

Les tiers-lieux : alternatives organisationnelles et catalyseurs du travail de demain ?

Marion Deffez

chargée de mission, ARACT Nouvelle Aquitaine

Damien Granier

Chargé de mission, Ergonome Européen, ARACT Auvergne-Rhône-Alpes

Lucile Aigron

Co-gérante, La Coopérative des tiers-lieux

Damien : Peut-être quelques mots d'introduction pour introduire le sujet des tiers-lieux et pourquoi on va parler des tiers-lieux ce matin et le rapport avec l'ARACT Auvergne-Rhône-Alpes, même si on a déjà évoqué et présenté le réseau ANACT-ARACT. Nous avons non seulement vocation à intervenir en entreprise sur des démarches d'amélioration de conditions de travail et de qualité de vie au travail ; mais on a aussi vocation à intervenir sur des sujets nouveaux, sur des sujets innovants... Ça a donné lieu il y a un an et demi à une étude, que l'on a lancé au niveau interrégional, avec le soutien de trois ARACT : l'ARACT Aquitaine, l'ARACT Picardie et l'ARACT Auvergne, dans laquelle on a décidé d'aller pousser la porte de quelques tiers lieux en France, une vingtaine exactement. Ces derniers sont des télécentres, ce sont des espaces aménagés en open-spaces. Je laisserai Lucie vous les présenter, elle en parlera beaucoup mieux que moi. Mais en tout cas pour présenter le sujet, l'idée c'est d'explorer ces tiers lieux pour voir ce qui s'y déroule en termes de travail, en termes de conditions de travail, en termes de conditions d'emploi aussi. Et donc ce que l'on va évoquer avec Marion, ce matin, c'est le fruit de cette réflexion qui dure depuis un an et demi. Aujourd'hui, on est plutôt dans une phase de capitalisation des résultats, des constats, et des mises en débats pour produire un livrable, qui j'espère donnera satisfaction.

Ce texte a été produit dans le cadre du congrès des Journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie, organisée par l'équipe d'ergonomie des systèmes complexes de Bordeaux INP en mars 2017. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Deffez, Granier et Aigron (2017). Les tiers-lieux : alternatives organisationnelles et catalyseurs du travail de demain ?. Dans *L'innovation dans le travail : quels enjeux aujourd'hui pour la pratique de l'ergonomie ? Actes des journées de Bordeaux sur la pratique de l'ergonomie*. Bordeaux.

Marion : Donc ce matin, rapidement, la présentation que l'on a prévu de vous proposer, c'est d'abord une présentation des mutations du travail qui ont amené en France l'émergence et le succès des tiers lieux aujourd'hui et une définition de ce que sont les tiers lieux. C'est Lucile qui s'occupera de cette partie.

Je continuerai à partir des quelques connaissances que l'on a de ces lieux dans le réseau ANACT-ARACT et en quoi ces lieux sont des défis pour l'intervention puisque c'est un petit peu la problématique de ces journées.

Et Damien finira sur le lien entre ergonomie, ergonomes et tiers lieux et en quoi vous, ergonomes, avez intérêt à vous intéresser à ces lieux.

Lucile : Merci déjà pour l'invitation. Il faut prendre mon intervention comme un témoignage puisque j'ai 36 ans et que j'en suis à mon quatrième métier. Je crois que je suis bien dans le prototype de cette génération Y, j'ai découvert il n'y a pas très longtemps que j'étais bien dans la tranche... Il y a sept ans je me suis posée la question de mes conditions de travail puisque j'étais indépendante à l'époque, et je ressentais le besoin de partager mon quotidien.

