



## SOMMAIRE



**LE MANAGEMENT  
À L'ÉPREUVE DES FAITS**  
(PAGE 2)

> **Témoignage anonyme**



**À SAVOIR**  
(PAGES 2 ET 3)

> **Les nouveaux  
espaces de travail  
ou tiers-lieux de travail**



**L'ÉQUIPE**  
(PAGE 4)

> **Adriana Blandin**  
Consultante  
Management et conduite  
du changement



**+ EN BREF..**  
(PAGES 2 ET 3)



**++ LE DOSSIER**  
(SUPPLÉMENT ENCARTÉ DE 8 PAGES)

> **Où va le travail ?**

La Lettre de Ciste  
est une publication semestrielle

Directeur de publication : Denis Kaminski

Conception et rédaction : Ciste

Maquette et mise en pages :  
[www.caramel-et-paprika.fr](http://www.caramel-et-paprika.fr)

Impression :  
Imprimerie Notre Dame-Eaux Claires (38)

Contact : [ciste@ciste.fr](mailto:ciste@ciste.fr)

Dépôt légal à parution



## ÉDITO

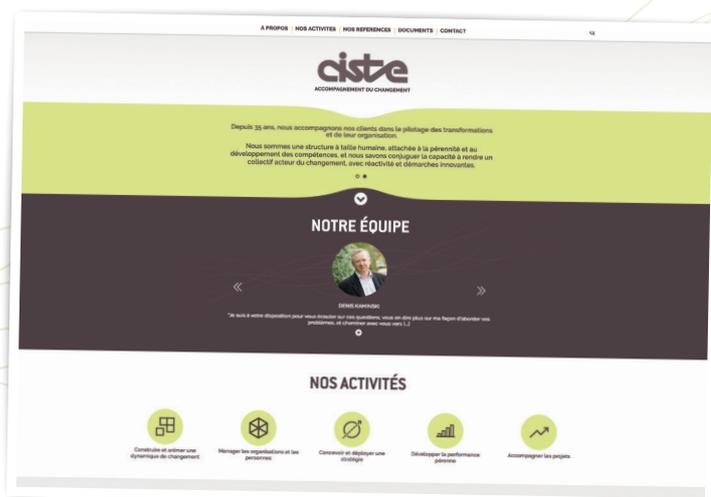
### De l'optimisme à l'ordre du jour !

Le travail a fait irruption de façon assez inattendue à l'occasion de la campagne présidentielle. Le travail n'est pas que la condition d'accès majoritaire à un revenu, il est aussi la voie principale de notre socialisation. Il est, pour une majorité d'entre nous, la preuve de notre utilité sociale. C'est pour cela que le sens que revêt pour nous notre activité rémunérée est si important ! C'est pour cela aussi que la question de l'exclusion du travail qu'est le chômage est une question clé pour l'avenir de notre société, et la préoccupation la plus importante des Français lors des campagnes électorales.

Les modalités d'exercice de l'activité professionnelle se transforment aujourd'hui de façon profonde : *coworking*, *open space*, télétravail... c'est à dire, à la fois dématérialisation du travail et coupure du lien entre travail et entreprise comme lieu de travail. C'est pourquoi La Lettre de Ciste lui consacre son dossier.

Ne nous trompons pas, derrière ces nouvelles formes de travail qui s'expérimentent et se développent, c'est bien la question de la place du travail dans notre vie, notre civilisation même, qui est réinterrogée par ceux qui participent, animent et investissent dans ces nouvelles formes de travail.

Sans transition et par la présente, toute l'équipe de CISTE souhaite également vous inviter à visiter son nouveau site Internet, fraîchement remis aux couleurs du jour : [www.ciste.fr](http://www.ciste.fr). Vous y trouverez l'ensemble de nos activités, compétences et domaines d'interventions ainsi que l'équipe CISTE au complet et toutes les Lettres et Dossiers publiés au fil des années. Nous serions ravis d'un retour de votre part sur vos impressions : [ciste@ciste.fr](mailto:ciste@ciste.fr).





