

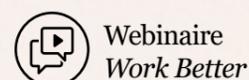
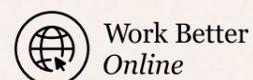
Work Better
WB

Faire communauté au bureau

À propos de la couverture

Cette œuvre originale illustre le concept de communauté, qui est à la fois les relations que l'on tisse et les lieux où nous les vivons. Elle invite le lecteur à observer la manière dont le sentiment de communauté se crée et s'épanouit au sein de l'espace de travail.

Contactez-nous !



Découvrez toutes nos solutions pour vous aider à mieux travailler.

steelcase.com/eu-fr/nouveau/

25-E0009598 © 2025 Steelcase Inc. Tous droits réservés. Publié par Steelcase Inc. Les marques citées dans ce document sont la propriété de Steelcase Inc. ou de leurs propriétaires respectifs. Le contenu de cette publication ne peut être reproduit sous quelque forme que ce soit sans notre autorisation expresse. N'hésitez pas à nous contacter le cas échéant.

Le magazine Work Better est imprimé sur du papier composé de 100 % de fibres recyclées. Ce dernier est entièrement recyclable. Le format a été défini en tenant compte des caractéristiques de ce papier afin de limiter les déchets.

Steelcase

Dans ce numéro

Cinq espaces à repenser

Avant / Après

Le dilemme des managers

Nouvelle étude internationale

Intimité : un problème, des solutions

Satisfaire le principal besoin des employés

Dans ce numéro

Le dilemme des managers Étude internationale Steelcase auprès des employés	2
Boucler la boucle Le design au service de l'économie circulaire	4
Une collaboration vertueuse Cappgemini joue la carte de la circularité	8

Faire communauté au bureau

Appliquer les principes du design communautaire aux problèmes du bureau pour créer des espaces de travail plus performants

L'importance de la communauté	12
Cinq espaces à repenser	16
Mesurer aide à s'adapter	28

Faire communauté grâce au design inclusif	30
Intimité : un problème, des solutions Comment satisfaire le principal besoin des employés	32

À découvrir ou redécouvrir Des solutions pour la communauté	38
---	-----------

SRH University Donner aux étudiants la main sur leur avenir	42
---	-----------

Rubriques

Conversation Entretien avec Jacqui Brassey (McKinsey)	10	Inspiration	45
---	-----------	--------------------	-----------

Communauté et entreprise

C'est un fait : les dirigeants d'entreprises veulent des résultats, et de ceux qui se mesurent en chiffres – profits, croissance, retour sur investissement... Mais pour cela, il leur faut des équipes performantes et investies. Plus facile à dire qu'à faire !



Chris Congdon

Chris Congdon
Rédactrice en chef, magazine Work Better

D'après Gallup, le taux d'engagement des employés à l'échelle mondiale était seulement de 23 % en moyenne en 2024. La situation est encore plus préoccupante en Europe, où ce taux s'élève à peine à 13 %. Ces employés, en plus d'être moins productifs, sont aussi plus à risque de souffrir de troubles affectant leur bien-être, de la dépression à l'anxiété, en passant par l'ennui au travail.

Les entreprises font face à des mutations sans précédent. Le neuroscientifique Harris Ayres parle de « polycrise » pour qualifier la période que nous traversons – une constellation d'événements nourrissant le sentiment d'anxiété et d'incertitude (podcast « Work Better », S5:E5 – en anglais). Conflits mondiaux, volatilité des marchés, paysage économique en mutation rapide : les motifs d'insomnie ne manquent pas. Le stress et le mauvais équilibre vie professionnelle / vie privée pèsent sur la santé mentale. Les dirigeants se sentent sur le fil du rasoir, où le moindre faux pas pourrait faire déraiper les choses.

Face à ces bouleversements, la priorité des entreprises est-elle vraiment de faire communauté au travail ? Oui.

Car lorsque les individus se sentent membres d'une communauté, c'est leur investissement, leur productivité et leur bien-être qui en bénéficient.

La communauté est le ciment de la cohésion dans les périodes de bouleversement et d'adversité.

Des études menées dans des villes frappées par des catastrophes naturelles ont révélé que dans les quartiers animés par un fort sentiment de communauté, la coopération était plus facile et la résilience plus forte. Ceux qui s'en sortaient le mieux étaient équipés de lieux de rassemblement physiques, où les liens s'étaient tissés

avant l'éclatement de la crise. Une leçon à retenir, et à appliquer à nos bureaux.

« En période de changement et d'incertitude, la force de la communauté au travail peut apporter la stabilité et le soutien nécessaires pour rester motivés », assure Jacqui Brassey, co-directrice de Healthy Workforces, et directrice de recherche scientifique au McKinsey Health Institute (podcast « Work Better », S5:E9 – en anglais).

Le design communautaire est une approche qui, appliquée aux espaces de travail, peut satisfaire les entreprises autant que les individus. Dans ce magazine Work Better, vous découvrirez comment transformer des environnements de travail sous-performants grâce aux principes du design communautaire : les designers de Steelcase transforment des bureaux existants en espaces à usage mixte ultra-performants, adaptés à l'évolution actuelle des modes de travail.

Nous nous demandons également en quoi le design communautaire peut apaiser la principale frustration des employés d'aujourd'hui en favorisant divers degrés d'intimité. Mais former une communauté, ce n'est pas être ensemble en permanence. D'ailleurs, les communautés les plus saines mêlent espaces résidentiels, zones de détente et espaces publics. Chacun peut choisir d'être seul lorsqu'il en ressent le besoin. Nous nous intéresserons aussi aux stratégies de design circulaire de Steelcase – car les communautés qui savent s'adapter sont, par essence, plus durables.

Les dirigeants le savent bien : leurs locaux peuvent être un outil stratégique. C'est en créant l'infrastructure favorisant l'apparition d'une communauté au travail que les entreprises et leurs employés pourront prospérer en période de changements rapides.

Nous sommes là pour vous aider.

Le dilemme des managers

Tout. Partout. Tout à la fois.



Évolution de la fréquentation des bureaux, exigences des investisseurs, accélérations technologiques, santé mentale des équipes... les espaces de travail sont le lieu de défis importants qui mettent les entreprises à l'épreuve. Les managers, eux, sont pris en tenaille entre les cadres qui comptent sur eux pour exécuter les plans malgré tout, et les attentes de plus en plus fortes des équipes qu'ils encadrent. D'une manière générale, ils font plus avec moins. Dans un sondage Gallup de 2023, 64 % des managers indiquaient avoir accepté de nouvelles responsabilités ; plus de la moitié disaient être désormais à la tête d'équipes restructurées, moins expérimentées et moins bien dotées en ressources.

« La plupart des managers aiment profondément les gens et adorent leur job, observe Ben Wigert, chercheur chez Gallup. Mais leur travail s'intensifie. À bien des égards, les exigences deviennent disproportionnées. »

Les managers en plus grande difficulté que les cadres supérieurs



L'intimité, une priorité qui divise dirigeants et managers

Si managers et dirigeants s'accordent sur la place primordiale de l'intimité, il y a divergence entre les besoins des premiers et les priorités des seconds.

66 % des managers considèrent qu'il s'agit de leur besoin le plus important au bureau, alors qu'elle n'est que 4^e sur la liste des améliorations voulues par les dirigeants, après la collaboration, le bien-être et la concentration.

