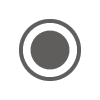
**Webinaire n°1 - Nouveau lien-20240312\_120934-Enregistrement de la réunion**

12 mars 2024, 11:09AM

54min 12sec

 **Intervenants 1** 0:03  
Superbe, merci d'être avec nous sur.

 **Intervenants 2** a commencé la transcription

 **Intervenants 1** 0:08  
Cet horaire un peu exotique du Midi pour aborder, comme l'évoquait Stéphanie, notre premier webinaire autour des nouveaux environnements de travail ?  
Une mise en perspective des éléments de tendance que nous allons partager autour de ce sujet.  
Alors je, je vais vous partager le.  
Le programme de cette de cet échange ?  
Alors, comme comme l'indiquait Stéphanie, on devrait avoir allez, je pense une bonne grosse demi heure de de présentation et puis ensuite on pourra traiter d'un certain nombre de de questions qui pourraient être posées donc n'hésitez pas à suivre les les les recommandations qui vous ont été faites par par Stéphanie notamment en utilisant la la conversation qui est ouverte pour que vous puissiez vous exprimer ce que l'on vous propose, c'est plutôt de traiter les questions un peu à la fin, ce qui permet de de de de de rentrer dans le vif du sujet.  
Et puis ensuite de vraiment prendre un temps de de synthèse de ces éléments, donc de notre côté, nous l'équipe va faire un petit petite, une petite sélection pour justement regarder ce qui ressort en termes de questions.  
Et puis, on les abordera en En conclusion, peut-être avant de vous partager le le programme rappeler qu'ici donc évidemment, on vous a présenté le les éléments dans lequel s'inscrivent notre notre webinaire du jour.  
Il s'agit ici de de vous fournir des éléments un petit peu d'inspiration, de vous sensibiliser.  
On n'est pas en tout cas dans une démarche qui vise à vous présenter des éléments qui, mécaniquement, viendront impacter votre projet.  
C'est plutôt des tendances encore une fois, sur lesquelles il nous semblait intéressant de partager pour vous le montrer, à avoir ce qui peut se passer dans d'autres types d'organisation, que ce soit d'ailleurs dans des environnements proches des vôtres ou encore dans des environnements qui le sont un peu moins dans des environnements privés par exemple.  
Alors nous allons faire un petit point sur ce qu'on entend déjà par nouveau mode de travail.  
C'est important de replacer les choses dans un contexte puisque aujourd'hui nous allons parler des nouveaux environnements de travail et on le verra.  
Ces derniers font partie d'un donc des nouveaux modes de travail.  
On verra ce qu'on entend par nouveau mode de travail donc, et vous présentera finalement la la, la Genèse et l'évolution de ces nouveaux modes de travail à de ces nouveaux environnements de travail.  
Pardon à travers le temps pour replacer les choses, là aussi dans un contexte long.  
Et puis ensuite, on on reviendra sur ce qui sous-tend ce type de démarche.  
Nous vous donnerons des éléments de définition.  
Alors, encore une fois, à prendre avec des pincettes, on essaiera d'être le plus englobant possible parce que, à partir du moment où on se parle de nouveaux environnements de travail, vous le verrez, il peut y avoir des différences.  
Assez major en fonction de ce que les organisations qui déploient ce type d'environnement de travail souhaitent mettre en place.  
Donc nous essaierons de vous donner des éléments d'illustration de ce que du spectre qui peut exister dans dans dans ce que l'on entend par nouvel environnement de travail, nous vous donnerons également à voir des illustrations, ça sera important de que vous puissiez commencer à appréhender ce que ce que ces nouveaux environnements travail, constituédun.de.  
Vue visuel quelques éléments de bonne pratique.  
Et puis nous reviendrons sur vos questions et nous tenterons d'y répondre de la manière la plus transparente possible.  
Si nous ne pouvons pas y répondre et bien, nous vous indiquerons évidemment pourquoi.  
Et bien entendu, nous noterons ces questions, et peut-être est-ce que l'on pourra y répondre un peu plus tard dans le projet.  
Donc encore une fois, n'hésitez pas à poser les questions qui vous viennent à l'esprit.  
Elles viendront de toute façon à alimenter le le le, le projet et encore une fois, si nous pouvons y répondre aujourd'hui nous tenterons d'y répondre un peu plus tard.  
C'est parti pour quelques éléments d'introduction autour des nouveaux modes de travail, donc là on prend un peu de hauteur quand on parle de nouveaux modes de travail.  
Y a plusieurs dimensions qui sont qui sont impactées évidemment, les nouveaux environnements de travail dun.de vue entre guillemets physique hein, c'est ce dont nous allons nous parler aujourd'hui.  
Donc l'espace de travail dun.de vue dun.de vue physique, c'est à dire lorsque vous êtes au Bureau, avec des tendances autour de la modularité des espaces, de ce qu'on a, de ce que l'on appelle également l'environnement de travail dynamique et et j'y reviendrai.  
Un 2e, un 2e élément, 2e, pan de ces nouveaux modes de travail, c'est tout ce qui touche au nouveau mode d'organisation du travail.  
Donc finalement, c'est comment est ce que on on évolue au-delà de l'environnement de travail qui est mis à disposition, comment est-ce qu'on évolue, par exemple en télétravail avec les modes hybrides de travail ?  
Peut-être est-ce que vous avez entendu parler de, de de mode, d'organisation du travail ?  
Un petit peu nouveau qui émerge en tout cas et dont on parle beaucoup.  
Par exemple, la semaine de 4 jours.  
Voyez, ça rentrerait dans cette dans cette catégorie.  
La 3e partie les nouveaux modes de de management Donc comment est ce que on on, finalement, on interagit, on fonctionne ?  
Dun.de vue de la relation manager, agent, agent, manager.  
Dans ce type d'environnement de travail, que ce soit sur place physiquement lorsque l'on est au bureau ou dans un environnement de travail hybride, un petit peu à l'image de ce que vous connaissez aujourd'hui, mais là aussi on on verra qu'il y a des tendances et des évolutions dans les modes de management qui seront intéressants à partager ensemble dans le cadre d'un d'un webinaire.  
Et enfin, ce qui sous-tend aussi l'ensemble de ces éléments, et bien ce sont des modes de communication et des outils qui sont mis à disposition, tant pour favoriser des modes de travail efficaces lorsque l'on est présent sur site, au sein des nouveaux environnements de travail ou encore lorsque l'on travaille dans un mode hybride.  
On parle ici d'outils.  