## LE MANAGEMENT À L'ÉPREUVE DES FAITS

### Témoignage anonyme

“ J’ai eu une expérience de travail de 36 heures dans une grande usine de production. Je n’ai rencontré mon N+1 que quelques semaines après mon arrivée, et encore, à ma demande. Un jour il débarque, visiblement très énervé, parce que je n’avais pas suivi la procédure de signature de nouveaux documents.

En réalité, je n’avais jamais entendu parler de cette procédure. Visiblement encore plus à cran, il me demande si j’ai eu une formation. Lui répondant que oui mais pas avec un formateur

officiel, il me prend la souris des mains et me montre sur mon PC ce qu’est cette procédure, qui est diffusée lors d’une modification du programme ou du standard de production. Puis, il prend son téléphone et sermonne celui qui aurait dû me donner les codes pour y accéder.

Cette grande entreprise traverse un changement majeur et tend vers une nouvelle organisation plus transverse, qui a pour conséquence une déconnexion des managers de proximité. ”

parazon@ciste.fr



## À SAVOIR

### Les nouveaux espaces de travail ou tiers-lieux de travail

#### DÉFINITION

Nous les connaissons parfois sous le nom de “tiers-lieux”, d’espace de bureaux à partager, ou de *coworking*. Ces dernières années, nous en avons vu apparaître partout en France et dans le monde. Aujourd’hui, plus de 7000 espaces de bureaux partagés en mode communautaire existent dans le monde, c’est plus de 1,2 millions d’actifs qui ont déjà travaillé dans un tel espace. Les lieux diffèrent par leurs tailles, les activités supportées, la façon de les faire vivre, autant de différences que de lieux.

Que veut dire le terme “tiers-lieux” et d’où vient-il ? Le concept des tiers-lieux est défini par Ray Oldenburg en 1989 dans ses livres *Celebrating The Third Place* et *The Great Good Place*.

Les tiers-lieux partagent des caractéristiques communes. Malgré les implantations géographiques différentes, les cultures différentes, le tiers-lieu représente l’espace de rencontre qui participe à la création d’une communauté. Celle-ci favorise le sentiment d’appartenance où la diversité est bienvenue, où les acteurs peuvent être eux-mêmes.

#### L’ESPACE

Le tiers-lieu est géographiquement défini. Il est neutre dans les devoirs des membres. Nous pouvons l’observer au travers des espaces existants où nul n’est obligé de participer activement. Chacun est libre de son niveau d’implication au sein de la communauté.

#### LA CARACTÉRISTIQUE SOCIALE

Le lieu est libre d’accès par toutes personnes souhaitant intégrer la communauté. C’est un lieu de référence où les professionnels, de domaines parfois variés, peuvent se rencontrer, échanger et travailler. Les premiers tiers-lieux de travail ont été fondés par des travailleurs indépendants du domaine du numérique, souhaitant se développer et se connecter aux autres.

La rencontre étant un aspect important de ces lieux, ces espaces développent et entretiennent une communauté soudée où la notion d’appartenance est forte. L’espace *La Cordée* développe et propose ainsi son propre réseau social à ses abonnés, le but étant de faciliter la synergie entre les compétences et les opportunités de leurs membres.



## EN BREF...

### Club de Prévention d’Epernay (Marne)

#### Le projet

Offrir au Pays Vitryat (Vitry-le-François), une nouvelle résidence sociale, construite par un bailleur social et gérée par le Club de Prévention.

#### La demande

Elaborer un diagnostic des besoins d’hébergements et de logements accompagnés pour préciser le programme immobilier et l’offre de service de gestion locative et d’accompagnement à proposer.

