



**Dossier : Colloque qualité sonore 2011**  
confort auditif pour tous dans le secteur tertiaire

# Qualité de vie au bureau et organisation des espaces de travail : que disent les salariés ?

**Alain d'IRIBARNE,**  
président du Conseil scientifique d'ACTINEO

La qualité sonore des espaces de bureau représente, comme on le verra dans la suite de cet article, une composante importante de ce qui, au dire des salariés, constitue leur qualité de vie au bureau et, en corollaire, de leur bien être et de leur satisfaction au travail. Toute fois, sans vouloir minimiser son importance, elle n'apparaît pas comme le principal facteur de ce bien-être et de cette satisfaction. De plus, elle vient prendre sa place au côté de nombreux autres facteurs avec lesquels, en tant que bruit, elle fait système. Dès lors, une appréhension convenable de la qualité sonore dans la perspective de l'aménagement des espaces de bureaux comme composante du bien être et de la satisfaction au travail des salariés, passe nécessairement par une démarche intégrative.

Suivant cette démarche, la qualité sonore doit être mise en relation avec de nombreuses autres dimensions de la qualité de vie au bureau, ce qui suppose que les spécialistes du bruit et singulièrement les acousticiens, s'agrègent à des équipes nécessairement pluri disciplinaires. Il y a là, pour les professionnels, un enjeu d'autant plus important que tous ceux qui travaillent dans des bureaux – salariés ou non –, se voient offrir, de plus en plus, à mesure que de nouveaux bureaux sont construits ou des bureaux anciens sont réhabilités, des espaces de travail ouverts - ces fameux open space -, dont les aménagements sont loin de les satisfaire. Leurs utilisateurs, dès lors qu'on veut bien leur demander leur avis, ne manquent pas, en effet, d'exprimer des critiques, nombreuses et variées.

C'est pour recueillir ces avis qu'ACTINEO a commandité à TNS/Sofres une enquête sur la qualité de vie au bureau, enquête réalisée en avril 2011 et dont les principaux résultats

sont présentés ci-après<sup>1</sup>. Ces avis traduisent des sentiments qui peuvent être variables en fonction de la manière dont les personnes qui travaillent dans des bureaux vivent des situations objectives dont la qualité a pu être plus ou moins satisfaisante au regard d'enregistrements réalisés à l'aide d'instruments de mesure « scientifiques » indiquant, par exemple, des niveaux sonores ou des fréquences.

De tels sentiments sont d'autant plus essentiels à saisir qu'ils traduisent des ressentis et que ces ressentis constituent, à travers leur subjectivité, la réalité objective de ceux qui travaillent dans des bureaux. Il y a là une irrationalité consubstantielle à la nature humaine que les heureux

## Fiche technique

Un échantillon de 547 actifs travaillant dans un bureau, issu d'un échantillon national de 4 000 personnes, représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.

Une interrogation en face à face au domicile des personnes, interrogées par le bureau des enquêteurs de TNS/Sofres

Une étude réalisée en deux vagues : du 1er au 15 avril 2011 et du 15 au 10 avril 2011.

Une méthode des quotas (sexe, âge, profession du chef de ménage) et stratification par région et catégorie d'agglomération.

<sup>1</sup> Les résultats résumés et les résultats complets de l'enquête sont en libre accès sur le site d'ACTINEO.



## Dossier : Colloque qualité sonore 2011 confort auditif pour tous dans le secteur tertiaire

bénéficiaires de formations d'ingénieurs pures et dures ont du mal à comprendre. De façon plus grave, en tant que praticiens souvent responsables de conduites de projets immobiliers, ils peuvent avoir tendance à l'ignorer et à passer ainsi à côté de l'essentiel en matière de gestion des ressources humaines et de performance au travail.