Managers : un besoin d'intimité

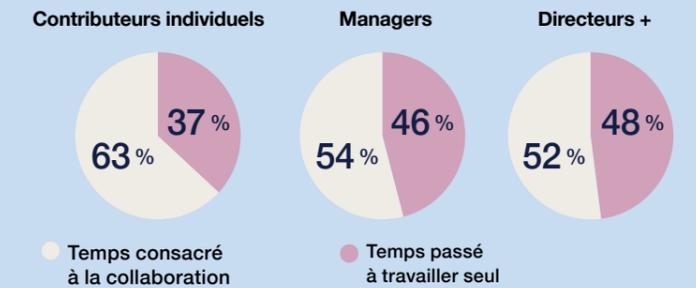
Pour les managers : **1^{er}** (Priorité)

Pour les dirigeants : **4^e** (Priorité)



Même charge de travail. Moins d'intimité.

Les managers ont autant de réunions que les cadres, et davantage que les personnes qu'ils encadrent. Ils manquent pourtant d'espaces de concentration et de collaboration efficaces.



Les cadres supérieurs sont plus nombreux à disposer d'un bureau privatif ou ont davantage la possibilité de s'isoler ; les managers travaillent souvent en open space avec leurs équipes.



Résultat : Les cadres dirigeants apprécient davantage le bureau, car il répond mieux à leurs besoins qu'à ceux des managers.

Une voix à écouter

Les managers comprennent les exigences de performance, mais ont l'impression de ne pas pouvoir s'exprimer sur la façon dont l'aménagement des bureaux pourrait répondre à leurs besoins.

49 % d'entre eux déclarent qu'ils ne sont ou ne seraient pas pris en compte dans l'aménagement de leur bureau.

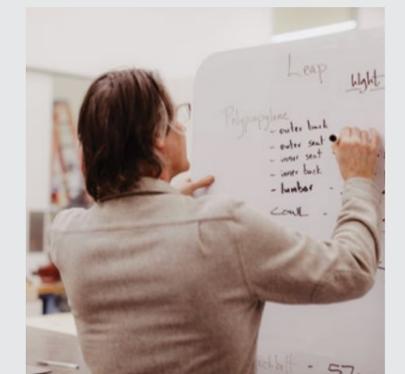
Or les entreprises peuvent utiliser l'espace de travail pour booster les performances et le bien-être des managers. Un quartier d'équipe proposant une palette d'espaces divers favorise un sentiment d'appartenance qui nourrit la confiance et augmente le bien-être. En offrant à tous divers degrés d'intimité, pour se concentrer ou se retrouver tout au long de la journée (voir p. 32), on supprime les barrières entre managers et employés qui compliquent le travail et augmentent le stress.

« Nos travaux montrent que la séparation physique des individus complique certaines tâches. Il faut proposer un environnement de travail qui favorise les liens, la coopération, la créativité et la culture d'entreprise, pour libérer le potentiel des managers et de leurs équipes. »

Ben Wigert
Gallup

Boucler la boucle

Le design au service de l'économie circulaire : la puissance des petits pas



Comme les feuilles mortes qui nourrissent l'arbre dont elles sont issues, les designers, de nos jours, se tournent vers l'économie circulaire pour donner aux produits un cycle de vie infini plutôt qu'une existence linéaire aboutissant à la décharge.

« Les humains sont les seuls à générer des déchets, observe Michael Held, vice-président Global Design de Steelcase et responsable des initiatives de durabilité de l'entreprise en matière de design produits. Dans la nature, tout perpétue le cycle de la vie. C'est ce que nous voulons imiter. »

Concevoir un objet dans un tel état d'esprit, c'est réfléchir au design, aux matières utilisées, à la fabrication, au transport et à la fin de vie du produit.

« En pensant circulaire, nous pouvons aider nos clients à être plus durables, commente Michael Held. Mais la démarche est également pertinente pour notre activité : dans un contexte de raréfaction des ressources, l'extraction de matières premières est plus coûteuse, et soumise à des réglementations plus strictes, mieux vaut miser sur la récupération des matériaux. »

Jamais les entreprises n'ont été aussi nombreuses à vouloir éviter les déchets et à mettre au point des produits, des process et des modèles économiques alignés sur cet objectif : le nombre d'entreprises s'étant fixé des engagements environnementaux ambitieux a augmenté de plus de 700 % entre 2020 et 2024 !* Pour les atteindre, elles doivent faire des choix différents, nouer des partenariats avec d'autres entreprises engagées sur la même voie. Et pour réduire les émissions de carbone, l'économie circulaire est une stratégie essentielle.

« Dans le système économique actuel, nous transformons les matières premières en produits voués à devenir déchets. C'est un processus linéaire. Dans une économie circulaire, au contraire, il n'y a pas de création de déchets. »

Ellen MacArthur Foundation

Repartir de zéro

Steelcase, impliquée dans un processus de conception durable, a adopté une démarche d'économie circulaire désormais appliquée à tout nouveau produit. Pour parvenir à cette circularité tout en assurant la même qualité, et le même degré de durabilité et de performance, les designers s'appuient sur des décennies d'exploration et de travaux.

« Je crois à la puissance des petits pas, martèle Michael Held. Certes, il faut une vision et une stratégie, mais la véritable différence, ce sont les centaines, les milliers de petits ajustements qui la font. »

Et la première étape, dans le processus de design de Steelcase, c'est de s'assurer que le produit peut être facilement démonté. Cela peut impliquer de créer des éléments qui s'emboîtent facilement, ou des produits démontables sans

outils spécifiques. Les meubles ainsi conçus sont plus faciles à réparer et à remanufacturer.

On peut aussi marquer les pièces, pour faciliter leur identification, ou documenter minutieusement la fabrication pour baliser la réparation. Autre piste : l'utilisation de matériaux facilement séparables des autres pour simplifier le recyclage. Autant de gestes qui contribuent à initier un cycle moins générateur de déchets.

« Créer des produits moins énergivores demande un gros effort de design et d'innovation. C'est ce que privilégient nos équipes. »

Michael Held
Vice-président Global Design de Steelcase

* Selon la Science Based Targets initiative (SBTi). La SBTi est une boussole pour les entreprises qui veulent atteindre le zéro émission nette : elle fournit des normes, outils et éléments de validation garantissant la conformité de leur démarche avec les connaissances climatologiques.

Réinvention radicale

En 2020, des experts matériaux, designers et ingénieurs de Steelcase ont adopté une démarche de circularité pour transformer de petits gestes en grands pas en avant.

Sur le plan matériel, le changement le plus important est venu de la découverte d'un nouveau plastique de polypropylène, issu de déchets voués à la décharge, et utilisable entre autres dans la fabrication de sièges.

Steelcase s'est associé à un grand fournisseur de matières plastiques, habitué à recycler les polypropylènes présents dans les produits du quotidien, comme les emballages au rebut. Ces plastiques ont été testés pour vérifier l'absence de contaminants de type métaux lourds et autres toxines avant d'être intégrés au circuit de recyclage. « Nous les réutilisons après recyclage, explique Charlie Forslund, responsable du développement de matériaux chez Steelcase. Ils sont résistants, on peut les utiliser dans nos produits des décennies durant. Ce n'est pas rien de voir un composant autrefois à usage unique intégré à un produit durable ! »

Grâce à ces nouveaux matériaux, les designers et ingénieurs de Steelcase ont pu augmenter sensiblement la part de composants recyclés dans les sièges de bureau les plus populaires – produits qui ont l'impact le plus important sur les objectifs de durabilité des clients.