Moi, je suis quelqu'un qui ne mange pas si je suis toute seule. Et lorsqu'on est indépendant, qu'on travaille à domicile 5 jours sur 5, c'est compliqué. Ça me parle bien d'avoir pensé à mes conditions de travail à moi. Pourquoi je suis le prototype de la génération Y ? D'abord parce que je change de métier et que je suis vraiment mon cœur. Quand je rencontre quelqu'un avec qui ça se passe bien dans le travail je vais lâcher celui en cours et me lancer dans quelque chose d'autre. Voilà il n'y a pas de plan au départ et on construit sur les opportunités puis les rencontres que l'on fait. Alors pourquoi on est arrivé sur la création des tiers lieux. Parce qu'il y avait quand même lourdement une transformation technologique qui s'est opérée auprès de plein de professions. Ça a bousculé beaucoup notre façon de travailler. On ne va plus à l'usine, comme la photo que je vous présente ... Et même si ça existe encore, il y a plus de services et de tertiaire maintenant dans l'économie française. Donc on est sur une vraie mutation des formes de travail et de ce que l'on propose aussi en termes de métiers. En fait on a aujourd'hui, à peu près 50 % des postes qui sont « télé-travaillables » en partie, à distance. Plutôt que de passer deux heures dans sa voiture pour aller allumer un ordinateur au centre-ville, on préfère le faire chez soi. Donc c'est bien la question des services que l'on peut proposer, des espaces de travail à proximité du domicile, donc des espaces, finalement, intermédiaires entre la maison et l'entreprise classique. Donc, un lieu alternatif, où on a toutes les conditions familiales, on laisse un peu la cabane au fond du jardin, c'est un peu l'extension de sa maison, dans lequel on a tout le matériel et aussi la connexion qui permet de travailler dans ces lieux. Geneviève tout à l'heure a dit que beaucoup de personnes essayaient de se retrouver, de donner du sens. On voit de plus en plus de nouvelles filières autour de l'économie sociale parce que les jeunes sont très attirés par ces secteurs d'activité, parce qu'on peut y porter de nouvelles idées d'intérêt collectif.

Il y a un vrai engouement à essayer de faire sens dans son travail. Il y a aussi la volonté de concilier la vie professionnelle et la vie personnelle. Alors je cherche toujours l'équilibre. Je crois que c'est un graal, on est tout le temps sur le fil à se poser la question si on est bien raccord avec soi-même, avec ses temps, lorsqu'on a deux enfants, une société à gérer et toute la vie familiale. Mais bon, le tout c'est de tenter. Et puis aussi les gens qui sont sur le bord de la route, qui sont sursaturés avec tout ce qui est lié aux nouvelles technologies et aux informations instantanées, qui sont innombrables... je pense que notre cerveau a aussi évolué par rapport à ça. Et puis les gens qui finalement se disent : « il faut que j'arrête de travailler autant », et qui se posent la question... finalement les publics que l'on accueille dans ses tiers lieux sont des publics professionnels qui se repositionnent dans leur métier initial, dans leur parcours, dont certains sortent du salariat pour créer leur propre emploi en fonction de leurs compétences. Et puis des gens qui cherchent des solutions au sein de leur organisation en posant la base du télétravail, ce qui est plus ou moins facile en fonction du code managérial qui opère dans les entreprises. Nous par exemple, je peux parler d'un espace de coworking que l'on a créé il y a sept ans. Aujourd'hui on a 35 % de gens qui sont des « slasheurs » : des gens qui ont plusieurs casquettes, plusieurs métiers, qui veulent vivre... On peut imaginer que parmi vous il y a un ergonome Slash DJ Club, le soir. Mais en tout cas il y a tout un tas de profils. Je n'ai pas d'exemple en tête.

Ça fait partie des nouveaux modes de travail. Ça veut dire que l'on est dans ce temps de conciliation du temps professionnel ; mais dans cette vie professionnelle, il y a du temps d'équilibre à trouver. Voilà la petite photo sur la génération Y, on est bien sur cette typologie de personne. On est sur une psychologie de profils métiers qui n'ont pas changé leurs habitudes.

Mais quand j'ai créé l'Arrêt Minute (tiers lieu à Libourne) en 2010, on avait deux ans de crise économique derrière nous, où c'était compliqué quand même... Cet histogramme symbolise la crise et dans cet histogramme on a deux symboles. Le premier c'est le danger, donc l'imaginaire qui peut opérer sur nous avec cette peur ce stress et peut-être une façon de standardiser cette crise. Et le deuxième c'est l'opportunité. Qu'est-ce qu'on fait finalement, est-ce que l'on reste paralysé à partir de ces contraintes économiques, ces contraintes financières et comptables ou est-ce qu'on n'essaie pas de trouver des solutions ? Finalement les tiers lieux sont des solutions locales à des tas de problèmes. Donc il y a différentes psychologies. Nous on travaille beaucoup sur les tiers lieux d'activité de services avec coworking, pour sensibiliser, pour sortir du travail solitaire à domicile, pour permettre aux gens de travailler, pour permettre des collaborations, des combinaisons professionnelles fructueuses. C'est assez simple en termes de configuration. On est quand même sur de l'espace bureau, de l'espace confort, convivial, etc... Qui peuvent avoir un peu un aspect caché.