### État des « lieux » des salariés au bureau

Un premier résultat de l'enquête, aussi important qu'inattendu et contraire à la représentation qu'on pourrait s'en faire en raison de l'importance qui est accordée au sujet dans la vie courante, est que le travail dans des bureaux ouverts - les open space -, est très fortement minoritaire quel que soit le statut - salarié de droit privé, fonctionnaire, travailleur indépendant-, le secteur d'activité ou la taille de l'institution employeuse. Qualifiés dans l'enquête de « bureau paysager ou d'espace ouvert » et regroupant dans un même espace de travail plus de quatre personnes, ils ne représentent, en effet, que 14 % des espaces de travail des répondants contre 40 % constitués par des bureaux individuels et 41 % par des petits bureaux collectifs abritant deux à quatre personnes.

*Les « bureaux paysagers » ne représentent que 14 % des espaces de travail.*

*Les open space dominant le marché de l'aménagement des espaces de travail que depuis la fin des années 2000. 5 % des répondants déclarent ne pas disposer d'un « bureau dédié ».*

Cet écart s'explique aisément par les âges des immeubles de bureaux, lesquels sont relativement élevés et correspondent à un type d'aménagement où dominait le bureau fermé, tandis que la recherche d'économies ou plus simplement le manque de place au regard d'une croissance d'effectifs, a souvent conduit à entasser plusieurs personnes dans un « grand bureau » initialement dédié à une seule. Le phénomène de l'open space, tel qu'il est conçu aujourd'hui, est en effet relativement récent et on peut considérer qu'il ne domine le marché de l'aménagement des espaces de bureau que depuis la fin des années 2000<sup>2</sup>.

Un autre résultat surprenant en la matière est que 5 % des répondants ont déclaré qu'ils ne disposaient pas d'un « bureau dédié », traduisant ainsi une présence déjà

<sup>2</sup> On retrouve ici le problème des raisonnements qui confondent les stocks et les flux : si en stock, les bureaux individuels et les bureaux à quelques uns dominant, en flux, ce sont incontestablement les bureaux ouverts associés à des bureaux collectifs à quelques uns, qui dominent aujourd'hui, ce qui explique le fait qu'ils focalisent l'attention.

significative d'aménagements liés au nomadisme. Il renvoie, en effet, à l'idée d'un travail « multilocalisé » ne justifiant plus l'existence d'un espace de travail dédié en permanence et justifiant des postes de travail partagés. Cette idée est renforcée par le fait que les répondants déclarent à raison de 33 % que parmi les espaces collectifs figurent des bureaux en libre-service.

Enfin, il est à noter, que toujours parmi ces espaces collectifs, si l'existence de salles de réunions plus ou moins grandes est classiquement mentionnée dans la plupart des cas, la présence « d'espaces de détente, espaces lounge » est indiquée dans 45 % des cas, ce qui paraît très élevé au regard des sentiments habituels.

### L'espace de travail comme élément du bien-être au travail

Trois domaines de réflexion sont à prendre en considération à ce stade : l'importance de la qualité de vie au travail ; ses éléments constitutifs ; et la place de l'espace de travail dans ce qui constitue le quotidien des salariés.

#### • L'importance de la qualité de vie au travail

À la question de savoir ce qui est le plus important dans son travail, plus de la moitié des répondants (53 %) a classé en premier lieu l'intérêt de leur travail, loin devant la qualité de vie au travail qui avec 38 % des répondants devance de très peu le niveau de rémunération (37 %), tandis que la localisation géographique et les responsabilités ne viennent qu'aux quatrième et cinquième rangs, citées par un quart des répondants.

Une comparaison suivant les catégories professionnelles et les genres fait apparaître tout à fait logiquement, compte tenu des caractéristiques sociétales françaises, une survalorisation de l'intérêt du travail dans les catégories professionnelles « supérieures » par rapport aux autres et une survalorisation de la qualité de vie au travail, chez les femmes par rapport aux hommes (45 % contre 31 %) et surtout chez les personnes seules, au foyer (49 %). De tels résultats montrent combien les Français, alors qu'on les accuse souvent avec les 35 heures de privilégier le loisir, sont attachés à leur travail et en attendent beaucoup. L'intérêt au travail est d'autant plus grand que le contenu de celui-ci est riche et offre du sens. Ces résultats permettent de comprendre, a contrario, pourquoi les Français expriment leur mécontentement face aux évolutions actuelles de leur travail qu'ils jugent de plus en plus stressant et vide de sens<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Sur ces points on pourra se reporter aux enquêtes d'opinion régulièrement réalisées auprès des salariés, par exemple par Opinion Way pour : En ligne pour l'emploi 20 minutes.