Informatique de solution Informatique qui sont mises à disposition soit pour lorsque l'on est sur site, disposer de tout le confort nécessaire pour travailler dans les meilleures conditions, soit d'outils qui permettent de travailler dans un mode hybride de manière optimale, soit encore d'outils métier qui qui peuvent être là aussi optimisés.  
Parce que finalement, les nouveaux modes de travail, c'est aussi une réflexion large qui englobe aussi les gestes métiers et les gestes métiers du quotidien via ces outils.  
C'est quelque chose qui est intéressant à regarder puisque ça vient servir.  
L'objectif de ces projets ?  
Et je reviendrai sur ce qui sous-tend ces ces projets là, dans dans quelques instants.  
Voilà pour vous dresser le le les choses, de manière assez macro, et maintenant nous allons rentrer dans le sujet du jour, à savoir les nouveaux environnements de travail.  
Alors quand on parle de nouveaux environnements, de de de travail d'abord, revenons un petit peu sur sur les différents, les différents types d'environnement, de travail et donc on va revenir un petit peu dans le temps avec les environnements de travail des classiques traditionnels qui en fait dans certains environnements sont encore largement déployés.  
Alors quand on parle d'environnement, de travail classique traditionnel, on entend par là des espaces où chacun dispose d'une position de travail qui lui est affectée, au sein desquels on retrouve souvent une attribution.  
Statutaire de de l'espace de travail qui va évidemment correspondre à son, à son niveau, dans la hiérarchie de l'organisation donnée.  
Plus on est haut dans la hiérarchie, plus on va disposer soit d'un bureau individuel, soit d'un espace un petit peu particulier.  
Ce sont des espaces de travail au sein desquels, dans les environnements de travail peut dire classique, on retrouve une très large part des espaces dédiés au travail individuel, c'est à dire à son activité du quotidien et dans lesquelles on a tendance à réaliser beaucoup ou la plupart de ces activités, depuis le poste de travail qui nous a été attribué.  
D'ailleurs nous a pas forcément demandé pourquoi où comment, lorsque l'on intègre une organisation donnée, on rejoint un poste de travail qui nous est fourni généralement au niveau de la direction que l'on occupé ou du service que l'on occupé.  
Donc ça finalement, c'est on va dire l'environnement de travail très classique que l'on retrouve comme je le disais encore dans certaines organisations, mais qui, petit à petit avec on le verra.  
Une dynamique qui s'est opérée à partir des années quatre-vingts.  
90, une volonté d'ouvrir de plus en plus l'environnement de travail pourquoi une volonté de l'ouvrir ?  
Parce que finalement, l'espace de travail n'est que le reflet de la manière dont les organisations fonctionnent.  
Si vous cloisonne nez énormément l'espace de travail, il y aura peut-être un peu plus de difficultés à créer de la transversalité et à faire circuler l'information.  
Donc ça, c'est le postulat qui a consisté à monter de plus en plus d'environnements de travail ouverts, donc on conserve cette idée de disposer d'espaces de travail attribués nominativement, où chacun dispose d'un poste de travail.  
En revanche, on va le faire dans ce qu'on appelle en bon français des open spaces, ces environnements de travail ouverts avec un peu plus d'espace collaboratif.  
On verra ce qu'on entend par espace de travail collaboratif.  
Concrètement, des salles de réunion un peu plus espace de travail collaboratif, mais encore une fois, une volonté de disposer d'un espace de travail attribué au sein duquel on va pouvoir tout à la fois échanger avec le reste de ses collègues qui sont au cœur de cet espace de travail ouvert et en même temps avoir un repère, un repère assez assez marqué où chacun dispose donc de son poste de travail.  
Petit à petit, on va vers l'environnement de travail dynamique.  
On verra ce qu'on entend de manière précise par cela et je vous donnerai des éléments de définition, ces ces ces ces environnements de travail dynamiques.  
On va dire que on les définit essentiellement par le fait que l'on souhaite augmenter la part dédiée au travail collaboratif et aux espaces collaboratifs qui permettent de réaliser ce type d'activité.  
Donc on va augmenter la part des espaces collaboratifs, en diminuant notamment la part des espaces de travail dédié au travail purement individuels sont les postes de travail qui deviennent dans la plupart des cas dans ces environnements de travail, des espaces partagés, des positions de travail partagés.  
J'y reviendrai là aussi quand je vous donnerai des éléments de définition, mais on va dire que ce sont au sein de ces espaces de travail dynamique que l'on a la la plus grande, la plus grande transformation qui est opéré des modes de travail puisqu'elle obligé à fonctionner différemment.  
Et elle pose de de véritables questions dans la manière dont les équipes s'organisent sur site mais aussi elles part du postulat que pour que ces environnements de travail dynamique fonctionnent, il y ait, comme on l'indiquait, des outils, des modes de management qui soient un petit peu différents, des modes de management traditionnels basés notamment sur des notions comme le le contrôle.  
On va davantage parler de responsabilisation, d'autonomie dans dans ce type d'environnement.  
Alors j'avance.  
Hop pour partager quelques éléments de de jeunesse, justement de ces nouveaux environnements de travail, de ce qu'on appelle l'environ mon travail dynamique pour savoir que quand on parle d'environnement, de travail dynamique, c'est pas une approche nouvelle.  
C'est une approche qui a été initiée et impulsée par certaines organisations dans les années 70 aux États-Unis et également dans le nord de l'Europe.  
C'est une approche qui consistait à à se dire OK, plutôt que d'avoir un poste de travail au sein duquel on réalisé la plupart de ces activités et des salles de réunion réserves un petit peu classiques, on va essayer de développer une multiplicité d'espaces qui vont permettre de couvrir nos usagés du quotidien.  
Donc, plutôt que d'avoir un espace, je dirais, qui permette de faire un peu tout.  
On va multiplier ce type les, les espaces, je dirais, pour couvrir tous les besoins que l'on peut avoir au quotidien et donc par par ce biais là on va créer une forme de de mobilité dans l'espace de mouvement qui va être un petit peu différent.  
Évidemment que le côté statique qui peut être vu dans des espaces de travail traditionnels, c'est ces éléments, on va dire, on consistait à à ne toucher qu'une petite partie des des entreprises et des organisations, essentiellement des organisations comme voilà.  
IBM pour ne pas les citer qui ont réfléchi à cela et qui ont pensé leur espace de travail.  
Et ça, on va dire que ça c'est diffusé vers des des, des types de de société et d'activités qui jusqu ?  
Alors étaient finalement très, très compatibles avec ce type.  
Ce type de démarche, ça s'est accéléré à partir des années des années 2010.  