Et tout ceci sans sacrifier la durabilité, la performance ou les certifications. « Nos clients sont clairs : ils veulent davantage de matériaux recyclés dans les produits qu'ils achètent, analyse Kalia Bryzgalski, responsable marketing chez Steelcase. Et nous sommes sur la même longueur d'onde. Nous redoublons d'efforts pour trouver des moyens de réduire le carbone incorporé de nos produits. »



Les équipes de Steelcase ont démonté chaque siège, suivant la pratique de la rétro-ingénierie, pour les repenser de manière plus durable. Elles ont également mis au point de nouveaux outils de mesure et de test pour évaluer plus précisément la durabilité. »

Résultat : depuis le lancement de ce projet, les éléments recyclés ont en moyenne doublé dans les produits Steelcase Series® 1 et 2, Leap®, Amia®, Think®, Gesture®, et Steelcase Karman® dans la région Amériques.

Aujourd'hui, Steelcase travaille au déploiement de ces initiatives à l'échelle mondiale, et cherche d'autres matériaux à utiliser dans davantage de produits. Cela implique de poursuivre les efforts déjà initiés pour fabriquer avec du bois de filières durables, des métaux produits à partir d'énergies renouvelables et des composants recyclés plus nombreux, et d'étudier des plastiques plus légers ou des textiles basés sur la biotechnologie.

« On a commencé petit, en changeant un élément dans un produit, il y a des années, constate Michael Held. Nous en avons tiré les leçons et aujourd'hui, nous connaissons bien mieux les éléments recyclés en plastique, la chaîne d'approvisionnement et les opérations. Cela nous donne un impact encore plus grand dans nos usines, pour beaucoup d'autres pièces et produits. »



Notre trajectoire vers le zéro émission nette

Notre trajectoire vers le zéro émission nette vise à transformer l'intégralité de notre activité, produits, opérations et transports. Notre engagement : réduire nos émissions de carbone de plus de 90 % d'ici 2050, pour un avenir zéro émission nette. Pour ce faire, nous nous concentrons sur les domaines d'impact suivants :

Réduire notre empreinte carbone
Inscrire le design dans l'économie circulaire
Choisir et utiliser les matériaux de manière responsable

Oser le changement

La voie de l'économie circulaire est complexe, mais l'expérience et les systèmes existants peuvent aider les entreprises à se lancer dans cette aventure. Steelcase propose des services de gestion des produits en fin de vie, pour donner aux clients les moyens de mieux réutiliser, réparer, restaurer et recycler le mobilier.

Circular by Steelcase: Remade, une offre proposée dans la région EMEA, vise non seulement à réparer, mais aussi à remanufacturer des sièges de travail et de collaboration usagés. Ceux-ci sont nettoyés, les pièces les plus usées remplacées, l'assise regarnie de mousse et retapissée, pour retrouver le confort et la durabilité d'origine. Le programme donne aux sièges une seconde vie, réduit les émissions de carbone et la production de déchets, tout en aidant les clients à atteindre leurs objectifs de développement durable. Sans oublier que ces sièges font l'objet d'une extension de garantie de cinq ans, pour en profiter sereinement plus longtemps.

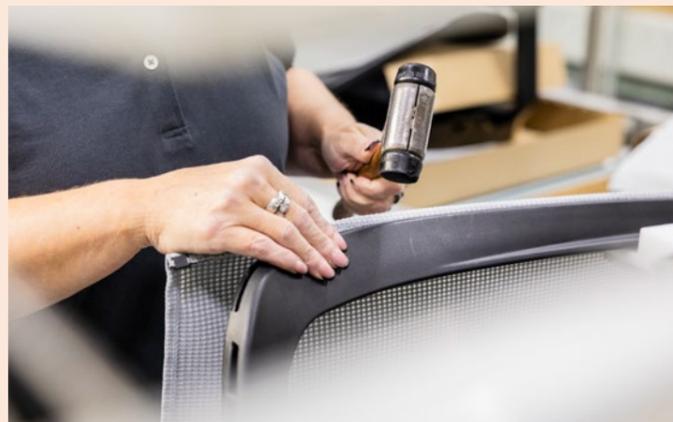
« Nous cherchons depuis longtemps à mettre le design au service de l'économie circulaire, observe Michael Held. Nous avons fait œuvre de pionniers lorsque nous avons lancé, il y a plus de 20 ans, le siège Think, démontable en cinq minutes ! Aujourd'hui, notre démarche consiste à étendre cette approche du design, pour l'appliquer à tout ce que nous faisons, et à aider nos clients à boucler la boucle lorsque le changement s'impose. »

Aider le monde à mieux travailler

Découvrez notre programme de transition vers le zéro émission nette sur <https://www.steelcase.com/eu-fr/planete-societe/route-vers-zero-emission-nette/>

Une collaboration vertueuse : Capgemini joue la carte de la circularité

Très attentif à son empreinte environnementale, le groupe Capgemini a opté pour le programme Remade de Steelcase dans le cadre d'un projet immobilier ambitieux.



À l'heure où la majorité des entreprises cherchent à réduire leur impact environnemental, l'empreinte carbone du bureau représente un enjeu de taille. Capgemini, entreprise de services technologiques et numériques, s'efforce ainsi d'élaborer des stratégies écoresponsables pour l'ensemble de ses espaces de travail et de ses projets immobiliers.

C'est dans cette logique que s'est inscrit le projet Spirea, à Rennes. Ce dernier a permis de regrouper tous les collaborateurs du secteur, auparavant dispersés dans cinq bâtiments, sur un seul et même site. « Par ce rapprochement, nous voulions non seulement obtenir de meilleures synergies, mais aussi optimiser notre consommation énergétique et réduire l'impact environnemental des trajets domicile-bureau grâce à la proximité du métro, explique Guillaume Ancel, Real Estate and Portfolio Senior Manager chez Capgemini. Dans le même esprit, nous avons à cœur de générer le moins de déchets possible au cours du projet immobilier. Nous avons accordé la priorité à la réutilisation : nous avons étudié diverses solutions pour valoriser les équipements existants, notamment le don aux collaborateurs et à des associations ».

Circular by Steelcase: Remade

Dans le cadre de cet audit matériel, les équipes du Corporate Real Estate Services (CRES) de Capgemini se sont alors demandé que faire de leurs sièges de bureau Steelcase Reply, achetés il y a plusieurs années mais dotés d'une structure encore en excellent état. C'est alors que l'aménageur Ouest Bureau leur propose une solution circulaire récemment mise au point par Steelcase : le remanufacturing de sièges dans son unité de fabrication de Sarrebourg.

Ce service consiste à ramener les sièges à l'usine afin de contrôler leur état de fonctionnement et de remplacer à neuf les principales pièces d'usure, prolongeant la durée de vie du produit. Puis à relivrer les sièges avec une extension de garantie.

« En remplaçant des pièces très sollicitées comme la tapisserie, les roulettes ou les mousses d'assise, on offre au moins cinq ans de vie supplémentaires au fauteuil, souligne Gaëtane Rivoilan, Product Sales Consultant chez Steelcase. Grâce à tous les composants que l'on peut conserver, parce que leur durée de vie est beaucoup plus longue (le mécanisme, le piètement, la coque du dossier...), l'empreinte

carbone d'un siège Reply remanufacturé représente seulement un tiers de celle d'un modèle neuf. Et les pièces de rechange sont intégralement sourcées en Europe. Cette nouvelle offre de service s'inscrit dans notre stratégie globale et reflète notre engagement en faveur de la planète et de la société. »

« Grâce à tous les composants que l'on peut conserver, l'empreinte carbone d'un siège Reply remanufacturé représente seulement un tiers de celle d'un modèle neuf. »

Gaëtane Rivoilan
Product Sales Consultant, Steelcase

Séduite par cette proposition innovante, l'équipe projet de Capgemini a confié près d'un millier de fauteuils à Steelcase, soit la quasi-totalité de son parc de sièges à Rennes. Après leur passage par l'usine de Sarrebourg, les fauteuils ont été réexpédiés et réinstallés sur site par l'intermédiaire de Ouest Bureau, qui a organisé la livraison en plusieurs phases afin d'assurer la continuité de l'activité.



