

4 règles à appliquer quand on opte pour le flex-office dans son entreprise

Face à la crise sanitaire, de plus en plus d'entreprises s'intéressent au flex-office. Il n'empêche qu'adopter ce nouveau modèle de travail ne s'improvise pas. Deux entreprises qui ont posé leurs cartons chez WeWork livrent leurs conseils.

Depuis le début de la pandémie de Covid-19, de nombreux employés ont profité des avantages du travail à distance, notamment le fait de passer moins de temps dans les transports, ou à se préparer pour leur journée de travail. Même si la situation sanitaire s'améliore en France depuis la rentrée, la plupart des travailleurs s'attendent à continuer à télétravailler. En outre, selon une étude de Workplace Intelligence pour [WeWork](#), la grande majorité des employés (94%) et des dirigeants (96%) voient plusieurs intérêts à l'adoption du modèle de travail hybride : un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, plus d'autonomie, moins de stress, des économies sur les frais de transport... Quand les dirigeants reconnaissent, eux, une plus grande flexibilité, une meilleure productivité et un meilleur engagement de leurs collaborateurs et collaboratrices. Reste que les employés ne sont pas tous égaux face au télétravail et qu'il est important que toutes et tous aient accès à un espace de qualité pour travailler.

Certaines entreprises l'ont bien compris et proposent l'accès à des espaces de coworking, où la flexibilité est le maître-mot, à leurs équipes. L'agence de publicité Dentsu vient, par exemple, d'investir un bâtiment complet de WeWork pour y établir son siège parisien. *« En moyenne, le passage à l'hybride fait gagner à chaque collaborateur cinq heures libres par semaine. Autant de temps qu'ils peuvent mettre à profit dans leur équilibre vie pro-vie perso »*, observe Véronique Margerit, CCO de Dentsu France.

Le passage au flex-office se prépare

Comme Dentsu, de nombreuses entreprises n'ont pas hésité à réinventer leur modèle et à délocaliser leurs bureaux. C'est le cas de Contentsquare - spécialiste de l'analyse du fonctionnement de sites web et d'applications - qui a déposé ses cartons dans un autre espace WeWork à Paris. *« Contentsquare connaît une hyper croissance : la société grandit très vite, il nous fallait des locaux adaptés avec des espaces plus grands, qui puissent absorber cette croissance et refléter notre forte culture d'entreprise, souligne Célia Dörr-Masson, Chief People Officer chez Contentsquare. Les bureaux de WeWork correspondent à nos besoins de par leur flexibilité avec des espaces confortables, inspirants et conviviaux, des espaces privatifs pour travailler au calme et des espaces de collaboration pour partager entre équipes. »*

Cela étant, le passage au flex-office ne doit pas être laissé au hasard. Il se prépare. *« La crise du Covid-19 nous avait poussés à faire un test en conditions réelles et à dimension mondiale. Mais si l'on souhaite sauter le pas de l'hybride, il faut en revanche le faire de manière long-termiste et collective »*, souligne Véronique Margerit, CCO de Dentsu France. Zoom sur les règles qu'il faut garder à l'esprit avant de franchir le cap.

À lire aussi

« Le bureau est une ressource essentielle qui permet à la culture d'entreprise de se développer »

1. Bien rôder son organisation

Mieux vaut le répéter : le passage au flex-office ne s'improvise pas. Et ce n'est pas la Chief People Officer de Contentsquare qui dira le contraire. *« D'un point*

de vue organisationnel, ce n'est pas simple. Cela nécessite de la transparence et de l'organisation au sein de chaque équipe, prévient Célia Dörr-Masson. Nous demandons aux équipes de communiquer clairement sur les jours de présence au bureau ou non. Il est indispensable aussi d'être bien équipé pour que la mise en place du travail hybride soit réussie. Les équipes doivent bénéficier d'outils performants. » Chez Contentsquare, la grande majorité des collaborateurs et collaboratrices vient régulièrement au bureau, malgré la possibilité de faire deux jours de télétravail par semaine, voire plus selon les situations de chacun et de chacune. Tandis qu'une partie de l'équipe est en full remote.

Pour mieux s'organiser, des entreprises ne lésinent pas sur les moyens : Dentsu a développé sa propre plateforme d'inscription et de gestion des espaces de travail afin de permettre aux collaborateurs et collaboratrices de prévoir leur venue jusqu'à un mois à l'avance. *« Chaque équipe s'organise ensuite en roulement pour éviter que l'on ne croise toujours les mêmes collègues »,* explique la CCO Véronique Margerit. Cela n'empêche pas l'entreprise de faire face à de véritables *« journées de pointe »*, avec un manque de place, *« car les collaborateurs ont plaisir à se retrouver au siège pour profiter des nouveaux locaux et travailler en face-to-face »*.