Notamment en lien avec l'intensification du télétravail.  
Pourquoi ?  
Parce que en fait, à mesure que le télétravail, c'est diffusé dans les organisations, on s'est rendu compte que lorsque l'on passait du temps sur site, donc en dehors de ces journées de télétravail, Premièrement, on pouvait avoir des besoins un petit peu différents.  
On avait des besoins en termes d'utilisation d'espaces de travail qui pouvait être un petit peu différent de ce qu'on connaissait avant lorsque l'on était la plupart du temps au Bureau.  
Premier point, 2e point.  
On s'est rendu compte et c'est mécanique qu'un certain nombre d'espaces de travail qui étaient attribués n'étaient pas occupés.  
Un certain nombre de de moments où de temps dans la semaine donc, le constat c'est de se dire, on a.  
X pour 100 d'espaces qui sont inutilisés dans dans une semaine donnée parce que les équipes qui occupent ces espaces sont en télétravail, c'est donc autant d'espaces que l'on perd pour potentiellement mettre à disposition les fameux espaces dont on a réellement besoin lorsqu'on se rend sur site dans un environnement hybride qui combiné du télétravail, de la présence sur site et tout cela c'est accéléré.  
Suite à la crise sanitaire avec un développement massif.  
Des de du, des dispositifs de de de télétravail.  
Et qui est venu finalement quelque peu renforcée ?  
Ou accélérer, où sous-tendre ce constat très fort que finalement on se disait, Bah tiens, c'est quand même dommage de ne pas utiliser tout l'espace disponible et et de perdre une partie de cet espace avec des espaces qui sont inutilisés la journée.  
Et donc, quand vous avez 50 pour 100 de d'effectifs qui parfois réalisent du télétravail dans une organisation donnée et que ces équipes réalisent 2 à 3 jours de télétravail pour citer cet exemple, voyez, ça fait beaucoup de de de de postes qui par jour son qui n'utilise et qui derrière pourrait générer une utilisation plus optimale de de de l'espace de travail en proposant d'autres types d'espaces que des espaces de travail individuels dont on a peut-être un peu moins besoin, en tout cas dans certaines activités.  
Lorsqu'on se rend sur site, eu égard autant que l'on passe en télétravail et à certaines activités qu'on va peut être déporter un peu plus, notamment individuelles, hein, sur nos journées de télétravail, voilà pour vous donner un petit un petit peu le le cadre finalement, dans lequel cette dynamique autour de l'environnement de travail des nouveaux environnements de travail, c'est mis en place.  
Alors quelques éléments qu'il faut, là aussi avoir en tête lorsqu'on parle de de ces nouveaux nouveaux environnements de travail.  
En fait, pendant longtemps, on a pu considérer que l'environnement de travail, c'était un projet à chaque fois.  
Forte dimension immobilière seulement et uniquement.  
Or, la dimension immobilière est une des dimensions de ce type de projet.  
Mais l'erreur, c'est justement de ne prendre ces projets là que par le prisme immobilier et donc derrière la mise en place de l'environnement de travail dynamique.  
Il y a une vision, il y a une ambition stratégique qui qui généralement.  
Ahh pour volonté de développer davantage de transversalité dans les organisations.  
Une fluidité d'information plus importante de développer le travail collaboratif, de développer la qualité de de de vie sur sur site.  
Et aussi, je dirais, de moderniser d'une certaine manière des modes de travail et de s'appuyer sur cet environnement de travail pour créer un mouvement au sein de l'organisation tantdun.de vue des outils que dun.de vue des modes de management et derrière avoir un impact sur la rétention et l'attractivité de l'organisation.  
Donc c'est typiquement ce genre d'éléments qui sous-tendent la volonté d'une organisation de déployer ce type, ce type de projet.  
Par la suite, on va dire qu'une structure projet est mise en place avec, je dirais, une forte dimension RH puisqu'il s'agit là d'un projet de transformation.  
Vous l'avez compris, c'est un projet de transformation, un projet d'évolution de la façon dont on veut travailler, travailler autrement, travailler différemment au service.  
Comme je le disais, la qualité de vie au travail, mais aussi de l'efficacité, parce que ces démarches là doivent servir une dynamique d'efficacité opérationnelle pour, je dirais, à la fois améliorer l'envie, mon travail, développer le digital et avoir une réflexion plus globale sur l'expérience de de vie sur site qui va dans un schéma un petit peu vertueux, favoriser l'attractivité, favoriser la rétention des talents.  
Et puis, créer une dynamique collaborative plus importante et d'avantage de dialogue et de transversalité entre entre les équipes, puisque l'un des des éléments aussi qui sous-tend ce type de projet, c'est de pouvoir mettre en proximité les unes des autres, des directions qui ne l'étaient pas forcément avec, comme je le disais, cette cette fluidité, cette transversalité qui est beaucoup plus simple à opérer dans ce type d'environnement de travail.  
Il faut savoir que aujourd'hui, c'est environ 80 pour 100 des des entreprises qui sont concernées par par ce type de réflexion qui, vous le verrez, peuvent prendre des formes assez assez différentes, mais en tout cas, c'est un mouvement qui touche aussi la sphère publique et ce de plus en plus.  
OK, alors quelques éléments de définition pour naviguer entre entre ces ces différents, ces différents concepts.  
Alors, vous le voyez le le ?  
La page présente d'abord les les espaces support.  
Mais je vais, je vais commencer par ce qui est en à droite sur les espaces de travail individuels.  
Déjà premier constat quand on parle de, de, d'environnement, de de travail dynamique, la philosophie, hein, c'est d'avoir des espaces qui sont adaptés a une grande variété d'usage et donc d'avoir une plus grande variété ou une plus grande largeur de gamme dans les espaces de travail qui sont proposées.  
Vous me direz bah voilà, dans un environnement de travail traditionnel ou tel que vous le connaissez aujourd'hui, on retrouve des espaces de travail individuels.  
On retrouve des espaces de travail collaboratifs et on retrouve des espaces de travail support.  
Je le je le, je le mentionné à nouveau, ce qui va changer, c'est l'usage de certains espaces et la largeur de gamme en termes d'offre qui est proposé au niveau de ces 3 espaces.  
Alors, qu'est-ce qui change véritablement dans ces nouveaux espaces de travail dynamique ?  
Premièrement, c'est la mise à disposition de positions de travail partagée, comme je vous le disais, on vient mettre à disposition un peu moins de position de travail qui deviennent donc partagées généralement hein ou à minima on les rend partages pour créer une plus grande fluidité d'utilisation.  