## Dossier: Colloque qualité sonore 2011 confort auditif pour tous dans le secteur tertiaire

### • Les éléments constitutifs de la qualité de vie au bureau

Si on se focalise sur cette qualité de vie au bureau pour mieux en cerner ses composantes fondamentales, on peut constater que la relation avec les collègues est largement plébiscitée. Avec 84 %, cette relation est celle qui contribue le plus à la qualité de vie au bureau, loin devant l'espace disponible pour travailler qui est mentionné par 48 % des répondants<sup>4</sup>. Elle arrive également très loin devant l'absence de bruit et la qualité de l'aménagement de son bureau qui ne recueillent respectivement que 28 % et 27 % des suffrages.

Un tel résultat montre l'importance de la qualité des relations sociales dans la qualité de vie au bureau. Cette qualité est d'autant plus importante que les formes « modernes » d'organisation du travail, délaissant les organisations bureaucratiques jugées pas assez performantes, tendent à privilégier des organisations en équipes où prédominent des exigences de coopération. Il montre, également, la dépendance des espaces ouverts de travail à la qualité des ambiances sociales de travail. Il révèle, enfin, la pertinence des démarches gestionnaires qui s'appuient sur des interdépendances entre des formes d'organisation du travail, des modes de gestion des ressources humaines et des aménagements des espaces de travail, pris dans un tout perçu de façon ontologique.

### *L'absence de bruit arrive très largement en tête de la qualité du cadre physique de travail*

Si on revient à la place que tient le bruit dans les éléments constitutifs de la qualité du cadre physique de travail, on constate que son absence, avec les 28 % déjà signalés, arrive très largement au premier rang de ces éléments, loin devant la qualité de l'éclairage (14 %), l'état du mobilier de bureau (13 %) et la climatisation (11 %). C'est dire son importance relative, tandis que la prise en compte de cette importance est d'autant plus nécessaire que les espaces de travail sont ouverts, les sources de bruit pouvant y être multiples, autant sociales, liées aux comportements des occupants que physiques, liés aux équipements ou aux aménagements, comme par exemple la configuration des espaces de circulation et leurs modalités d'usage.

Par rapport à ces résultats globaux, les salariés des entreprises de moins de 10 salariés (les TPE) se déclarent moins préoccupés par leur qualité de vie au travail ainsi que par les relations qu'ils ont avec leurs collègues (69 %

<sup>4</sup> On notera que ces espaces de travail sont survalorisés par ceux qui travaillent dans des bureaux individuels et, encore plus, par ceux qui travaillent dans les toutes petites entreprises, ces TPE qui font moins de 10 salariés

pour 84 % en moyenne), et bien plus par les espaces dont ils disposent pour travailler (63 % pour 28 % en moyenne). Ces résultats laissent penser qu'il y règne de meilleures ambiances de travail que dans les entreprises les plus grandes, mais que, par contre, les m<sup>2</sup> y sont rares. De même, avec 55 % de réponses favorables, ceux qui travaillent dans des bureaux individuels mettent plus en avant que la moyenne (48 %), l'espace dont ils disposent pour travailler

