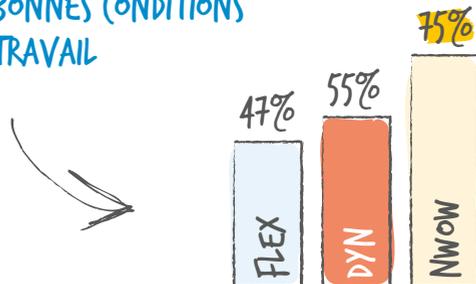


PART DES SALARIÉS SATISFAITS DE LEUR ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL



ONT TOUJOURS PLAISIR À SE RENDRE À LEUR TRAVAIL

CONSIDÈRENT DISPOSER DE BONNES CONDITIONS DE TRAVAIL



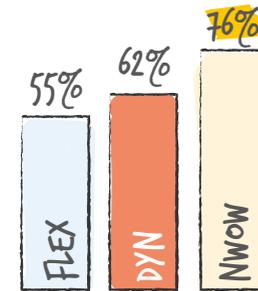
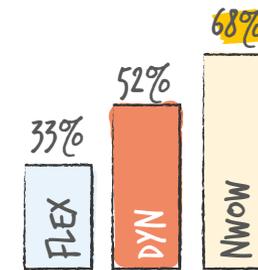
# LE NWOw, CHAMPION DE LA PERFORMANCE INDIVIDUELLE ET COLLECTIVE

Les environnements dynamiques et NWOw, basés sur l'activité, semblent mieux soutenir la performance individuelle comparativement au Flex. Faciliter la concentration tout en permettant les rencontres et la transversalité

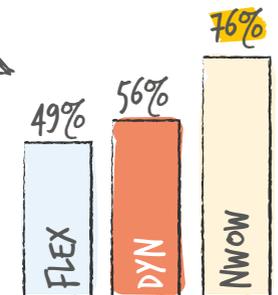
pour plus de collaboration est la clé, à condition de trouver le juste équilibre en tenant compte des fonctions/profils métiers présents dans l'entreprise.

PART DE SALARIÉS CONSIDÉRANT QUE LEUR ENVIRONNEMENT FLEXIBLE FAVORISE...