Celle qu'on peut avoir autant de positions que de personnes.  
Mais la plupart du temps, on va avoir moins de positions de travail partagé que de personnes.  
Et vous le verrez, on a d'autres types de positions individuelles qui vient compléter le spectre et même parfois proposer davantage de positions de travail à destination du travail individuel que de personnes.  
C'est à dire un petit peu succès, comme comme manière de de voir les choses, mais en tout cas c'est ce que permet ce type d'environnement de travail.  
Alors, la position de travail partagé, on le verra, hein ?  
C'est le poste de travail, on va dire classique, écran, écran, souvent au pluriel d'ailleurs.  
Clavier, souris, station d'accueil.  
Peut y avoir plusieurs manières de doter ce type d'espace en fonction des projets, vous avez x écran par position de travail partagé où pouvez avoir différentes manières de les doter aussi en en individualisant ou non la dotation de ses positions de travail partagé avec des claviers qui sont soit partagés, soit individuels de cet exemple.  
Parce que c'est typiquement ce que l'on constate alors en complément de ces positions de travail partagé, on retrouve d'autres types d'espaces à vocation individuelle, des espaces de confidentialité, les espaces de confidentialité.  
Je vous donnerai quelques illustrations.  
Ce sont des espaces cloisonnés, des espaces au sein desquels on peut avoir des temps de travail individuel.  
On va dire dans un dans un cadre cloisonné, donc complètement isolé du reste des équipes, mais d'une certaine manière, des espaces un peu hybride aussi, puisque généralement on peut accueillir une petite réunion en son sein, donc ce sont typiquement des espaces au sein desquels on peut avoir en tant que manager, un échange avec le le reste de ses équipes dans une configuration complètement confidentielle.  
Il y a d'autres espaces, vous le verrez, vous, la confidentialité, bien entendu, est complètement couverte.  
Mais typiquement, ces espaces là sont très appropriés pour des échanges ou des des échanges, des visions ou des ou des conférences téléphoniques ou ou des coups de fil qui pourraient être purement confidentiel et qui ne doivent absolument pas être entendus par le reste des équipes ou des conversations.  
D'ailleurs, il y a des espaces aussi qui sont généralement proposés.  
Qui, d'une certaine manière ont l'usage ou la proximité avec des espaces de type bibliothèque donc, dans lesquels on peut réaliser du du travail purement individuel mais où on ne va pas être dérangé par des échanges qui qui peuvent être téléphoniques d'ailleurs, ou encore avec le reste de ses collègues, donc des règles de vie un petit peu spécifiques dans ces espaces là.  
Donc c'est bien l'ensemble de ces espaces qui on va dire, couvrent les les, les, les besoins en espaces de travail, mode de travail individuel.  
Il y a des espaces de travail collaboratifs ensuite qui sont mis à disposition.  
On retrouve toujours les espaces de réunions formelles, les espaces de réunion qui peuvent être dynamiques.  
Qui donc privilégient des équipements, je dirais les plus simples à utiliser possible avec le moins de câble possible et qui favorise le travail hybride, c'est qui permettent de travailler avec des personnes qui seraient à distance.  
Et puis des espaces aussi, que l'on qualifié de dynamique donc, qui vont la proposer des espaces et des des mobiliers particulièrement modulaires, des espaces très adaptables que l'on va pouvoir configurer un petit peu comme on le souhaite en fonction, je dirais de la teneur de l'atelier ou de la réunion que l'on souhaite que l'on souhaite donner.  
On retrouve dans ces espaces des espaces que l'on qualifie nous, de projet, qui sont en fait des mobiliers collaboratifs, une salle de réunion formelle où souvent, les salles de réunion dynamique sont reliées directement au système de CLIM et au système de ventilation et dispose d'un éclairage qui est finalement propre à à cet espace.  
Les mobiliers collaboratifs disposent, eux, de leur propre système de de ventilation.  
Ne sont pas reliés au plafond hein, et donc c'est un peu une boîte dans les boîtes où ce sont des boîtes dans les boîtes qui peuvent être de une, 24 ou plus en termes de capacité d'accueil et dans lesquels généralement on peut se rendre en quelque pas depuis la position de travail partagé que l'on occupé pour aller réaliser une activité collaborative qui, par exemple, n'est pas forcément toujours planifiée, les réunions formelles et les espaces de réunions formelles et dynamiques sont tous généralement réservés.  
Les espaces projets parfois ne le sont pas.  
Donc, encore une fois, j'insiste aussi sur le fait que derrière chaque projet, on retrouve des définitions et une application de ces éléments de concept.  
Un petit peu générique que j'évoque là qui peut être assez différente ici, hein ?  
On vous donne un cadre qui est on va dire, le plus représentatif de l'ensemble des projets que l'on peut observer.  
Mais derrière chaque projet est d'où le la volonté stratégique et la réflexion qu'il doit y avoir derrière chaque organisation, sur le CE que cette dernière veut faire.  
Eh bien, il y a un véritable temps de maturation de ces de ces concepts qui ensuite permet d'avoir quelque chose qui est complètement adapté à une organisation donnée.  
Donc on n'est pas en train de vous dire ici qu'il y a un concept qui est à plaquer chez vous.  
Il est en tout cas à réfléchir.  
Au regard des usages qui sont les vôtres et que nous analysons dans le cadre du projet dans les espaces collaboratifs, on considère aussi qu'il y a des espaces de convivialité.  
Je vous donnerai quelques exemples et des illustrations, l'espace de convivialité.  
Ils sont tout simplement plus.  
On va dire généralement un peu un peu mieux configurer que dans un environnement de travail traditionnel où on retrouve une simple machine à café et parfois de quoi s'installer ou non.  
Là, on essaie d'avoir de véritables espaces un petit peu comme à la maison qui permettent de faire une pause, d'échanger avec ses collègues.  
Et puis pourquoi pas aussi de réaliser une partie de ses activités pour ceux qui le souhaitent et qui se sentent à l'aise à travailler dans ce type d'espace ?  
Évidemment pas pour toutes ces activités, mais pour une partie d'entre elles, pourquoi pas traiter une partie de de de ces de ces mails où réaliser un échange ?  
On va dire un petit peu informel sur un sujet professionnel avec un de ses collègues autour d'un café, et bien voilà.  
Ce sont des usages qui se développent aussi assez largement.  