Un nouveau look

Autre avantage du programme Remade : le changement de la tapisserie permet aussi de donner un nouveau look aux sièges de bureau. Dans le cadre du projet Spirea, la résille violette des fauteuils Reply a ainsi été remplacée par une nuance de gris élégante et chaleureuse. « On leur a donné une seconde vie non seulement d'un point de vue fonctionnel, mais aussi esthétique, se réjouit Christine Tessier, Responsable Environnement de Travail du site rennais de Capgemini. Il était très important pour nous de satisfaire nos collaborateurs en leur offrant un niveau de confort supérieur et un design moderne adapté au nouvel aménagement de nos locaux. D'ailleurs, lorsque les sièges ont été relivrés, tout le monde était convaincu qu'ils étaient neufs ! »

« Lorsque les sièges ont été relivrés, tout le monde était convaincu qu'ils étaient neufs ! »

Christine Tessier
Responsable Environnement de Travail, Capgemini

Apporter sa pierre à l'édifice

Le développement durable fait désormais partie intégrante de la stratégie d'organisations telles que Capgemini. « Les entreprises doivent être des acteurs de la lutte contre le changement climatique, insiste Guillaume Ancel. Cela suppose d'agir à tous les niveaux et de se poser les bonnes questions. Cette opération de remanufacturing était exactement ce dont nous avions besoin ».

« Les entreprises doivent être des acteurs de la lutte contre le changement climatique. »

Guillaume Ancel
Real Estate and Portfolio Senior Manager, Capgemini

Un point de vue que partage Julien Millot, responsable Hygiène, Sécurité et Environnement chez Capgemini : « Nous sommes engagés depuis des années en faveur du réemploi et de la circularité à travers notre stratégie ZERO WASTE. Nous offrons une seconde vie à nos biens en développant des filières dédiées et des partenariats. Steelcase s'inscrit parfaitement dans notre transition positive et vertueuse. »





Entretien avec Jacquie Brassey

Directrice de recherche scientifique au McKinsey Health Institute, organisation à but non lucratif rattachée à McKinsey et œuvrant à l'allongement de la durée de vie en bonne santé partout dans le monde.

Comment reconnaître le burn-out ? Jacquie Brassey nous explique comment les études de McKinsey, co-signées par le Forum économique mondial, définissent la santé holistique, et l'influence de l'environnement de travail sur le bien-être et la performance.

Work Better : Qu'est-ce que la santé holistique, et quel lien avec l'espace de travail ?

Jacqui Brassey : La santé holistique revêt quatre dimensions : le mental, le physique, la spiritualité et la santé sociale. L'espace de travail a une grande influence, car les expériences de travail positives sont associées à une meilleure santé générale. Lorsqu'on étudie la santé des individus dans ces quatre domaines, on leur demande notamment s'ils ont des relations saines, stimulantes, authentiques et soutenantes. Or, le travail y contribue.

WB : Alors qu'on se concentrait auparavant sur la santé physique, on parle de plus en plus de la santé mentale et sociale. Pourquoi ?

JB : La santé physique reste essentielle, mais on s'intéresse davantage à la santé mentale et sociale, surtout depuis le COVID. Les liens entre ces différents aspects sont cruciaux. Les entreprises sont plus attentives à certains problèmes, comme le sentiment de solitude, la santé mentale ou le burn-out, et elles cherchent à les résoudre en jouant sur l'environnement.

WB : Y a-t-il une différence entre l'épuisement et le burn-out ?

JB : Dans le burn-out, il y a quatre éléments : l'épuisement, la distance mentale, les troubles cognitifs et le dysfonctionnement émotionnel. Souvent, on n'évalue que l'épuisement, mais le véritable burn-out, c'est tout cela à la fois. Il faut identifier les moments

où l'on se sent plein d'énergie ou au contraire fatigué, vidé, et comprendre que les symptômes sont autant physiques que mentaux. Le stress n'est pas mauvais en soi, il permet de se dépasser. Mais il faut équilibrer pression des délais et repos, pour maintenir des habitudes de travail durables.

WB : Comment les entreprises peuvent-elles prévenir le burn-out ?

JB : Certaines entreprises, pensant bien faire, se focalisent sur les mesures curatives, comme un accompagnement en santé mentale. C'est important, mais pas toujours suffisant. La prévention est indispensable. Les ateliers sur la sécurité psychologique ou l'inclusion, c'est bien, mais insuffisant si rien n'est fait pour alléger la pression professionnelle. Les solutions pensées spécialement pour une équipe sont souvent les plus efficaces.

WB : Comment l'environnement de travail physique influe-t-il sur la santé holistique ?

JB : Il touche à la santé et au bien-être physiques, ainsi qu'au bien-être social. Les open spaces, le bruit, tout cela peut affecter la santé de certaines personnes. À l'inverse, les bureaux très végétalisés, la possibilité de faire du sport, la lumière naturelle ont un impact positif majeur sur l'expérience de travail.

Le mot de la fin

JB : Nous ne sommes pas égaux face au burn-out. Il faut savoir quand et où trouver de l'aide. De leur côté, les entreprises doivent savoir ce qu'elles peuvent mettre en place pour emmener leurs équipes vers le succès. Elles y ont d'ailleurs tout intérêt, car à long terme, cela se traduira par une amélioration de la performance et de la productivité.



En savoir plus

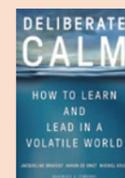
Un espace de travail sain soutient les individus et crée de la valeur économique.



Découvrez le reste de notre conversation avec Jacquie dans notre podcast Work Better. Sortie de la saison 6 le 29 avril, sur toutes les plateformes d'écoute.

Dernier livre de Jacquie

Deliberate Calm: How to learn and lead in a volatile world



Faire communauté au bureau

Appliquer les principes du design communautaire aux problèmes du bureau pour créer des espaces de travail plus performants



Contenu

L'importance de la communauté

Cinq espaces à repenser

Mesurer aide à s'adapter

L'importance de la communauté

Design communautaire, une définition

Basé sur des principes d'urbanisme et des décennies de recherches Steelcase, le design communautaire aboutit à des espaces de travail vivants. Le processus compte trois phases : compréhension des besoins, conception d'une palette d'espaces et d'expériences, et évaluation de l'espace de travail.



Les humains sont faits pour la communauté. Les liens sont essentiels à notre bien-être, à notre survie, même. L'Organisation mondiale de la Santé a d'ailleurs récemment fait de la solitude une « priorité de santé publique » au niveau mondial, annonçant la création pour trois ans d'une Commission sur le lien social. Bien sûr que nos relations, ou leur absence, affectent notre santé. Depuis le début de l'humanité, les individus puisent dans leurs liens aux autres protection, soutien et joie.

Certes, nos modes de vie et de travail ont bien changé depuis l'époque des chasseurs-cueilleurs. Pourtant, les liens communautaires restent à la base de l'épanouissement des individus, des équipes et des entreprises. Au travail, les individus reliés aux autres sont souvent plus investis, plus motivés et plus satisfaits de ce qu'ils accomplissent. Or, l'institut Gallup met en lumière une corrélation entre un fort niveau d'engagement et de bons résultats à l'échelle de l'entreprise, y compris en termes de bien-être, de turnover, de ventes (+18 %) et de rentabilité (+23 %). Bref : pour faire de bonnes affaires, soignez les relations.