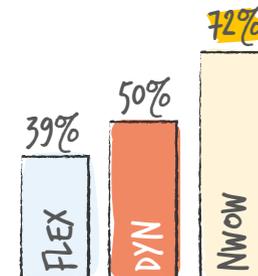
... LEUR EFFICACITÉ



... LES ÉCHANGES INFORMELS ENTRE COLLÈGUES



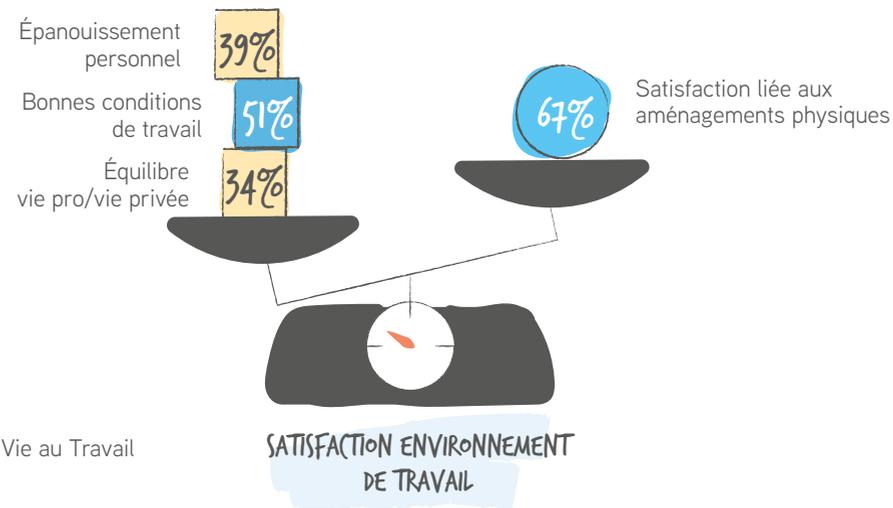
... LA TRANSVERSALITÉ



.... LE TRAVAIL COLLABORATIF

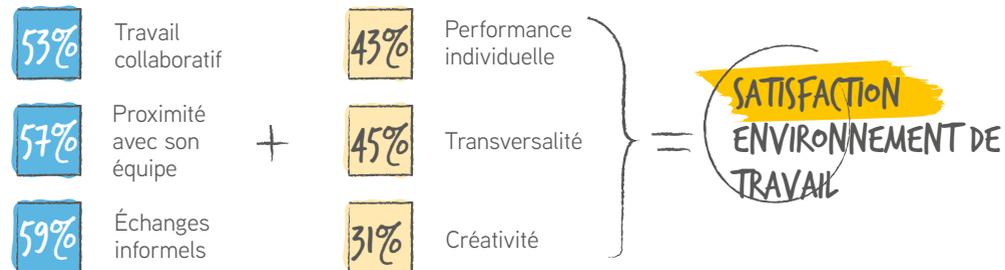
# SYNTHÈSE : PRINCIPAUX LEVIERS DE LA SATISFACTION

## FACTEURS QVT\*: UN POIDS PLUS IMPORTANT (COMPARATIVEMENT AUX AMÉNAGEMENTS)



\*QVT : Qualité de Vie au Travail

## MODES DE TRAVAIL & PERFORMANCE, UNE JUSTE ÉQUATION À TROUVER



● Axes de progression prioritaires

☒ Part de répondants pour qui l'environnement de travail a un impact positif sur ce facteur

NB : sont présentés ici les pourcentages moyens, tout type d'environnement flexible confondu. Les facteurs ont été identifiés après calcul des corrélations entre le score sur la satisfaction et le score aux items présentés.

# SYNTHÈSE : 3 ENSEIGNEMENTS

## 1. L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL EST AVANT TOUT UN LEVIER DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

Les transformations des environnements de travail doivent être intégrées à une ambition globale en faveur de la qualité de vie au travail et promouvant de nouveaux modes de fonctionnement, adaptés à ces changements.

## 2. L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL FLEXIBLE EST PROPICE AUX MODES DE TRAVAIL COLLABORATIFS

(proximité, échanges informels, collaboration), mais doit davantage répondre au besoin de transversalité et créativité.

## 3. L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL FLEXIBLE DOIT POUVOIR SOUTENIR LA PERFORMANCE COLLECTIVE ET INDIVIDUELLE

Analyser l'activité des salariés est alors essentiel pour comprendre les modes de travail et les traduire dans les espaces de travail. Aujourd'hui, les environnements dynamiques et NWoW, basés sur l'activité, répondent le mieux à cette attente des salariés.

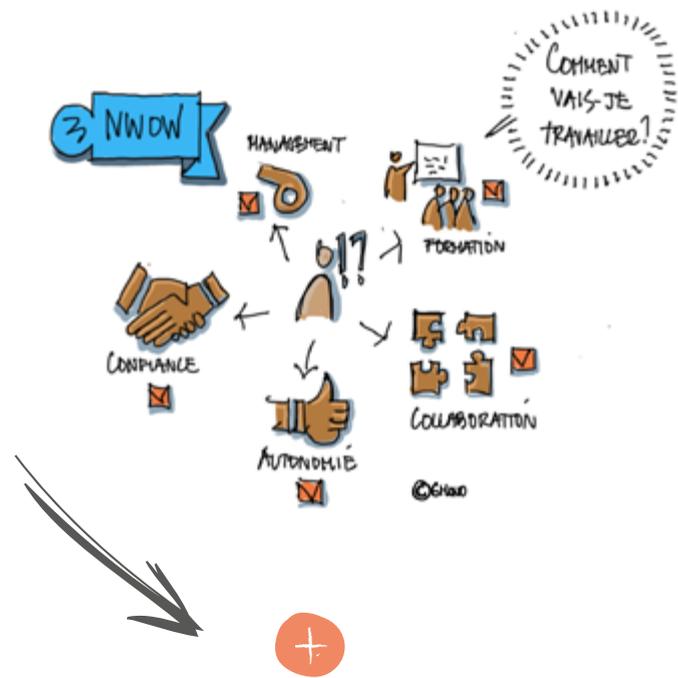
## LE NWOW, UN MODÈLE À SUIVRE SOUS CONDITIONS

L'impulsion est donnée par la direction et le management. La volonté de travailler autrement, d'aller vers le *New Ways of Working*, implique une transformation culturelle qui doit nécessairement être accompagnée et se traduire dans la conception des espaces de travail.