### • L'espace de travail comme déterminant du quotidien des salariés

De nombreux débats tournent autour de la question de savoir si la qualité de l'espace de travail et donc les niveaux d'attention et d'investissements consacrés à cette qualité, ont une influence sur l'efficacité et la motivation des salariés, les deux étant généralement liées. On sait combien ces débats sont animés et contradictoires dans la mesure où la « preuve scientifique » d'une corrélation forte entre qualité des espaces de travail, bien être au travail et influence sur l'efficacité et la motivation - donc les résultats économiques -, est difficile à établir<sup>5</sup>. Il était donc particulièrement intéressant de recueillir l'opinion des intéressés sur ces sujets. Or, il ressort de l'enquête que ces derniers jugent massivement important (presque trois quarts d'entre eux et plus) non seulement l'influence de la qualité de l'espace de travail sur leur bien être, mais aussi, sur leur efficacité et leur motivation. Un résultat complémentaire de l'enquête est que les impacts des espaces de travail sur ces trois dimensions sont jugés d'autant plus forts que les rémunérations de ceux qui travaillent dans des bureaux sont faibles et leurs responsabilités plus limitées, ce qui montre leur survalorisation chez les catégories professionnelles les plus proches de la « base ».

### • La prise en compte de la qualité des espaces de travail par les entreprises

Un tel résultat est d'autant plus inquiétant pour les gestionnaires de nos entreprises que, même si près des deux tiers des répondants estiment que cette importance est prise en compte « juste ce qu'il faut » par leur entreprise, un nombre significatif d'entre eux (un tiers), a déclaré qu'elle ne l'était pas suffisamment. De ce point de vue, tout à fait logiquement, un clivage très net apparaît entre ceux qui sont satisfaits des postes de travail et les autres puisque seulement 26 % d'entre eux trouvent que cette prise en compte n'est pas assez importante, contre 76 % chez les autres.

47 % des personnes travaillant dans des bureaux paysagers estiment que la qualité des espaces de travail est insuffisamment prise en compte par leur entreprise.

<sup>5</sup> On rappellera que si l'administration d'une preuve positive est difficile, par contre l'établissement d'une preuve inverse est relativement facile dans la mesure où les coûts d'une désimplification au travail, mesurée par exemple par des taux d'absentéisme sont faciles à montrer



## Dossier : Colloque qualité sonore 2011 confort auditif pour tous dans le secteur tertiaire

Mais, plus important du point de vue de la dynamique de l'aménagement des espaces de travail, ceux qui travaillent dans des bureaux paysagers trouvent pour 47 % d'entre eux que la qualité des espaces de travail est insuffisamment prise en compte par leur entreprise contre 37 % dans les bureaux collectifs et seulement 27 % dans les bureaux individuels. Indépendamment du problème sociétal qu'on rencontre en France en matière d'acceptation des espaces ouverts, on voit bien que c'est tout autant la façon même dont sont menés les projets d'aménagement des open space qui est ici critiquée<sup>6</sup>.

### Quelles satisfactions vis-à-vis des espaces de travail ?

Si on les considère dans leur ensemble, ceux qui travaillent dans des bureaux se déclarent majoritairement plutôt satisfaits (59 %) et même très satisfaits (24 %) de leurs espaces personnels de travail ce qui au total constitue, avec 83 % de satisfaction, un niveau particulièrement élevé. On notera cependant que ce niveau de satisfaction est relativement plus faible pour les catégories professionnelles les plus basses (76 %) que pour les catégories supérieures (87 %). Mais, surtout, comme précédemment, on constate que cette satisfaction décroît significativement quand on passe des bureaux individuels (90 %) aux bureaux paysagers - et open space - (63 %), les bureaux collectifs avec 84 % de satisfaits se trouvant à nouveau en situations intermédiaires. Il y a donc là, une relation d'insatisfaction particulièrement robuste qui mériterait d'être soigneusement examinée.

#### • Les niveaux de satisfaction vis-à-vis des aménagements

Comme précédemment pour les espaces de travail en général, les niveaux de satisfaction exprimés vis-à-vis des aménagements de ces espaces sont élevés - voire très élevés -, des écarts étant cependant relativement importants entre d'un côté une plus grande satisfaction pour les bureaux (la table), les facilités de connexion et le siège qui présentent plus de 80 % de satisfaits et, de l'autre, les possibilités de rangements collectifs et de personnalisation ainsi que les espaces de stockage ou d'archivage vis-à-vis desquels les niveaux de satisfactions se réduisent à moins de 75 %.