Et puis un espace de production tertiaire. Des espaces artisanaux qui prennent des formes assez variées en fonction de la thématique. En fonction de la typologie du porteur de projet, on a des espaces plutôt tournés vers le textile, d'autres qui vont toucher à la biologie et la chimie, d'autres plus connus sur les techniques informatiques. On voit que tous les champs d'activité sont touchés. Et là aujourd'hui je travaille sur les tiers lieux agricoles. C'est-à-dire que c'est pas les bureaux, c'est pas le parc machine qui va les intéresser, c'est la terre... Ce sont aussi de nouveaux modèles qui permettent de repenser l'agriculture locale paysanne. Qui ne s'oppose pas du tout à ce qui existe aujourd'hui, mais qui est aussi une alternative. C'est-à-dire que tout ce que l'on présente dans les tiers lieux en tant qu'alternative ; on ne s'oppose pas à l'existant dans les faits. En fait on est plutôt intermédiaires, alternatifs, entre les deux et quand tous ces plans se cherchent on est plutôt le mode avant la croix. Y compris dans le système éducatif. Ce sont les futurs tiers lieux qui devraient pointer. Quand on parle de tiers lieux on ne parle pas de télécentres, c'est là où du coup c'est compliqué souvent de comprendre ce que c'est. On a quatre grilles de lecture pour comprendre ce que c'est un tiers lieu.

- La première, c'est l'ouverture, la diversité des publics accueillis. Pour nous ce sont des portes ouvertes, des maisons ouvertes à n'importe quel profil, parcours, statut. Tous les gens qui sont en mouvement et qui sont en mode projet peuvent passer la porte et venir dans ces lieux.
- La deuxième grille de lecture c'est que ce sont des lieux abordables, très peu chers car il y a tout un tas de gens qui n'auront jamais les moyens de se prendre une boutique, un local à eux tout seul, etc...
- La troisième grille de lecture c'est la flexibilité, c'est-à-dire des gens qui ne savent pas dans deux mois ce qu'ils vont rentrer comme argent. C'est laisser la porte ouverte, mais aussi sortir quand on veut.
- La quatrième, et qui n'est pas des moindres, c'est pour ça que l'on sort de toutes ces colocations, centre d'affaires, télécentres et tout ça ; c'est l'accueil humain, c'est l'intégration, c'est la volonté d'amener la coopération dans le lieu. Et donc il y a différentes choses, souvent ce sont des lieux autogérés, qui sont gérés de façon associative et coopérative

Le lieu en soit est le premier objet de coopération, puisque ça décide comment on va vivre ensemble, c'est un objet commun. Puis il y a vraiment un effort de fait sur l'intégration des nouveaux, dans le centre par les anciens. Je l'ai déjà dit, ça permettra d'être plus près de chez soi, ça permet d'avoir des conditions un peu plus optimales.

Ce sont des chiffres qui sont liés au temps qu'on va gagner à essayer de manœuvrer au sein de son organisation pour mettre en place le télétravail ; qui en soit reste une méthode et un cadre... Voilà c'est tout à fait possible en fait, il faut juste un petit déclic, soit un salarié qui va être pionnier dans l'entreprise.

Voilà encore de nouveaux chiffres. L'isolement effectivement c'est pour des gens qui travaillent 5 jours sur 5 à leur domicile, ou d'indépendants, qui pareil, ont envie de changer de bocal, ce sont des lieux de paix. On peut manger avec d'autres à midi, on peut boire le café le matin ... Et surtout on peut partager énormément de compétences. Ce sont de nouveaux lieux d'apprentissage. Ça ne remplace pas l'école, ça ne remplace pas l'université ; mais on est sur un apprentissage des uns avec les autres sur un niveau de confiance et de bienveillance aussi qui permet d'apprendre en temps réel en fonction des besoins que l'on a le jour J. C'est-à-dire qu'on peut avoir la réponse quasiment tout de suite. Dans un circuit éducatif on nous apporte de la théorie et de la pratique, mais on n'est pas forcément confronté aux solutions à ce moment-là dans notre activité. Là on est vraiment sur comment je produis, je fabrique et travaille au quotidien et comment je m'en sors parce que j'ai des infos à côté.