Le sens donné à la transformation prime sur la transformation même. Il est un prérequis pour

que celle-ci devienne réalité dans le quotidien de chaque collaborateur.

Les environnements de travail dits flexibles ne sont que le support physique et matériel de nouveaux modes de travail et de management. Ces derniers doivent être décidés et portés à tous les niveaux de l'entreprise en amont du projet d'aménagement.



POUR EN SAVOIR PLUS SUR LE NWOW,  
CONSULTEZ NOTRE LIVRE BLANC SUR NOTRE SITE :  
[www.colliers.com/fr-fr/france](http://www.colliers.com/fr-fr/france)

## LES CONTRIBUTEURS

**AUDREY ABITAN**

Responsable R&D  
audrey.abitan@colliers.com



**CÉCILE ADAM**

Consultante Sénior  
Accompagnement du Changement  
cecile.adam@colliers.com



**CYRIL SIMONOT**

Architecte et illustrateur  
cyril.simonot@colliers.com

## VOS CONTACTS



**FRÉDÉRIQUE MIRIEL**

Directrice du département  
Conseil en Environnements de Travail  
frederique.miriel@colliers.com  
06 80 06 88 07



**CAROLINE BENECH**

Directrice du département  
Accompagnement du Changement  
caroline.benech@colliers.com  
06 83 05 06 55

## À PROPOS DE COLLIERS INTERNATIONAL

Dans un contexte de mutations profondes du marché immobilier et de transformation des entreprises, Colliers International France imagine, avec et pour ses clients, l'immobilier des entreprises de demain. Nous accompagnons nos clients sur toute la chaîne de valeur

immobilière, de la définition de leur stratégie à la mise en œuvre de leurs projets. Notre approche, collaborative et agile, se structure autour de trois grands métiers : le conseil, la transaction, la gestion de projets.

### COLLIERS INTERNATIONAL EN 2017

2,4 MDS€  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

15 400  
COLLABORATEURS

400  
BUREAUX  
DANS 69 PAYS

### COLLIERS INTERNATIONAL FRANCE

65M€  
DE CHIFFRE D'AFFAIRES

260  
COLLABORATEURS

9  
BUREAUX  
Paris, Lyon, Toulouse,  
Marseille, Bordeaux,  
Aix-en-Provence, Lille,  
Reims, Nancy

## LE PÔLE CONSEIL DE COLLIERS INTERNATIONAL

Le pôle Conseil de Colliers International France accompagne la transformation des entreprises et organismes publics en l'appuyant sur une stratégie, une organisation et des projets immobiliers.

Son ambition est de développer la contribution directe de l'immobilier à la performance des organisations. Cela peut passer par exemple par de l'innovation dans la valorisation immobilière, l'amélioration de l'expérience salarié, la mobilisation des technologies et des données. Sa démarche centrée sur l'humain et sa veille permanente pour anticiper les évolutions

sociétales, permettent d'élargir le champ des réflexions.

Le pôle Conseil rassemble des compétences diverses et complémentaires : urbanistes, coachs, consultants en management, chercheurs, experts immobiliers, experts en Flex et NWoW, experts en conduite du changement.

Maîtrisant toutes les techniques du conseil, ils travaillent ensemble à votre service dans un esprit collaboratif, créatif, entrepreneurial et avant tout humain.





**COLLIERS INTERNATIONAL FRANCE**

41 rue Louise Michel  
92594 Levallois-Perret Cedex

france@colliers.com  
01 73 01 21 00

**[www.colliers.com/fr-fr/france](http://www.colliers.com/fr-fr/france)**