Les entreprises, elles, peuvent créer les conditions propices à la collectivité. Car la communauté est à la fois les relations que l'on tisse et les lieux où nous les vivons.

Des relations dans des lieux qui les favorisent, voilà la recette d'une communauté solide, de celles qui nourrissent les individus autant que les entreprises, même dans les périodes de bouleversement. Le NeuroLeadership Institute met en garde contre les changements incessants, débouchant sur une fatigue aux conséquences tangibles : perte de productivité, désinvestissement, turnover. Une autre voie est possible, pour peu que l'on s'adapte au changement. Le jeu en vaut la chandelle : un travail mieux fait, plus gratifiant, et un sentiment de mieux-être.



« Tout le monde a intérêt à favoriser les liens au travail : l'impact se traduit par une plus grande satisfaction professionnelle, un investissement accru, une meilleure productivité et une plus grande créativité. »

Connie Noonan Hadley

Fondatrice de l'Institute for Life at Work ; contributrice du *Harvard Business Review* (podcast Work Better S5:E1)

Les moteurs du changement

Quatre macro-changements traversent aujourd'hui le travail, modifiant les comportements au bureau.

Parfois, ces forces s'accroissent progressivement. Mais dans d'autres situations, le changement nous prend par surprise.



Les écrans et nous

Nous collaborons davantage par écrans interposés qu'en présentiel. Beaucoup de salariés (50 %), plutôt que d'aller en salle de réunion, suivent les visios de leur bureau. Mais pourquoi quitter son domicile si c'est pour travailler seul ? Des solutions existent pour créer des bureaux qui incitent à se retrouver.



Le supercycle de l'IA

L'IA transforme nombre de métiers et de compétences. Les possibilités d'innovation et de productivité créent un « supercycle », période de croissance économique tirée par des technologies émergentes. Les dirigeants souhaitent investir dans cet outil déjà largement utilisé, tout en confessant en avoir une connaissance limitée. Quel sera l'impact de l'IA sur les espaces de travail ?



Objectif développement durable

De plus en plus d'entreprises visent des objectifs de durabilité ambitieux. L'espace de travail accélère l'apprentissage et l'innovation en rassemblant des individus. Les entreprises veulent créer des espaces en adéquation avec leurs objectifs, par le choix de partenaires compétents proposant des produits et des aménagements conçus pour évoluer avec les besoins.



L'urgence du bien-être

Si la santé mentale n'est pas une question nouvelle, elle se pose avec plus d'acuité à l'heure où l'anxiété, la dépression et le burn-out explosent. Les employés attendent des entreprises qu'elles agissent sur ce terrain. Or les chercheurs et les designers le savent : les espaces de travail peuvent influencer sur l'état d'esprit des employés.

Comment faire évoluer les bureaux pour soutenir les employés en périodes de bouleversement ? C'est ce que se demandent les entreprises.

Les dirigeants sont en quête de réponses ; certains sont dans l'ornière, parce qu'ils reproduisent les solutions du passé, ou parce qu'ils ne font rien. Cela explique en partie pourquoi tant d'employés travaillent dans des bureaux identiques depuis cinq ou dix ans, sous-exploités et sous-performants. Certains espaces sont détournés de leur vocation ; on laisse vides des lounge, on travaille seul dans de grandes salles de réunion. Parfois aussi, ce sont les espaces spécifiques, pour un moment de tranquillité ou un appel vidéo, qui manquent.

Bien souvent, les espaces à disposition ne correspondent pas aux tâches à effectuer. Et les schémas de fréquentation des bureaux, en pleine évolution, compliquent encore la donne. Si certaines entreprises parient encore sur le travail hybride, d'autres exigent de leurs équipes une présence quotidienne. Dans un cas comme dans l'autre, il est crucial de repenser les espaces de travail afin de permettre aux employés d'optimiser le temps qu'ils passent ensemble.

Des données analysées par Steelcase révèlent des changements en vue d'améliorer l'expérience du bureau : certaines entreprises optent par exemple pour des éléments de séparation, comme des écrans ou des cabines. D'autres font l'acquisition de nouveaux sièges pour mieux accueillir les employés qui reviennent peu à peu au présentiel. Mais ces prémices de changement ne font qu'effleurer les besoins réels. Nombreux sont les dirigeants et les employés qui ne trouvent pas l'énergie que dégage une communauté soudée.



Leçons d'urbanisme

Les espaces de travail ont un point commun avec les villes : ils sont optimaux lorsqu'ils s'accordent aux besoins des individus. Et les uns comme les autres dépérissent lorsque l'individu n'est pas au cœur des décisions qui concernent son avenir. Les meilleurs principes d'urbanisme, appliqués à l'espace de travail, améliorent la résilience des individus comme des entreprises, mais aussi leurs performances dans les périodes de rupture.

La pensée de Jane Jacobs, urbaniste militant à New York et à Toronto dans les années 1950, continue d'influencer l'urbanisme moderne. Jane Jacobs s'est élevée contre des projets d'autoroutes et de gratte-ciels impliquant la destruction de bâtiments historiques et le déplacement de familles modestes, contre le soi-disant « renouveau urbain » qui créait en fait des espaces où personne ne voulait vivre.

Pour elle, la ville est indissociable de ses habitants, et ce sont leurs intérêts qu'elle doit servir. Elle faisait confiance aux individus pour déterminer ce dont ils avaient besoin et croyait fermement en l'inclusion des membres d'une communauté dans les projets d'amélioration de leur quartier. Une ville a autant besoin d'infrastructures physiques, pour les transports ou les services publics, que d'infrastructures sociales – des endroits

où interagir régulièrement, des espaces résidentiels accueillants, offrant intimité et solitude au cœur de l'agitation. Jane Jacobs prônait la création de bâtiments à usage mixte, de trottoirs animés et d'un mélange de parcs, de cafés et de bibliothèques améliorant les interactions qui créent un sentiment d'appartenance et de soutien mutuel. Elle avait l'intuition de villes dynamiques, pareilles à des écosystèmes qui s'adaptent à l'évolution de leur environnement.

Son œuvre, fondatrice, a influencé la réflexion des urbanistes contemporains sur la résilience des villes. Leurs idées peuvent être transposées au bureau, pour aider les individus et les entreprises.

« Au travail, la notion de communauté dépasse la socialisation ; il s'agit de créer un climat de confiance et des réseaux qui fassent grandir individuellement et professionnellement. »

Jacqui Brassey
Co-directrice du Healthy Workforces
et directrice de recherche scientifique au
McKinsey Health Institute



Principes de base

Densité

Trouver un équilibre qui offre une proximité suffisante pour tisser des liens, mais sans promiscuité.

Diversité

Mélanger différents types d'espaces et d'aménagement des bureaux.

Courtes distances

Fractionner les longues distances pour encourager la flânerie.

Trottoirs animés

Aménager des espaces de rassemblement extérieurs (cafés, jardins).

Espaces à usage mixte

Faire coexister différents usages pour créer de l'énergie et améliorer la commodité.

Implication de la communauté

Solliciter l'expertise de ceux qui « vivent » dans la communauté.

Le tournant de l'IA

Effrayante ? Géniale ? Les deux à la fois ? L'intelligence artificielle s'impose au bureau, boostée par les promesses de productivité et la peur de rater le coche. Le travail avec l'IA s'apprend, et incite déjà à collaborer, à analyser, à débusquer l'information et à revoir l'organisation des journées. Ces nouveaux comportements, en plus de modifier nos manières de travailler, remodelent aussi les espaces de travail.