Je peux vous en parler des heures, mais les tiers lieux, il faut passer la porte, il faut pratiquer, ce sont des lieux qui se vivent. Je pourrais dire que les tiers-lieux sont des lieux de coopérations locales qui font que l'on peut créer des combinaisons entre des personnes qui n'étaient pas sensées se rencontrer.

Je vais finir sur celle-là effectivement, en fait, on sent nous, que tout ce qui se pratique dans ces lieux intermédiaires, finalement, infuse aujourd'hui dans les organisations. Et donc il y a certaines études qui mettent en avant des groupements. Où on a des laboratoires intégrés à long terme aux entreprises. Souvent dans le secteur de la R&D des entreprises, mais pas que. On peut voir un effort d'ouverture sur les différentes typologies de ces rapports en entreprise, une ouverture vers les prestataires avec qui ils travaillent, éventuellement ouvert à n'importe qui ; puisque ce sont aussi des sas ouverts vers l'extérieur.

Marion : Donc des lieux très riches et complexes aussi. C'est ce que l'on a pu constater l'année dernière. En fait on a passé la porte pour voir ce qui se passait dans ces lieux-là. On a vu plein de choses.

On n'a pas fait d'intervention à proprement parler dans les tiers lieux puisqu'il s'agit d'une étude.

Je me suis mise dans la posture où, si j'avais dû intervenir en tiers lieux, à quoi ça aurait pu ressembler.

Ce que nous on retient en tant qu'intervenants c'est que ce sont des lieux originaux, ce ne sont jamais les mêmes, Lucile l'a dit, tous les lieux en fait ressemblent au collectif qui les habite. Il y'a des populations très différentes, des métiers très différents. Il y a des métiers du numérique évidemment, il y a des professeurs de yoga, il y a des pépiniéristes, il y a des brasseurs de bière donc c'est vraiment des métiers très différents et des populations, elle l'a dit aussi, qui ne sont pas amenées à collaborer, à travailler ensemble voire à se parler dans la vie réelle, enfin dans vie ordinaire.

Ce sont aussi des lieux à la recherche d'alternatives c'est-à-dire que on est vraiment dans une approche du travail et de la vie de façon générale, qui est très différente de ce qu'on peut appréhender classiquement, à la fois dans la place du travail donc tout ce qui est autour de la conciliation vie privée/vie professionnelle, je ne vais pas revenir dessus, et l'humain, qui est au centre du lieu c'est-à-dire que le lieu est construit autour d'espaces de convivialité. Ce qu'on a beaucoup entendu c'est que la première chose qu'on installe dans un tiers lieu c'est le canapé et la machine à café. Et un rapport au travail aussi très différent puisque on a un rapport au travail qui n'est pas basé d'abord sur la production, la productivité mais qui est basé sur les échanges, sur le fait que tout le monde puisse se nourrir, nourrir ses projets, partager ses projets et par-delà les rencontres, créer une réelle intelligence collective. Avec aussi la reconnaissance des temps improductifs. Il y a beaucoup de pauses, y a beaucoup de moments conviviaux qui sont vécus aussi comme des moments productifs contrairement à ce qui peut se passer en entreprise. Beaucoup de choses aussi autour du consommer responsable, donc du local, de la proximité, qui va aussi avec la volonté de se resserrer et d'humaniser les relations.

Et ce sont des lieux d'exercice du travail, donc là ça fait tilt dans nos petites têtes d'intervenants, c'est à dire que ce sont des lieux très originaux, très différents de ce qu'on a l'habitude de connaître mais a priori c'est potentiellement un terrain de jeux pour nous car ce sont des lieux d'exercice du travail. Donc on est curieux, on va aller voir ça.