Les espaces supports, ce sont ceux qui viennent en soutien, des activités individuelles où collaboratives, et là, il y a pas mal de choses qui changent puisque j'évoquais tout à l'heure la notion de position de travail partagé lorsque l'on dispose d'une position de travail qui est attribuée, on dispose d'un espace individuel de rangement qui est souvent positionné au niveau de cette position du fait de la possibilité d'utiliser différente positions partagées, fonction bien de de son activité.  
Et puis d'un jour, à un autre, vous comprenez bien qu'on ne peut pas installer ces rangements sous une position de travail, ça n'aurait pas de sens.  
Donc ce sont plutôt des rangements individuels de type casier qui sont mis à disposition et qui sont regroupés à un endroit un petit peu stratégique sur un plateau pour éviter évidemment de gêner les personnes qui seraient situées en en proximité de ces de, de des, des espaces de passage ou de ces espaces de stockage.  
Des casiers qui sont l'immense majorité du temps individuel attribué.  
Donc il y a autant de casiers, voire même un peu plus que de d'agents ou de collaborateurs qui occupent l'espace de travail.  
On retrouve toujours des espaces de rangement collectif, donc des armoires, mais en moins grande quantité, tout simplement parce que ces projets sont aussi l'occasion de revoir un petit peu l'utilisation du papier, de se poser la question de l'optimisation de de de de, de cet usage.  
Et donc, c'est souvent l'occasion, hein, d'utiliser peut-être un peu moins de papier ou mieux utiliser le papier, donc ce qui implique d'avoir des espaces de reprographie ou de courrier, mais peut être en moins grand nombre que ce qu'on peut avoir aujourd'hui.  
Donc il y a toujours bien entendu la possibilité d'utiliser du papier dans ce type d'environnement de travail, mais de manière un petit peu optimisée.  
Alors, maintenant, j'avance pour pour revenir sur quelques éléments fondamentaux autour de l'environnement de travail dynamique et bien marqué vos esprits pour que on soit soit au clair sur cette définition quand on parle d'environnement, de travail dynamique, on parle de position de travail partagé.  
Voilà donc ça, c'est quand même un entrant important.  
Deuxièmement, on parle d'une grande variété d'espaces collaboratifs pour couvrir les besoins que j'évoquais tout à l'heure.  
Qui sont donc différents, hein ?  
Avec l'hybridité du travail que ce qu'on pouvait avoir précédemment avec un besoin d'espace collaboratif plus important, c'est la liberté d'utiliser tous les espaces de travail disponibles et donc de se déplacer.  
Je dirais d'un d'un d'un étage un autre par exemple ou sur l'ensemble d'un plateau, et d'utiliser toute la largeur de gamme d'espace qui est, qui est, qui est offerte.  
C'est un un équilibre un peu plus important ou un meilleur équilibre entre espaces de travail individuel et espace de travail collaboratif.  
J'ai tendance à à dire que dans un environnement de travail traditionnel tel que je l'avais tout à l'heure, on retrouve environ 80 pour 100 d'espaces de travail individuel et 20 pour 100 de collaboratif.  
Dans ce type d'environnement, c'est plutôt déséquilibres.  
Auteurs à hauteur de 60, 40 ou 50 50 dans certains cas, ça dépend évidemment des types de projets.  
Ça va dépendre de l'impulsion que vous souhaitez mettre en place dans via ce type de démarche, mais en tout cas, on vient augmenter la part d'espace dédié au travail collaboratif.  
Et enfin une vraie question, qui est essentielle, c'est celle du territoire d'équipe.  
C'est comment ?  
Est-ce qu'on se repère dans ce type d'environnement ?  
La manière la plus évidente, c'est de recréer des territoires d'équipe qui correspondent à l'organisation, à des services, à des directions fonctions de de la manière dont dont les équipes sont organisées au niveau des des, des, des projets qui déploient ce type de de d'environnement, donc le territoire d'équipe, c'est un repère où on sait que, finalement, lorsqu'on arrive le le matin, on va se rendre en étage sur un plateau où on va retrouver le reste de ses équipes.  
C'est simplement, Vous voyez, c'est pour ça qu'on a mis les territoires.  
L'équipe point d'interrogation il peut y avoir une multitude de définitions derrière cette notion de territoire d'équipe, elle peut reprendre stricto sensu l'organisation où elle peut aller un peu plus loin en rapprochant des filières métiers.  
Ben voilà, c'est quelque chose qui est assez structurant parce que c'est très important pour les occupants que évidemment d'avoir ces points de repères, ils peuvent être plus ou moins marqués.  
Ils peuvent être plus ou moins importants et on pourra revenir sur cette notion si vous le souhaitez, certainement autour de questions que vous pourriez avoir.  
Alors j'avance justement pour vous donner quelques éléments d'illustration.  
Alors quand on parle d'espace de travail individuel ici, vous avez une image, c'est une image.  
C'est une représentation encore une fois de position de travail qui sont partagées, où on retrouve une dotation avec station d'accueil, clavier, souris, Siège ergonomique.  
Donc on va dire que ce sont les espaces qui se qui s'apparentent le plus finalement à une position de travail aujourd'hui individuel.  
Sauf que ces positions de travail sont partagées et au sein d'un territoire d'équipe, on retrouve notamment ces fameuses positions de travail partagé.  
Vous le voyez sur ces espaces, on voit en bout de de de postes des rangements qui sont là.  
Dans cet exemple, des rangements collectifs sont des rangements d'équipe, donc vous allez me dire, qu'est ce qui fait qu'on arrive à se repérer sur 111, qu'on arrive à se repérer sur un plateau et à identifier les différents territoires ?  
Il peut y avoir de la signalétique, mais il peut aussi y avoir, je dirais, ces espaces de rangement qui constituent des marqueurs assez évidents autour desquels on vient s'installer au niveau d'un service, au niveau d'une direction.  
Ensuite, vous Retrouvez les espaces qui vont être un petit peu, je dirais, complémentaires ou des espaces ouais palliatifs finalement ou par rapport à à à ces positions de travail partagées, qui sont des espaces de concentration des espaces ?  
Silence.  
Vous avez un exemple ?  
On aurait pu et on va vous en donner d'autres.  
Dans les illustrations, on voit des idées, des, des espaces qui ressemblent, un peu à des bibliothèques et vous avez donc des espaces de type confidentialité.  
Qui sont ces fameux espaces hybrides ?  
Puisque vous le voyez, il y a une position de travail partagé cette à droite là avec une position de travail partagé, pour s'isoler par exemple, et réaliser du travail individuel ou avoir une une conversation téléphonique ou une vision ou une vidéo conférence.  
Je dirais dans des configurations complètement cloisonnées, mais aussi un échange dans dans ces dans ce dans ces configurations, donc un échange avec avec ses équipes.  