2. S'adapter aux habitudes des salariés

Avant de déployer le flex-office, il convient également d'analyser les habitudes de ses collaborateurs et collaboratrices, et de s'y adapter autant que possible. Ce diagnostic est indispensable puisqu'il permet de prévoir l'occupation des postes de travail, de bien définir les usages liés aux fonctions de chaque salarié, de vérifier la disponibilité du matériel... Mais surtout pour que le flex-office fonctionne, la réduction du nombre de postes qui en découle doit être compensée par l'arrivée d'espaces plus collaboratifs. Des lieux qu'il sera possible d'occuper et de quitter sans difficultés et dans lesquels les collaborateurs pourront travailler dans de bonnes conditions. Libre ensuite à chacun de choisir de venir au bureau ou de télétravailler. Chez Dentsu, les salariés sont libres de leur choix. *« Nous sommes très flexibles afin de concilier les attentes de nos collaborateurs avec les besoins de nos clients. En moyenne, la présence physique est de 3 jours par semaine mais certains ont opté pour un jour, d'autres pour quatre, souligne Véronique Margerit. Nous avons en outre mis en place des avenants au contrat de travail aussi bien pour les managers que pour les employés. L'idée est d'être le plus évolutif possible et surtout de responsabiliser chacun. »*

3. Prévoir des temps collaboratifs

Dans un lieu de travail hybride, il peut parfois être difficile de nouer ou d'entretenir des relations avec ses collègues. Cette disparité dans l'expérience employé devient encore plus prononcée lorsque certains et certaines continuent de travailler au bureau. En effet, ceux-ci peuvent donner l'illusion d'appartenir à un groupe, et ainsi créer chez les télétravailleurs un sentiment d'exclusion, voire de solitude. C'est là que le management intervient. Comment ? En proposant les activités de renforcement d'esprit d'équipe afin qu'elles soient ouvertes à tous les employés et en organisant régulièrement des événements sociaux accessibles à tous, quelle que soit la situation géographique de chacun. « *Dès les premiers jours dans notre nouvel environnement, nous avons mis en place de nombreux événements et animations pour valoriser le 'in real life' : journées d'intégration, semaine du bien-être, soirées... Plus généralement, nous faisons en sorte qu'il se passe toujours quelque chose dans nos bureaux : plénières, afterworks, formations, débats, présentations de partenaires... La plupart des événements sont en outre documentés afin que tous les collaborateurs, même à distance, puissent y prendre part* », détaille la CCO de Dentsu France.

Chez Contentsquare, même son de cloche. Le travail d'équipe fait partie de l'ADN de l'entreprise, d'où l'organisation régulière de temps collaboratifs. « *C'est important que les équipes se rassemblent et communiquent, témoigne la Chief People Officer de Contentsquare. La communication et la transparence sont absolument indispensables. Nous organisons des échanges très réguliers et nous nous assurons que tout le monde puisse y participer. Notre Global All Hands, notre hackathon, notre onboarding... tout est organisé pour que cela soit collaboratif et participatif.* » De quoi améliorer la cohésion au sein de l'entreprise, et de surcroît voir fleurir de bonnes idées.

4. Évaluer le bien-être de ses collaborateurs

La possibilité de travailler quand et où ils le souhaitent a un impact positif significatif sur la satisfaction des employés. Dans une [étude de SurveyMonkey réalisée en 2020](#), les employés qui avaient travaillé à distance se sentaient plus satisfaits que leurs collègues qui avaient continué à travailler au bureau. Reste que pour beaucoup, le travail à domicile peut être source d'isolement ou de distraction. C'est là que le lieu de travail hybride tire son épingle du jeu : en atténuant la plupart des désavantages du télétravail pur et en créant un espace professionnel hors de la maison qui permet aux employés de collaborer et de socialiser avec leurs collègues. Si la formule séduit de plus en plus d'entreprises, il s'agit de bien vérifier que ce nouveau modèle ne cause de tort

à personne.

Chaque mois, Contentsquare organise par exemple un « People Talk » dédié aux questions RH, où chacun est invité à prendre la parole et exprimer ses interrogations comme ses ressentis. « *Cela permet de conserver un lien et de prendre le pouls* », insiste Célia Dörr-Masson. Avant d'enchaîner : « *Nous mesurons aussi régulièrement le bien-être de nos collaborateurs via nos Pulse Survey tous les six mois et nos ENPS (Employees Net Employer Score). Cela nous permet de mesurer la qualité de l'environnement de travail et la perception de la culture d'entreprise que l'on a construite ensemble pour toujours s'améliorer. À chaque étude conduite, nous mettons en place les actions nécessaires et nous nous assurons que l'équilibre vie pro/vie perso est respecté.* »

Chez Dentsu aussi, le bien-être est au cœur des préoccupations. « *Cela n'a pas toujours été aisé mais nous nous sommes régulés avec le temps. Nous avons très tôt mis en place une ligne d'écoute psychologique, qui est toujours ouverte, et chaque manager doit rendre compte aux RH de l'état d'esprit de ses équipes* », assure Véronique Margerit.

En résumé, l'équation pour réussir son passage au flex-office tient à cette formule de Célia Dörr-Masson : « *Le bon mix est d'assurer la partie dense en télétravail, cultiver la créativité, la collaboration et développer la culture d'entreprise au bureau.* » Simple et efficace.

Maddyness, partenaire média de WeWork