#### L’intervention de CISTE

CISTE a proposé une démarche d’analyse documentaire et d’entretiens avec les partenaires du projet. Le diagnostic, complété par une première définition du contour de l’offre immobilière et de service, a été présenté à la mairie de Vitry-le-François. La séance a été conclue par le Maire qui a invité les pouvoirs publics et les acteurs associatifs à devenir les partenaires de ce projet.

parazon@ciste.fr

## L'ATMOSPHÈRE

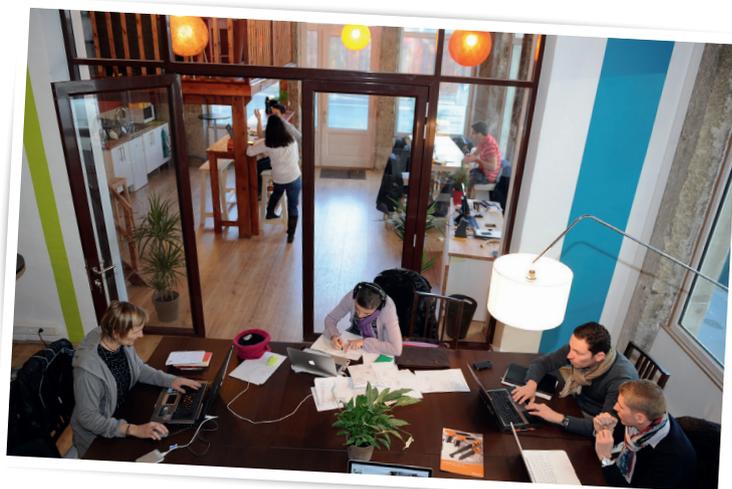
L'ambiance qui prédomine dans l'espace est légère, voire ludique. Les acteurs doivent avoir envie de rester dans l'espace même si l'activité principale, professionnelle pour les espaces de travail, n'est plus présente. De cette façon les acteurs auront envie de faire perdurer l'expérience. Nous pouvons retrouver cet aspect dans les espaces de travail communautaire, des activités sont établies, qu'elles soient professionnelles ou simplement pour le plaisir. La communauté n'en est que plus soudée, l'acteur est invité à revenir. Le lien entre espace de travail et le travailleur en est complètement modifié, sans pour autant modifier la nature du travail. Les tiers-lieux ne sont donc pas définis par leurs fonctions.

Les tiers-lieux plus spécialisés dans le travail sont multiples : *FabLab* (Atelier de fabrication), *HackerSpace* (laboratoire ouvert sur le thème de l'informatique le plus souvent). Par leur caractéristique sociale d'ouverture, nombre de tiers-lieux promeuvent l'utilisation de logiciels libres, de matériels libres, de ressources documentaires sous licence libre ou de médias alternatifs, alimentant ainsi un patrimoine informationnel commun.

## LE TIERS-LIEU VU PAR SES UTILISATEURS

Nous nous intéresserons aux tiers-lieux de travail qui se sont démocratisés durant ces 5 dernières années. Ces lieux se sont développés initialement autour des métiers du numérique, *web designers*, graphistes... souhaitant réduire les coûts ainsi que se connecter afin de trouver de nouveaux marchés. Avec la démocratisation de ces espaces durant ces dernières années, le noyau est rejoint de plus en plus par des salariés de PME ou TPE, motivés par l'aspect social de ces lieux.

Nous retrouvons Anne qui, faisant partie des nouveaux abonnés, est venue rejoindre un espace de travail partagé, fin 2016 à Lyon. Bien que salariée dans une TPE, celle-ci n'est pas en mesure de fournir un lieu de travail au cœur de Lyon. De plus, la société est dans l'incapacité d'accueillir des réunions clients ou internes. Les tiers-lieux de travail répondent bien à cette problématique en mutualisant les coûts du lieu et ainsi en offrant un espace de travail ponctuel et équipé, accessible financièrement.



Ce qui motive Anne n'est pas uniquement l'aspect financier mais plutôt la possibilité de rejoindre une communauté. Echanger avec d'autres dans une ambiance agréable est ce qui a décidé son choix. Toutes les caractéristiques propres aux tiers-lieux définis par le sociologue Ray Oldenburg.

Lionel travaille au sein des bureaux partagés *La Cordée*, Lyon 9<sup>e</sup> arrondissement. Le local, dont il a participé à la création, existe depuis septembre 2016. Il est actuellement utilisé au tiers de ses capacités. Salarié de la structure, son rôle est de faciliter la vie de l'espace. Il aide à la réalisation d'actions à caractère professionnel, comme les sessions d'échanges autour la question du financement de nouveaux projets, initiées ce mois-ci.