On voit bien, avec ces trois domaines combien, même à l'heure de l'informatique et des PC portables que demeurent de forts besoins de personnalisation de son espace de travail, ce qui explique le peu de satisfaction exprimé vis-à-vis des bureaux partagés, tandis que l'idée de bureau sans papier justifiant une réduction des espaces de rangements plus individuels que collectifs, est loin de rencontrer une forte adhésion.

<sup>6</sup> Sur ce sujet on pourra se reporter à l'ouvrage que vient d'éditer ACTINEO présentant une synthèse de sept ans de travaux menés sous son égide. Alain d'Iribarne, *Performance au travail : et si tout commençait par les bureaux ?*, Éditions Italique, Paris, 2012.

#### • Les niveaux de satisfaction vis-à-vis du confort et de l'esthétique

Les satisfactions exprimées, ici, se retrouvent à des niveaux voisins des niveaux précédents avec un ensemble médian compris entre 74 % et 71 % où figurent par ordre décroissant : le bruit, la qualité de l'air, la température ambiante et l'esthétique du mobilier. Avec plus de 80 %, l'éclairage et le confort du siège rencontrent les niveaux de satisfaction les plus élevés et, à l'inverse, se détachent nettement vers le bas, avec 63 %, l'aménagement et la décoration. On voit donc que c'est moins le confort au sens traditionnel qui fait défaut, que tout ce qui touche à l'esthétique et à la décoration : manque de goût des aménageurs ou refus de ceux qui tiennent les cordons de la bourse de ce qui serait considéré comme du superflu ?

#### • L'organisation de l'espace de travail

Au-delà des équipements fixes ou mobiles ainsi que les aménagements de décors, la question de la qualité de l'organisation des espaces de travail se pose d'autant plus qu'elle joue un rôle important dans les possibilités offertes pour travailler en fonction des modalités de travail individuelles et collectives, chacun étant appelé à travailler en fonction de ces modalités suivant des combinaisons diversifiées.

Les niveaux de satisfactions rencontrés ici sont à la fois plus faibles et plus dispersés que pour les cas précédents, traduisant une plus grande sensibilité à ces questions de ceux qui travaillent dans des bureaux et, probablement, de plus grandes variations dans les pratiques des entreprises. C'est ainsi que si les niveaux de satisfaction pour les possibilités de circuler sont particulièrement élevés (87 %) de même que pour les possibilités de se réunir (80 %), à l'inverse, les possibilités offertes de s'isoler (60 %) et surtout de se détendre (56 %) sont jugées beaucoup moins satisfaisantes, tandis que les possibilités de travailler individuellement et de se concentrer sont plutôt moins mal jugées.

Au-delà de cette hiérarchie qui traduit la difficulté à offrir un équilibre convenable entre ces temps de travail individuels et collectifs, il est important de noter les écarts de satisfaction qui sont exprimés en fonction des types de bureaux occupés. On retrouve, là aussi, comme précédemment, des niveaux de satisfaction qui, avec des amplitudes diverses, décroissent sur tous les items en particulier pour les possibilités de travailler individuellement, les possibilités de se concentrer et celles de s'isoler. Ces dégradations s'opèrent en passant des bureaux individuels aux bureaux collectifs puis aux bureaux paysagers : les niveaux d'insatisfaction passent de 7 % à 26 % puis 48 % dans le premier cas ; de 6 % à 28 % et 48 % dans le second tandis qu'ils s'échelonnent de 21 % à 45 % puis 60 % dans le dernier. On voit ainsi apparaître le grief majeur fait aux espaces ouverts par tous ceux qui y travaillent.



## Des nuisances tenaces et des souhaits d'amélioration

Au terme de cette enquête figuraient des questions sur des problèmes susceptibles de gêner ou de perturber le travail de bureau ainsi que sur des souhaits vis-à-vis d'améliorations possibles dans les espaces de travail.