Donc typiquement hein, les espaces qui ne sont pas statutaires donc ils peuvent être occupés par des agents comme par des membres du Management donc ça c'est important aussi d'avoir ça en tête, c'est que on vient casser la dynamique statutaire hein dans dans ces espaces je dirais dynamiques donc après y a une réflexion et une différence qui peut exister d'un projet à un autre entre l'attribution ou non de certains types d'espaces en fonction, je dirais de des statuts et du et de la hiérarchie mais en tout cas c'est une vraie, c'est une vraie question qui se pose.  
Lorsque l'on a à travailler sur ce type d'environnement, j'avance pour vous présenter d'autres types de d'espace.  
On retrouve des espaces, je dirais, de de, de de réunions avec des espaces collaboratifs, réserves qui peuvent être assez traditionnels, comme ce que vous voyez sur la gauche, mais avec une particularité comme vous le voyez, c'est que ce sont des espaces assez épurés, donc y a pas de câble partout.  
Ce sont des espaces, on va privilégier des gestes très simples pour pouvoir projeter et pour pouvoir partager, que ce soit avec les personnes qui sont, je dirais, sur site, avec avec avec nous ou avec des personnes à distance, en projetant, en faisant de la, de la visio par exemple.  
Euh donc ça c'est un usage assez traditionnel classique, avec des salles de réunion réserves, des systèmes de réservation de salles qui là aussi sont souvent réfléchis de manière un petit peu différente.  
On voit par exemple des tablettes qui sont positionnées à l'entrée de ces salles de réunion pour que on puisse les réserver en passant devant et les matérialiser.  
La réservation de ces dernières lorsque l'on a à rentrer au sein de ces espaces, les espaces de travail dynamique, vous en avez une illustration très modulaire qui eux, peuvent être configurés de différentes manières, en fonction bien entendu de de ce que l'on souhaite y faire des espaces de créativité, des espaces qui se développent de plus en plus hein, y compris au sein de l'équipe qui, comme ça, en y réfléchissant de première abord, n'ont pas forcément cet usage là en tête.  
Et bien, il faut savoir que ces espaces dynamiques sont de plus en plus demandés dans les projets qui qui comportent, je dirais, cette notion d'environnement, de travail dynamique.  
J'évoquais tout à l'heure du mobilier collaboratif.  
Là, vous en avez un exemple.  
Ce sont donc des mobiliers très très pardon, des espaces très transparents qui disposent de leur propre système d'éclairage, de leur propre système de ventilation et qui généralement sont positionnés au cœur des territoires d'équipe pour qu'on puisse s'y rendre en quelque pas des espaces non réservés, donc pour garantir aussi une fluidité d'utilisation de de ces espaces et une fluidité des modes de travail collaboratifs pour ne pas toujours avoir à réserver un espace de réunion pour avoir un échange téléphonique, pour avoir une vision ou une vidéo conférence lorsque l'on est avec des personnes qui sont évidemment à distance.  
Ou encore travailler en petit comité parce que ces espaces peuvent accueillir par exemple, ici 4 personnes pour avoir des espaces plus petits qui peuvent, à l'image de ces alcôves ou de ces cabines téléphoniques, accueillir peut-être un peu moins de personnes mais qui, là aussi, ont cette particularité d'être déplaçable, donc de pouvoir organiser l'espace de manière un petit peu différente et de casser.  
Je dirais la linéarité que l'on peut avoir dans les espaces de travail ouverts en venant casser la la.  
Le côté rectiligne de ces derniers, en revenant intégrer ce type d'espace pour un comme je le disais, casser le côté un petit peu froid monocorde, visuellement parlant, et venir aussi intégrer des espaces collaboratifs que l'on va pouvoir utiliser de manière très fluide au cœur des territoires d'équipe.  
Les espaces de convivialité, voilà, on les veut généralement dans ces espaces comme à la maison.  
On peut les équiper d'un point cuisine de micro-ondes, d'évier de réfrigérateur.  
Dans certains cas dans certains cas, le la réglementation interne ne le permet pas.  
Voilà donc ça aussi, c'est à prendre en compte, mais ce sont des espaces qui sont de de détente, qui sont totalement appropriées pour réaliser une pause.  
Et, comme je l'indiquais aussi pour passer un certain nombre de temps à réaliser du travail individuel ou des échanges, on va dire avec ses collègues autour de café, les rangements et autres éléments en support de l'activité.  
Peut être est ce qu'il faut que vous reteniez ?  
Ce sont ces c'est, c'est finalement les casiers hein, qui sont positionnés au centre de cette illustration, avec de quoi entreposer ses affaires et ses effets personnels.  
Alors on parle pas ici de manteau, ce ne sont pas des vestiaires hein, ce sont des espaces qui vont permettre de ranger, on va dire ces cahiers, son ordinateur lorsque l'on part le soir et que l'on quitte l'espace de travail qui est le nôtre et on doit revenir le lendemain.  
On y retrouve donc vraiment ces effets personnels professionnels et donc vous allez avoir en complément, hein ?  
Des des dossiers et d'équipes qui peuvent être entreposées dans des rangements d'équipe, hein, c'est assez assez binaire hein.  
Mais voilà, c'est une quand même une vraie différence entre l'environnement de travail dynamique et l'environnement de travail traditionnel.  
C'est vraiment, c'est casier, je trouve qui qui sont le le symbole de cette de cette nouvelle manière d'entreposer ces effets personnels.  
Là, vous avez d'autres d'autres illustrations ici à la direction de l'immobilier de de l'État, où vous avez en en haut à gauche un certain nombre de casiers ?  
Bon j'y reviens pas.  
Les espaces de de convivialité qui vous le voyez sont assez assez cosy.  
Là aussi, des espaces donc, typiquement hein.  
Là, vous êtes dans un espace de type bibliothèque où on va dire qu'il y a un utilisation du téléphone qui n'est pas permise, même si on essaie de d'éviter le mot pas permis parce que ça revient à interdire bon, quoi c'est pas c'est pas l'esprit.  
On responsabilise dans ce type de de configuration.  
En revanche, voilà des espaces où on peut travailler uniquement et seulement autour de dossiers individuels, en étant garantie de ne pas avoir de bruit.  
Et puis les espaces collaboratifs, à l'image de ce que vous voyez, hein, de une à 4 personnes que l'on voit se développer.  
Là aussi ministère de la justice quelques exemples d'espaces de d'échanges informels qui ont été multipliées à différents points de Carrefour.  