Steelcase s'associe à des entreprises leaders de la tech, notamment Microsoft, Logitech, Zoom et VergeSense, afin d'étudier et de créer des solutions pour accompagner la nécessaire transition des espaces de travail à l'ère de l'IA.



L'IA, votre nouveau collègue

L'IA fait désormais partie de l'équipe. Avec l'essor des assistants vocaux, il faudra davantage d'espaces d'intimité, de frontières acoustiques et de masquage sonore. Dans les sessions de brainstorming, l'IA générative requiert des écrans numériques plus grands, et l'intégration d'outils analogiques et numériques. Il ne suffit pas d'installer des caméras dans les salles de réunion ! Le design et la disposition du mobilier doivent tenir compte des caméras, de l'éclairage, des micros et de l'acoustique globale. Les espaces immersifs dotés de grands écrans peuvent maximiser les liens virtuels et permettre de travailler sur différents types de contenus.

L'IA super agenda

Microsoft Places est la nouvelle appli basée sur l'IA d'Outlook et Teams – une sorte de super agenda de travail hybride. Elle vous permet de prévenir vos collègues de vos jours de présence au bureau, de votre arrivée ou d'un changement de programme. Elle facilite la réservation de bureaux, et fournit des données sur la fréquentation et l'utilisation des locaux.

Parallèlement, les progrès de l'IA agentique améliorent les plateformes comme Teams et Zoom, qui offrent des transcriptions en temps réel ou établissent les points d'action après une réunion. Utile pour se concentrer sur les discussions plutôt que sur la prise de notes !

L'IA à la mise en scène

L'IA réinvente l'utilisation des espaces. L'Intelligent Director de Zoom mise sur des caméras multiples et sur l'IA avancée pour garantir une visibilité parfaite aux participants à distance lors des réunions en moyen et grand groupe. Les caméras basées sur l'IA de Logitech, elles, détectent l'arrivée de participants ou les changements d'orateurs, et adaptent le cadrage. Les voix sont captées par les micros mettant en sourdine les bruits périphériques. Et les participants peuvent rejoindre ou quitter les réunions en un clic.

L'IA analyste

Des capteurs améliorent les assistants IA, désormais capables de répondre aux questions en temps réel et de corréler des données issues de sources multiples : VergeSense utilise l'IA pour combiner différents types de données (capteurs, Wi-Fi, réservation de salle...) en vue d'analyser l'utilisation des locaux – services généraux et designers s'en servent déjà pour optimiser l'espace de travail.

Cinq espaces à repenser

Lieux + Relations = Communauté

Les entreprises peuvent fournir les conditions propices à la communauté. Car une communauté, c'est à la fois les relations que l'on tisse et les lieux où on les vit.

Repenser les espaces sous-performants à l'aune du design communautaire permet d'offrir aux individus des options plus nombreuses et des expériences qui correspondent mieux à leurs besoins quotidiens. Dans les pages suivantes, nous étudions les problèmes courants de cinq espaces essentiels, et les solutions pour les transformer.



Inspiré des villes les plus vivantes, le design communautaire prône une palette d'espaces divers au sein de « districts » à usages mixtes afin de créer des espaces de travail dynamiques. Ces districts, gages de choix et de contrôle, se prêtent à différents modes de travail pour un véritable mieux-être. Cette approche pragmatique débouche sur des espaces plus attractifs, davantage utilisés et plus facilement adaptables lorsqu'un changement s'impose.

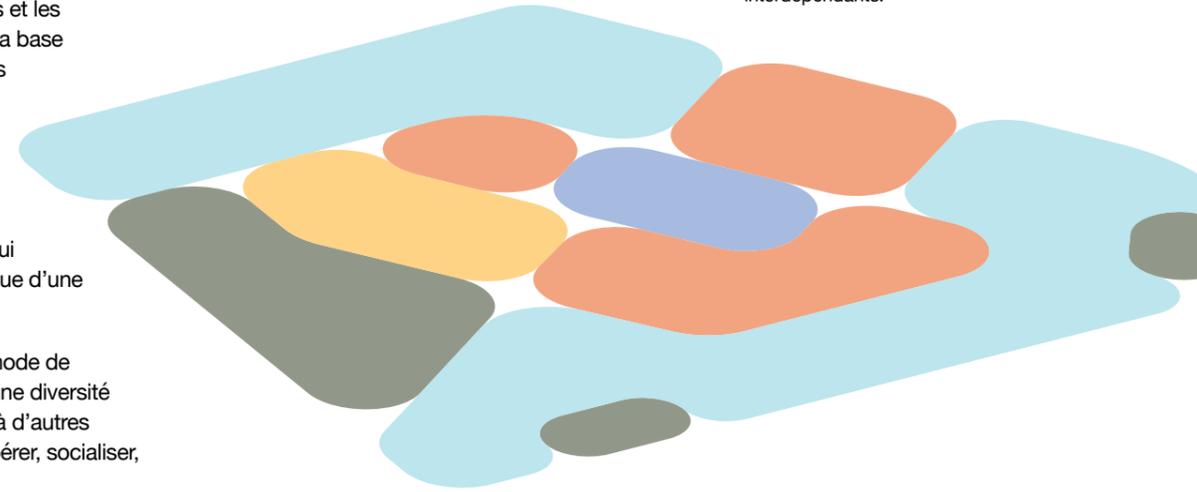
Les briques de la communauté

Pour créer une communauté, il faut comprendre les individus qui la composent et leur manière de travailler, afin de déterminer les aménagements et les espaces dont ils ont besoin. La base d'une construction solide ! Les aménagements fonctionnent mieux en « districts » à usages mixtes, composés d'espaces adaptés à différents modes de travail. On dénombre cinq districts, qui forment l'infrastructure physique d'une communauté vivante.

Chaque district privilégie un mode de travail spécifique, mais avec une diversité d'espaces pouvant répondre à d'autres besoins – se concentrer, coopérer, socialiser, apprendre ou se régénérer.

Districts

- L'infrastructure d'un environnement de travail communautaire se compose de cinq districts interdépendants.
- Le centre-ville
- Les quartiers d'équipes
- Le centre d'affaires
- Les parcs urbains
- Le quartier universitaire



Le centre-ville

Un centre de sociabilité au cœur de la communauté – un point de contact central qui draine les individus pour tisser des liens de confiance.



Les quartiers d'équipes

Un refuge pour les individus et les équipes – un espace où travailler seul et entretenir les liens d'équipe.



Le centre d'affaires

Un éventail d'espaces partagés où l'on se retrouve pour discuter, réfléchir et collaborer – un environnement propice à la créativité et à l'innovation.



Les parcs urbains

Un lieu de régénération au sein de la communauté – un espace où se ressourcer et prendre soin de son bien-être.



Le quartier universitaire

Un espace commun consacré à l'apprentissage individuel et collectif, pour des expériences structurées ou informelles et une culture de la formation tout au long de la vie.