Ce sont des lieux très alternatifs donc on se dit qu'est-ce qu'on va trouver, qu'est-ce qu'on va découvrir comme nouveauté, comme innovation dans ce lieux-là ? Finalement en poussant la porte on se rend compte qu'on se retrouve face à des structures plutôt classiques. C'est-à-dire que juridiquement ce sont des entreprises unipersonnelles, ce sont des collectivités territoriales qui portent les lieux, ce sont des associations donc avec un conseil d'administration, une gouvernance classique, donc tout ça on connaît finalement. Vous allez me dire, juridiquement, c'est compliqué d'innover, mais bon là, on a l'habitude d'approcher ce type de structure.

Ce sont des usagers « normaux » donc, je l'ai dit, ce sont des métiers qu'on connaît aussi. Ces lieux rassemblent tous les métiers possibles et imaginables mais ce sont des métiers classiques qu'on a l'habitude de retrouver dans les entreprises classiques même si les personnalités sont très atypiques – Lucile a commencé à en parler, moi j'ai rencontré un charcutier-poète. Donc ce sont des usagers « normaux » un peu atypiques avec plusieurs vies professionnelles. Et ces lieux présentent une production de services en général mais aussi une production industrielle, ça peut arriver dans les FabLab.

Donc finalement ce sont des salariés, ce sont des indépendants, ce sont des entrepreneurs avec des déterminants externes et internes, de l'activité de travail, des effets sur la production, des effets sur l'individu... (j'ai bien révisé mon schéma 5 carrés avant d'intervenir devant des ergonomes). Cette

production de services engendre des conditions de réalisation du travail assez classiques avec du prescrit, du réel, l'écart qui va bien entre les deux, des variabilités, des régulations.

Et donc des problématiques classiques liées au travail : des risques psychosociaux, des troubles musculosquelettiques potentiellement, etc... puisqu'on a des conditions de travail classiques.

Des collectifs de travail avec des situations de collaboration mais aussi des situations d'exclusion, des normes collectives implicites, des dynamiques de groupe.

Je vais très vite je suis désolée mais il reste cinq minutes !

Des espaces de travail, donc, souvent des open-spaces même s'il y a aussi des bureaux individuels qui sont de plus en plus développés ; des open-spaces donc qui permettent une stimulation collective. C'est ce que nous disent les coworkers, ça permet d'être plus productif finalement avec un « contrôle » par le collectif mais aussi des contraintes sonores, des rythmes collectifs qui sont subis, des stratégies individuelles, bon bref tout ça on connaît...

Et une volonté affichée de qualité de vie au travail, puisqu'il y a un fonctionnement par et pour le collectif, le collectif qui gère le lieu. C'est aussi ce qu'a dit Lucille, la grande majorité des tiers lieux est gérée par le collectif, donc par les usagers.

Donc finalement des structures, des acteurs, des problématiques qu'on connaît...donc on y va.

Et en regardant de plus près, finalement on se rend compte que ces organisations même si ce sont des structures, des acteurs, qu'on connaît, ce sont des organisations qui n'ont rien de classique finalement.

Parce que ce sont des sommes de travailleurs qui ne font pas partie d'un même système de travail. Donc là on se dit aïe ! À part le lieu de travail il n'y a aucun déterminant de l'activité, finalement qui est commun à l'ensemble des travailleurs dans ces lieux-là. Il n'y a même aucun de lien de production organisé, puisqu'en fait les coopérations se font mais de façon informelle et choisie, donc il n'y a pas de coopération et de lien de production organisé, pas d'unité de travail et donc autant de process que d'opérateurs. Donc ça commence à se compliquer un peu.

Et des métiers, des consommations du lieu très différentes en fonction des individus. Donc comment construire une approche systémique pour approcher une organisation qui, dans le prescrit, n'est qu'une somme d'individualités ? Je ne fais que poser les questions, vous l'aurez compris, je n'ai pas de réponse.

On continue quand même, on ne se démonte pas puisque ce sont réellement des collectifs de travail donc on se dit qu'il y a peut-être quelque chose à aller chercher, on commence notre analyse stratégique.

Celui qui travaille, le travailleur, on se rend compte que c'est l'usager du lieu et le client puisque c'est celui à qui le lieu fournit une prestation de service.

Ceux qui décident ce sont aussi les usagers puisqu'il font partie du conseil d'administration car ce sont pour la plupart des associations d'utilisateurs du lieu. Donc ce sont les décideurs sont les travailleurs, qui sont les clients.