Je dirais des plateaux et qui permettent là aussi non pas.  
Alors voyez, c'est pas forcément des espaces café, mais ce sont des espaces où on va pouvoir se retrouver, se retrouver entre différents territoires d'équipes a des points de jonction pour avoir des échanges assez informels.  
Mais malgré tout, des échanges professionnels et donc on vient, je dirais, multiplier ce type d'espace pour ne pas perdre de mètres carrés parce que ces espaces sont les retrouve souvent positionnés à des points stratégiques qui jusque là en fait étaient dédiés simplement et seulement a de la circulation.  
Alors évidemment, évidemment, il faut les isoler du reste des des territoires d'équipe pour que ça ne gêne pas.  
Mais quoi qu'il en soit, on retrouve bien ces ces types d'espaces.  
Parfois, hein, comme ici des espaces cuisines.  
Bon, je reviens pas sur le fait que évidemment d'un projet à un autre ça peut être assez différent en la matière.  
Alors rapidement quelques bonnes pratiques pour finalement mettre en place ce type de de de projet, quel que soit d'ailleurs le le concept que l'on souhaite développer et que l'on souhaite rendre accessible puisqu'il y a une vraie réflexion, hein.  
Comme je l'indiquais d'ordre, cadrage et de réflexion stratégique, mais de toute façon, ça s'accompagne d'une écoute et d'une compréhension des des besoins et des usagés des équipes, Deuxièmement, d'un accompagnement au changement et.  
Et Troisièmement d'un vrai regard, qui doit être fait, mais tout du long sur le fait que ces projets là doivent servir la qualité de vie au travail et donc répondre à un certain nombre de de de besoins essentiels des équipes lorsqu'elles sont présentes sur site.  
Voilà alors si vous avez des des questions ou des choses que l'on que l'on que vous souhaitez que nous regardions sur les quelques minutes qui nous restent, c'est totalement possible.  
Je ne sais pas si dans le fil de discussion, il y a des des points qui remontent ou des ou des questions spécifiques.  
En tout cas, il est encore largement le temps pour vous de nous poser des questions, de demander des compléments.  
Nous serons ravis de le faire sur les quelques minutes qui restent.  
On peut peut être se donner 23 minutes là pour permettre à ceux qui le souhaiteraient de de de venir poser des questions, tout simplement vos remarques hein, tout est tout est le bienvenu.  
Si vous n'avez pas de de point particulier à nous faire remonter et bien écoutez si ça y est.  
Alors une première question.  
Alors je ne peux, alors je vais sortir du mode de présentation.  
Alors oui, je veux bien, oui, s'il te plaît, si tu peux, OK.

 **Intervenants 2** 43:25  
Ces, dans un gens sont en capacité de travailler dans ces conditions, que proposer aux agents qui ont besoin de beaucoup de calme pour travailler ?

 **Intervenants 1** 43:36  
Alors là, la notion de de calme, de confidentialité.  
C'est vrai que c'est quelque chose qui, lorsqu'on parle de ce type d'environnement, fait parfois peur à certains et ça se comprend parce que c'est très différent de ce que l'on peut connaître dans certains environnements de travail traditionnels avec des bureaux partagés, des espaces cloisonnés voire des bureaux individuels pour certains, donc en fait le le ces concepts là ne fonctionnent que s'ils sont bien pensés, c'est à dire si l'on retrouvé le bon équilibre entre espaces de travail individuel, espace de travail collaboratif.  
Le retour d'expérience c'est que, à partir du moment où on arrive à à à mettre à disposition suffisamment d'espaces qui permettent de de, de s'isoler pour réaliser des activités qui peuvent être un peu bruyantes, les espaces de travail ouverts qui sont équipés donc de position de travail partagé sont beaucoup plus et calmes que ce que l'on peut imaginer, mais parfois même trop, c'est à dire que dans les projets qu'on a réalisés, on est venu me dire mais en fait, on a tellement fait attention aux bruits que ces espaces deviennent un petit peu clinique et et qu'on.  
Oublié parfois qu'on peut communiquer comme aujourd'hui dans un bureau partagé avec avec ses collègues.  
Donc je dirais que c'est un équilibre à trouver, alors c'est c'est difficile de rassurer les les.  
Les équipes sur ce sujet, on peut donner plein d'illustrations.  
On peut rassurer via via des mots, on peut rassurer via des images, on peut rassurer, il y a des retours d'expérience, mais c'est un peu comme apprendre à nager sans sans sans finalement se jeter à l'eau.  
C'est uniquement par l'expérience que finalement, les collaborateurs sont rassurés.  
Et puis voilà, je je pense que tout dépend de la façon dont ces espaces sont pensés et de la du mixte entre individuel et collaboratif.  
Et de la largeur de gamme qui est proposée.  
Un environnement de travail dynamique mal configuré peut être en effet délicat à appréhender pour des personnes qui, voilà, ne supportent pas travailler dans un espace ouvert.  
On n'est pas ici, justement dans l'espace ouvert, on vient essayer de gommer les effets négatifs de l'espace ouvert qui est généralement le côté très impersonnel, très rectiligne et très paysager de l'espace où on a d'ailleurs souvent beaucoup de bruit par le le positionnement en proximité des positions de travail d'un certain nombre d'espaces cloisonnés.  
Donc on essaie de juguler ça, peut-être d'autres points.  
D'autre questions, n'hésitez pas.  
Une autre, attendez.

 **Intervenants 2** 46:28  
Oui.  
Comment vivent les agents qui ont expérimenté ces espaces et le fait de ne plus avoir leur bureau ?

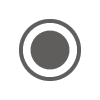
 **Intervenants 1** 46:39  
Alors c'est vrai que c'est, c'est difficile de donner une réponse générique en disant Ben ils le vivent très bien autre.  
Enfin, je veux dire, il faut, il faut analyser les choses, quel que soit le projet, en en faisant un véritable retour d'expérience.  
Et l'expérience montre que pour que les agents, les collaborateurs dans le privé s'approprient cet environnement de travail et commence à à véritablement trouver leurs marques, il y a un temps d'adaptation qui est nécessaire, donc pour répondre à votre question, j'aurais envie de dire, tout est dans un, la préparation, la réflexion en amont et donc c'est pour ça que quand j'évoquais tout à l'heure, l'accompagnement au changement, si vous avez un accompagnement au changement qui est bien fait, qui prend le temps de d'expliquer, de montrer, d'essayer, d'aider les gens à se projeter au maximum avec des mises en.  
Situation là, vous allez réussir à limiter l'effet un petit peu complexe qui peut arriver lorsque l'on intègre ce type d'environnement de travail.  