### • Les nuisances subies

Les niveaux de nuisances subies sont intéressants à double titre, d'une part, dans leurs rangs relatifs et, d'autre part, dans leurs relations avec les satisfactions précédemment exprimées. Ainsi, tout à fait logiquement, c'est en matière d'éclairage que les nuisances subies sont déclarées de loin les moins fortes (17 %) recoupant le fait que c'était en matière d'éclairage que les satisfactions étaient les plus élevées (82 %). Il en va de même, mais à un moindre degré, pour les questions de température et de climatisation vis-à-vis desquelles les niveaux de nuisance sont relativement élevés, faisant ainsi écho à des niveaux d'insatisfactions en matière de température eux-mêmes relativement élevés.

Dans la perspective qui est la nôtre, une attention particulière doit être portée à la question du bruit qui, nous l'avions déjà signalé, pouvait avoir plusieurs origines. On a vu précédemment qu'avec 74 % de satisfaits, le bruit était classé en bonne place par rapport aux autres éléments de confort retenus, se situant au troisième rang. Mais, on voit ici, qu'à ce niveau moyen de satisfaction correspondent deux types de nuisances qui sont d'inégales importances. C'est ainsi que sont exprimées de fortes nuisances sonores dues à des personnes, ces dernières avec 34 % arrivent en premier rang, juste avant les problèmes de température et de climatisation, tandis que les nuisances sonores dues aux appareils apparaissent en avant dernier rang avec 23 %. On comprend à nouveau, l'importance du rôle que jouent les comportements sociaux dans la qualité de vie au bureau.

### • Les souhaits d'amélioration exprimés pour certains équipements.

Si on prolonge l'analyse sur les nuisances en rapprochant les souhaits d'amélioration aux niveaux de satisfactions exprimés, on voit que tout aussi logiquement, c'est en matière d'éclairage que les souhaits d'amélioration sont les plus faibles, tandis que les souhaits d'améliorations en matière de climatisation et de chauffage sont relativement élevés. De même, le souhait de baisse de niveau de bruit n'arrive pas dans les premiers rangs en relation avec un niveau de satisfaction relativement correct.

On notera, toutefois, que ces corrélations relativement harmonieuses sont troublées par les classements relatifs de ces deux éléments de confort que sont les sièges et le nombre

de rangements : ils sont à la fois l'objet d'une relativement grande satisfaction et, en même temps, l'objet d'une demande relativement forte d'amélioration. Il est probable que cette situation traduit une sensibilité particulièrement forte de ceux qui travaillent dans des bureaux à ces deux éléments de confort.

## Conclusion

Au terme de cette rapide analyse des apports de cette enquête, on voit combien tous ceux qui travaillent en France dans des bureaux tout en étant dans leur ensemble largement satisfaits des espaces de travail qui leur sont offerts, sont néant moins critique sur de nombreux points, ces critiques étant d'autant plus fortes que les entreprises sont grosses et les bureaux ouverts. On remarque également que ceux qui travaillent dans des bureaux attendent beaucoup de ce qui constitue leur cadre de vie au travail, cette attente expliquant probablement en grande partie le niveau de ces critiques.

Par rapport au bruit, on voit bien que ce dernier, avec ses diverses composantes, même s'il ne possède pas une place déterminante dans les facteurs de bien-être au travail, n'y joue pas moins un rôle important. Il en résulte que c'est tout autant son influence directe sur le bien-être au travail que ses influences indirectes en relation avec les autres dimensions de l'analyse avec lesquelles il fait système, qui sont déterminantes. Et, si l'on veut bien garder en mémoire que dans tout système c'est le maillon le plus faible qui détermine la solidité globale, alors on peut voir que les questions de bruit, comme celles d'ambiance sonore, méritent d'être traitées à leur juste valeur. On constate bien, ainsi, comment de mauvais équilibres dans les investissements d'aménagement, sont susceptibles de coûter particulièrement cher, justifiant l'idée du caractère onéreux de certaines économies.

Pour en savoir plus :  
[www.actineo.fr/](http://www.actineo.fr/)