On va plus loin, si jamais il y a un projet qui est développé au sein du tiers lieu ou pour développer le lieu en lui-même, on fait appel à des prestataires de service, à des fournisseurs, ou un appui à maîtrise d'ouvrage comme peuvent être les ergonomes et je sais qu'il y a certains consultants d'entre vous, qui font partie de ces lieux-là, enfin qui travaillent dans ces lieux-là. Dans beaucoup de cas l'appui à maîtrise d'ouvrage, les fournisseurs, les prestations de services, sont ces mêmes usagers, donc les travailleurs, donc les clients, donc les décideurs.

Donc si on résume tout ça dans un schéma un peu pris au hasard -non je plaisante- [schéma de la conduite de projet, C. Martin] on a ça, c'est-à-dire qu'on retrouve tout le monde partout et du coup ça devient beaucoup plus compliqué quand on veut approcher cette organisation là avec de outils classiques qu'on utilise dans une entreprise classique.

Donc ce sont des organisations du travail et des lieux d'exercices du travail, donc forcément des conditions de travail à transformer, des acteurs avec des problématiques dont on a l'habitude, donc on a envie d'y aller. Mais ce sont de telles alternatives organisationnelles, il y a de telles innovations organisationnelles que c'est compliqué d'appréhender, enfin il me semble compliqué de les appréhender avec des approches classiques.

Alors volontairement j'ai caricaturé en utilisant du vocabulaire en ergonomie mais c'est le cas pour tous les intervenants dans le champ du travail, en fait nos méthodes et nos outils d'intervention sont adaptés à des lieux et des terrains de jeux ou des terrains tout court, pour lesquels on a l'habitude d'intervenir.

Finalement l'innovation organisationnelle de ces lieux pourrait peut-être nous amener à innover nous, dans notre pratique parce que pour l'instant on n'est pas trop outillés, enfin il me semble qu'on n'est pas trop outillé pour ça. On a tout intérêt à s'intéresser à ces lieux.

Damien : Je vais quand même prendre cinq minutes au moins pour développer l'approche de l'ergonomie et des ergonomes par rapport à ces tiers lieux. Je suis désolé par avance car les slides seront un peu moins glamour et moins originales que mes compères, elles ont mis la barre haute, je suis resté assez classique, moins innovant. Peut-être dire tout d'abord que les tiers lieux peuvent être des lieux de veille sur les mutations du travail puisque des nouvelles formes d'organisation de travail y apparaissent et là on fait le lien assez classiquement avec les concepts d'entreprise libérée, et le concept d'entreprise agile dans lesquels les salariés ou même les co-workeurs ont une certaine autonomie, ont une certaine organisation libre pour organiser leur activité durant leur journée. Et on retrouve des organisations plutôt