Donc on essaie de se préparer au maximum.  
Pour autant, c'est vrai que c'est pas toujours évident de de d'appréhender les choses de la meilleure des manières tout de suite donc les retours d'expérience.  
En effet à plusieurs niveaux, on les fait, je dirais un petit peu à chaud, à tiède et froid.  
Et donc on voit une évolution et l'évolution et le retour d'expérience que je peux vous donner justement, dans ces prises de poux, c'est que plus on avance dans le temps, plus on a des personnes qui on va dire, utilisent les espaces à bon escient.  
Et puis se familiarise et s'approprie ce type d'environnement, de travail majoritairement.  
Et les taux peut dire de de retour positif.  
Bon là je vous donne un chiffre que l'on que l'on voit dans dans beaucoup de de projets, c'est des taux de satisfaction at tièdes qui sont supérieurs à 85 pour 100 par rapport à l'environnement de travail qui est proposé.

 **Intervenants 2** 48:40  
Une une autre, comment travailler dans ces espaces quand les nombreux dossiers sont papier ?

 **Intervenants 1** 48:49  
Alors, c'est un très un très bon point, alors comme je vous le disais, de toute façon.  
Dans dans certains dans certains cas et pour certains services.  
Bon, ça peut être l'occasion de revoir justement ces processus d'utilisation du papier, de la documentation potentiellement, de se poser la question de l'optimisation ou non de certains processus.  
Mais on on sait très bien que certains services et certaines directions devront continuer à utiliser dans ces projets là beaucoup de papiers et c'est souvent le cas.  
Donc ?  
Eh bien, on a des exceptions qui sont possibles avec plus de rangement dans certains cas, et en fait, on l'objectif n'est pas de de bouleverser la façon dont les gens vont travailler si il est nécessaire d'utiliser des dossiers papiers et de fonctionner un petit peu.  
Je dirais, comme vous le faites ou comme on le fait dans un environnement de travail un peu plus traditionnel, on va essayer de de faire évoluer les choses, mais doucement.  
Et donc on peut toujours travailler avec des dossiers papier.  
On a toujours de quoi stocker ces dossiers et simplement on a, et c'est du cas par cas, des réflexions à avoir en amont avec chaque organisation et chaque direction où chaque équipe qui serait dans ses configurations pour réfléchir à l'adaptation de ces modalités.  
Mais quand, une fois tout est dans la préparation et on trouve toujours des solutions à partir du moment où on se pose les bonnes questions en amont, en travaillant avec les équipes, y a que ça qui fonctionne.  
Je vois qu'on arrive au bout du temps qui était prévu.  
On a peut-être une question auquel on peut, on peut répondre.

 **Intervenants 2** 50:34  
Une dernière question, comment faire quand plusieurs personnes de l'équipe effectuent des réunions en ligne différentes en même temps ?

 **Intervenants 1** 50:44  
Alors si vous avez des des personnes qui effectuent plusieurs réunions en ligne en même temps, en fait, il y a 2 solutions, soit vous vous rendez dans un dans un espace, je dirais cloisonner qui est prévu à cet effet, mais en fait peut-être est-ce que votre derrière votre question il y a le fait de réaliser depuis une position de travail au cœur de son territoire d'équipe ?  
Des réunions de ce type là, sans forcément se déplacer vers un espace clos.  
Moi, j'ai toujours tendance à à dire que c'est un peu le bon sens qui prime et donc lorsque l'on on a une réunion à laquelle on doit assister, comme c'est le cas par exemple là maintenant.  
Moi, je parle beaucoup, c'est normal, c'est le webinaire en question, vous vous avez éventuellement un peu moins d'interactions parce que vous écrivez des questions, donc vous savez que vous allez être en écoute si vous êtes en écoute et que vous avez la possibilité, je dirais d'être avec un casque par exemple.  
Pour écouter cette réunion alors pas de problème.  
Je sais que vous n'allez pas déranger les personnes autour de vous.  
En revanche, si vous savez que vous allez être amenés à interagir, à communiquer, à poser des questions régulièrement, là il faut se poser la question de se déplacer dans un espace cloisonné.  
Et c'est donc toute la logique de l'environnement de travail dynamique que de de se poser non pas tout le temps, parce que sinon, ça deviendrait infernal.  
La question de l'espace qui est le plus approprié à ce qu'on a à faire ?  
Et c'est ça véritablement le le le, le changement qui d'ailleurs peut être, est, je j'en j'en conviens, hein, quelque chose de de perturbant pour certains une opportunité pour d'autres de très différent à appréhender.  
Donc voilà y a pas une réponse si je reviens à ce qui était évoqué tout à l'heure pour dire comment ce que les gens s'approprient où finalement vivent les choses ?  
Et une variété de cas, ça serait ça serait, je dirais très caricatural que de dire que tout le monde vit parfaitement ce ce genre de mouvement et ça serait complètement caricatural que de dire l'inverse.  
Donc voilà, tout est dans le tout est dans la réflexion.  
En amont, tout est dans la configuration de l'espace, tout est dans l'accompagnement au changement.  
Tout est dans l'écoute des équipes.  
Si on fait ça bien, on a un espace de travail dynamique qui est approprié, qui correspond aux usagés et aux besoins des des, des différents services et des différentes équipes qui reflètent leur saisonnalité d'activité, leurs besoins.  
Et là, ça se passe très bien, peut-être d'ailleurs le sais pas s'il y a d'autres questions, ça peut être un peu le mot de la fin.  
Il nous tenons à vous remercier, nous vous donnons rendez-vous pour un prochain webinaire de mémoire dans les prochains jours, le 20 donc, où nous parlerons de, de des modes de travail hybrides.  
On essaiera de vous donner là aussi un certain nombre d'éclairages, en espérant que vous avez appris des choses que cette présentation va vous permettre de vous poser des questions aussi, parce que c'est l'objectif et et vous faire vous faire réagir.  
Nous sommes à votre disposition au niveau de l'équipe projet, si vous voulez nous faire remonter des questions complémentaires, n'hésitez pas, vous avez nos contacts, notamment via l'invitation qui vous a été transmise.  
C'est l'occasion de nous faire remonter des des.  
Des points que vous souhaiteriez creuser ?  
Ça alimentera de toute façon le projet donc n'hésitez vraiment pas à faire cela et nous vous souhaitons un excellent appétit si vous n'avez pas encore déjeuné et une très bonne après-midi à très bientôt.

 **Intervenants 2** arrêt de la transcription