Avant/après : cinq espaces essentiels

- La salle de conférence sous-exploitée
- Le bench surexposé
- Le lounge sous-performant
- La salle de réunion figée
- L'espace d'équipe impersonnel

En savoir plus

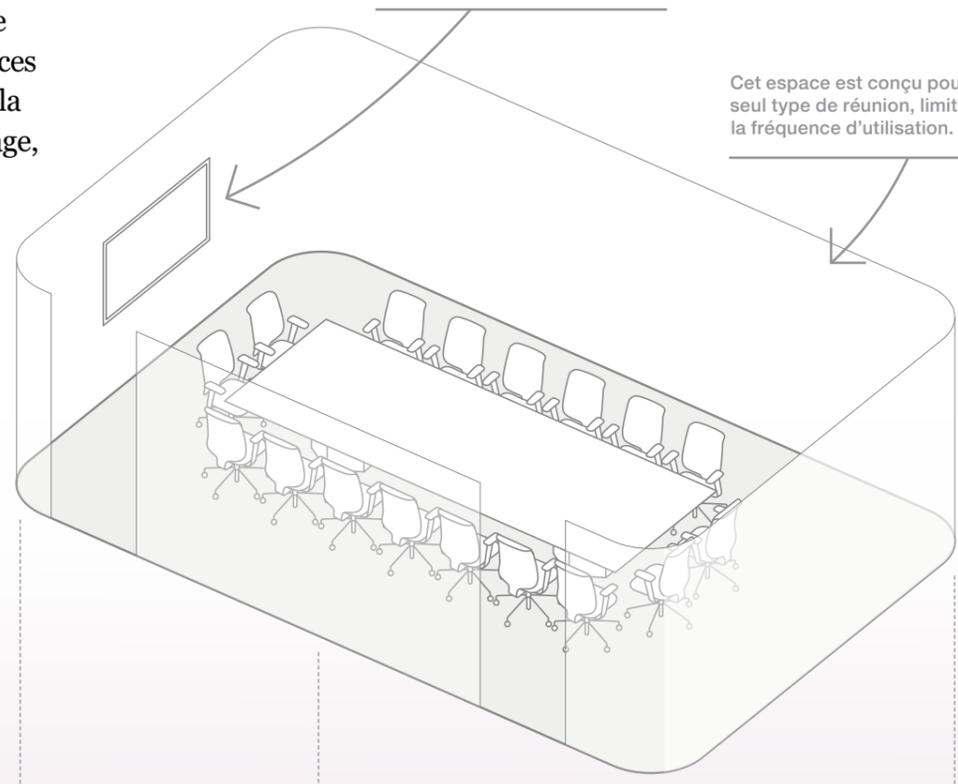


La salle de conférence sous-exploitée

Transformez une grande salle de conférence en quatre espaces propices à la collaboration, à la concentration, à l'apprentissage, à la sociabilité et au repos.

Un simple écran fixé au mur à l'extrémité d'une longue table rectangulaire offre peu de visibilité, à moins de se tordre le cou ou de se pencher en arrière.

Cet espace est conçu pour un seul type de réunion, limitant la fréquence d'utilisation.



Avant

Ce qui ne fonctionne pas

Une grande salle de conférence classique, conçue pour au moins 12 personnes, est souvent sous-exploitée, voire inutilisée, alors qu'elle occupe une surface importante.

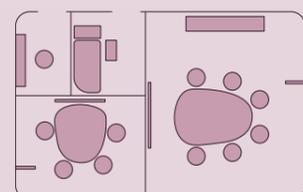
Superficie	env. 46 m ²
Nombre de pièce(s)	1
Mode(s) de travail possible(s)	1

Après

Ce qu'il faut faire

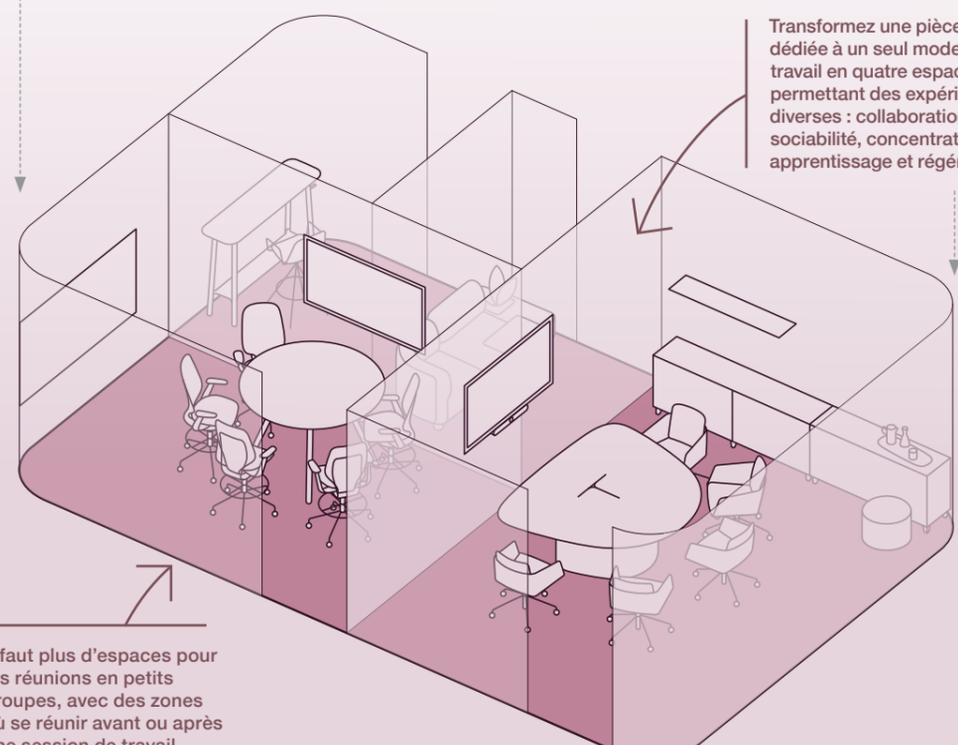
Diviser une grande pièce en quatre espaces pour permettre des activités variées.

Superficie	env. 46 m ²
Nombre de pièce(s)	4
Mode(s) de travail possible(s)	5



Il faut plus d'espaces pour les réunions en petits groupes, avec des zones où se réunir avant ou après une session de travail.

Transformez une pièce unique dédiée à un seul mode de travail en quatre espaces permettant des expériences diverses : collaboration, sociabilité, concentration, apprentissage et régénération.



Pourquoi c'est bon pour la communauté

Les grandes salles de réunion rendent les interactions plus formelles, leurs proportions sont intimidantes. Cette nouvelle palette d'espaces qui incite à davantage d'interactions interpersonnelles et facilite l'inclusion de collègues aux besoins spécifiques. Pensés ensemble, le mobilier et la technologie offrent une expérience plus équitable et plus engageante. Les individus, sur place ou à distance, se sentent appartenir au groupe.

À chaque type de collaboration son espace ! En rendant possible l'adoption de différentes postures, et en proposant une gamme d'outils analogiques et numériques, ces espaces plus petits s'adaptent aux besoins des employés.

Les enclaves permettent de se préparer avant une réunion ou de débriefing après.



Lors des sessions de création dédiées à l'idéation et à la résolution de problèmes, il est utile de disposer d'assises hautes pour encourager les participants à se lever, se déplacer pour utiliser les tableaux ou les écrans et collaborer activement.

La collaboration a lieu le plus souvent en groupes de trois à cinq personnes. Les petites pièces équipées de technologies vidéo permettent d'inclure des participants à distance en leur offrant une expérience équitable.

Une table incurvée incite les participants à s'asseoir là où la visibilité sur les personnes (sur place ou à distance) et les contenus est la meilleure.

Le bench surexposé

Proposez une série d'options pour contrôler les distractions qui entravent la concentration.

Avant

Ce qui ne fonctionne pas
Des rangées de bureaux générant beaucoup de distractions visuelles et peu, voire pas du tout de propriétés acoustiques pour atténuer le bruit ambiant.