auto-responsabilisantes avec l'absence de manager qui se fait assez fréquemment dans ces lieux-là avec, comme l'a dit Lucille, une flexibilité organisationnelle. En effet, il n'est pas rare de voir dans ces lieux-là que les co-workeurs changent d'espace de travail comme bon leur semble dans la journée et passent du coin café, au coin open-space pour aller discuter avec un autre co-workeur, au bureau isolé pour se mettre à rédiger quelque chose. Il y a de la flexibilité aussi dans les horaires de travail puisqu'on peut voir régulièrement les co-workeurs prendre des rendez-vous pour aller chez le coiffeur ou chez le médecin dans l'après-midi. Et ensuite, ils reviennent dans l'espace de co-working : donc il y a une certaine flexibilité par rapport à ça et puis on voit que les dispositifs de contrôle sont supprimés... tout ce qui est reporting par exemple. D'autre part, on se retrouve face à un public, une population qui, majoritairement, sont plus des indépendants, des auto-entrepreneurs, des start-uppeurs, des consultants et donc c'est lié tout ça. Le lien avec le concept d'entreprise agile se fait via le mode collaboratif que l'on trouve dans ce lieu-là et qui implique fortement les salariés dans leur travail et dans leurs conditions de travail, et ça les engage. Du coup, comme l'a dit aussi un peu Lucille, je le répète mais je vais essayer d'être complémentaire, de plus en plus d'entreprises s'en inspirent, car leur survie et leur performance pourrait dépendre de leur capacité d'adaptation, d'innovation permanente. Le concept de corpo-working apparaît à ce moment-là, car on voit de plus en plus de grosses entreprises, globalement situées sur Paris, qui développent des locaux à l'intérieur de leur structure où se côtoient salariés, sous-traitants, associations, chercheurs. Cela permet d'assurer cet aspect collaboratif, de collaborer ensemble sur des projets et de développer des aspects d'innovation, de réactivité, de flexibilité qu'on retrouve dans les tiers-lieux. Alors maintenant, la question se pose : pourquoi les tiers-lieux sont des lieux d'intervention pour les ergonomes ? Parce que tout n'est pas si beau, tout n'est pas si rose dans ces lieux-là effectivement, et comme je l'ai dit, on est face à une population plutôt d'indépendants, d'auto-entrepreneurs, de start-uppeurs qui sont particulièrement soumis à des facteurs de risques psychosociaux et donc on retrouve du stress, on retrouve de la défiance, on retrouve de la précarité et donc ça peut être un lieu d'intervention pour la communauté des ergonomes. Ça peut être aussi un lieu d'intervention dans le cadre d'un projet et là on fait le lien bien évidemment avec les projets architecturaux et d'aménagement intérieur de ces locaux, de ces espaces de coworking où l'usage du lieu est à questionner. Est-ce qu'on a un espace collaboratif qui favorise l'émulation collective ou on a que des petits bureaux privatifs ? Est-ce qu'on a des travailleurs permanents qui seront là pendant trois mois, quatre mois, un an ou alors ce ne sont que des itinérants ? Donc ça, ce sont des questions à se poser. Mais en tout cas, il y a une attention toute particulière à porter sur la conception globale de l'espace pour réduire les contraintes sonores. Marion l'a évoqué : les coworkeurs ont des stratégies pour réduire les contraintes sonores. Par exemple, le fait de mettre un casque dans les oreilles pour éviter d'être gêné par le bruit et par le travail qui peut se faire à côté, ou alors le fait de déplacer son bureau pour éviter ces nuisances sonores. Autre chose : les

phénomènes d'exclusion ! Les phénomènes d'exclusion sont vécus de manière assez douloureuse par les coworkers parce qu'on est dans un lieu où l'esprit dominant est l'ouverture aux autres et ça, ça peut être compliqué. Alors bien évidemment, je vous passe les détails que vous connaissez par cœur sur la réflexion sur les flux, sur l'encombrement, sur la confidentialité, l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite que vous connaissez. Pour finir, ce sont aussi des lieux d'expérimentation pour la qualité de vie au travail. J'ai pris en référence deux articles : tout d'abord l'accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail de 2013 qui pose les choses en termes de QVT sur lesquels les entreprises peuvent négocier des accords de qualité de vie au travail pour investir des questions du travail et de ses transformations. Et puis un article qui a été rédigé dernièrement dans la revue des conditions de travail au niveau de l'ANACT et qui s'appelle : « Tiers-lieux, un modèle pour la QVT », et qui a été rédigé par un sociologue et deux personnes d'Orange Labs. Cet article montre que le discours promotionnel sur les tiers lieux contribue à leur forger une image favorable en termes de qualité de vie au travail. Et là bien évidemment on fait le lien avec ce que j'ai dit avant sur la capacité d'action des individus, avec leur autonomie, avec cette organisation autoresponsabilisante, avec l'expression aussi des salariés sur leur travail, leur implication, leur engagement. Et puis aussi surtout la conciliation des temps entre vie professionnelle et vie personnelle qui est un élément fort de l'accord national interprofessionnel sur la qualité de vie au travail qui se retrouve dans les tiers lieux de par le télétravail qu'il génère et de par aussi la flexibilité qu'on y retrouve dans les horaires de travail. Je vais conclure en disant que le travail, les conditions de travail et les conditions d'emploi restent à questionner dans ces lieux-là parce qu'effectivement on peut trouver de la précarité. Cela interroge aussi les conditions de travail des ergonomes parce que pour en avoir parlé avec certains d'entre vous dans la salle et bien il y a pas mal d'ergonomes consultants qui aujourd'hui investissent ces lieux là pour aller travailler.