## QUELLES SONT LES PERSPECTIVES FUTURES DE CES NOUVEAUX LIEUX DE TRAVAIL ?

Le secteur des bureaux à partager en mode communautaire est en croissance régulière depuis plusieurs années. De plus en plus d'actifs, dont des salariés de TPE/PME, sont attirés par le fait d'intégrer un groupe, de participer à un réseau. Le magazine *DeskMag*, spécialisé dans les nouvelles formes de travail et qui étudie les espaces de travail partagés, prévoit une consolidation de ces espaces en de plus grands sites ainsi qu'une poursuite de la recherche de la rentabilité pour des sites qui, aujourd'hui, ne fonctionnent pas forcément à l'équilibre. Le concept de tiers-lieux trouvera-t-il son modèle économique ?

corentin.parazon@ciste.fr

**ciste**

## Conseil départemental 26 (Valence, Drôme)

Accompagnement du chef de projet et de l'équipe.

Projet pour l'optimisation de la coopération entre les services départementaux en charge de la gestion patrimoniale et la future EPIC en charge de l'exploitation des châteaux de la Drôme (Grignan, Suze-La-Rousse, Château des Adhémar à Montélimar).

kaminski@ciste.fr

## Ville de Grenoble

Accompagnement de la Direction des affaires juridiques et de la commande publique de la Ville de Grenoble à l'occasion d'une réorganisation interne.

Optimisation des processus et interfaces entre les différents services de la Direction à travers des entretiens collectifs et individuels, un diagnostic, un nouvel organigramme et des groupes de travail sur les processus les plus essentiels.

blandin@ciste.fr et kaminski@ciste.fr



## L'ÉQUIPE

CISTE s'enrichit de nouvelles compétences

### Adriana Blandin

Consultante

Management et conduite du changement

Master Management en entrepreneuriat et conseil de Grenoble IAE, licence de Langues étrangères appliquées (Anglais/Italien) au droit et à l'économie, de l'université Grenoble Alpes.

Dans l'équipe de CISTE depuis juin 2016, elle mène des missions de conseil, en équipe avec d'autres membres consultants de CISTE, notamment pour la Ville de Grenoble. Précédemment, elle a également travaillé en équipe avec le cabinet CISTE à une étude interne pour l'entreprise MND.

Elle collabore encore régulièrement avec le réseau des anciens de l'IAE de Grenoble et est active sur ce réseau.

En parallèle, elle a également travaillé de façon régulière sur l'animation et la formation des équipes. Chaque conférence nécessitant la formation d'une cinquantaine de personnes, elle assurait la formation de l'équipe dans sa totalité, comprenant la formation de sous équipes et le coaching individuel des leaders d'équipe.

- > **Spécialisation en conduite de projet** : constitution et animation de l'équipe projet, analyse des besoins et du cadre, analyse approfondie, conception de processus, réalisation du projet, tests et recettes éventuelles, déploiement.
- > **Spécialisation en entrepreneuriat** : cadrage du projet entrepreneurial, *benchmarking*, étude de terrain, stratégie et business modèle, développement de l'offre de produit/service, constitution du business plan, pilotage à long terme du projet.
- > **Spécialisation en management événementiel** : organisation ; de l'idée à la réalisation, animation d'équipes, recherche de partenariats et de financements, déploiement d'un plan de communication et relations publiques.
- > **Spécialisation en gestion de la relation client** : écoute et connaissance du client, maîtrise des canaux et réseaux de communication, proposition d'offre de valeur individualisée.

**CONTACT** : 07 68 04 37 91 - [blandin@ciste.fr](mailto:blandin@ciste.fr)



## + D'INFO

# ciste

**CENTRE D'INTERVENTION SOCIO-TECHNIQUE**

CGFIE - 6 rue du Dr Schweitzer - 38180 Seyssins

Mail : [ciste@ciste.fr](mailto:ciste@ciste.fr) – [www.ciste.fr](http://www.ciste.fr)