Superficie env. 21 m²

Après

Ce qu'il faut faire
Introduire une gamme de solutions variées offrant différents niveaux d'intimité pour limiter les distractions visuelles ou améliorer le confort par des séparations individuelles.

Superficie env. 21 m²

Les écrans placés derrière les postes de travail renforcent le confort en créant une intimité territoriale.

Les employés consacrent 63 % de leur temps à des tâches solitaires. Si beaucoup d'entre eux estiment important de disposer d'un espace attitré, ils confient aussi avoir du mal à se concentrer dans l'open space.

Une récente étude Steelcase montre que 50 % des employés passent leurs appels vidéo depuis leur bureau, créant une source de distraction supplémentaire pour les collègues alentour.

Pourquoi c'est bon pour la communauté

Les zones d'équipe à usages mixtes mêlent espaces individuels, où se concentrer sans se sentir exposés au regard de tous, et espaces communs où se réunir. Cela contribue à combler un besoin fondamental de tranquillité tout en nourrissant une certaine énergie grâce à une densité ajustée. La proximité physique de collègues est synonyme d'aide et de soutien mutuel.

Les espaces de tranquillité, les séparations acoustiques et les masquages sonores faciliteront l'arrivée d'assistants avancés basés sur l'IA, appelés à devenir de plus en plus nombreux.

Au cours d'une même journée, les employés naviguent entre tâche individuelle et travail d'équipe. Un espace prévu à proximité pour le partage de contenu facilite le passage d'une activité à l'autre.

Les espaces fermés offrent une destination pratique où se rendre s'il faut un peu d'intimité acoustique.

Une séparation centrale structurant les postes de travail offre davantage d'intimité et donne accès à des outils utiles comme des rangements.

En créant des espaces individuels protégés, les entreprises pourront plus facilement reconfigurer les postes de travail ou les changer de place au sein d'un bâtiment en cas de remaniements d'équipes.

Les écrans bloquent les distractions visuelles et offrent une intimité psychologique.

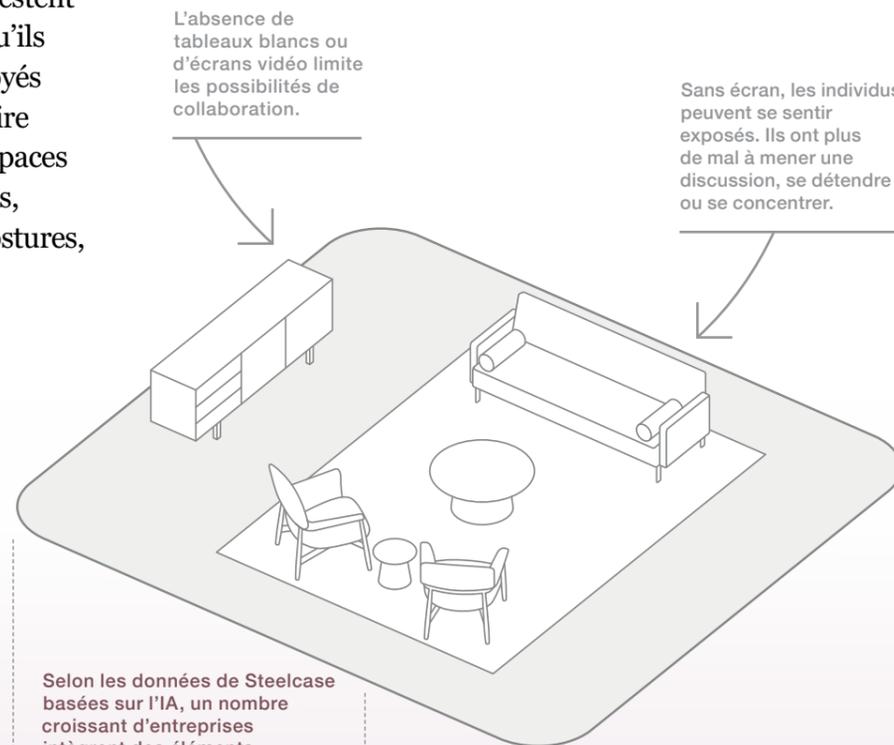
Le lounge sous-performant

Trop d'espaces magnifiques restent désespérément vides parce qu'ils ne fournissent pas aux employés ce dont ils ont besoin pour faire leur travail. Pour créer des espaces aussi performants qu'attrayants, pensez intimité, variété de postures, proximité et présence.

Avant

Ce qui ne fonctionne pas
Les espaces lounge sont souvent sous-exploités parce que le mobilier est dépourvu d'éléments essentiels pour la performance, comme l'intimité, les prises de courant, des tablettes pour laptops près des sièges ou même la possibilité de se tenir droit.

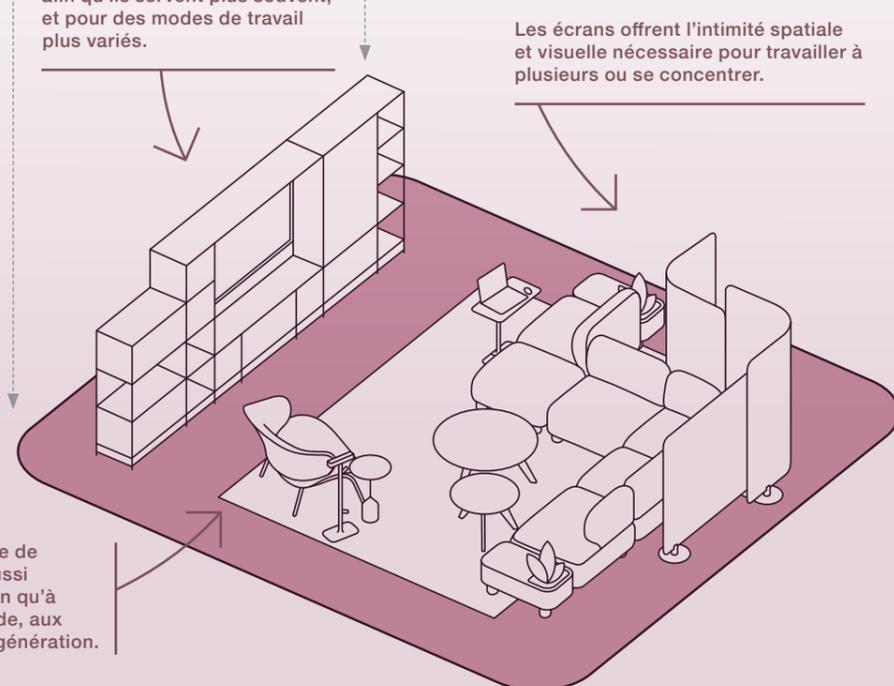
Superficie env. 30 m²



Après

Ce qu'il faut faire
Introduire des éléments de performance dans les espaces de sociabilité, de sorte qu'ils se prêtent à d'autres usages que la conversation.

Superficie env. 30 m²



Pourquoi c'est bon pour la communauté

Les espaces de sociabilité incitent à organiser des réunions prévues ou spontanées. Un aménagement informel crée des liens plus authentiques, et forge un sentiment d'appartenance tout en stimulant l'engagement. Des liens de confiance se tissent, favorisant la collaboration et l'innovation.

Les étagères avec technologie et tableaux blancs intégrés offrent de l'intimité visuelle limitant les distractions et permettent de partager des contenus ou de brainstormer.

Un canapé avec dossier réglable permet de choisir une posture plus soutenue ou d'ajuster la profondeur de l'assise.

La connectique intégrée permet de travailler aussi longtemps que nécessaire.



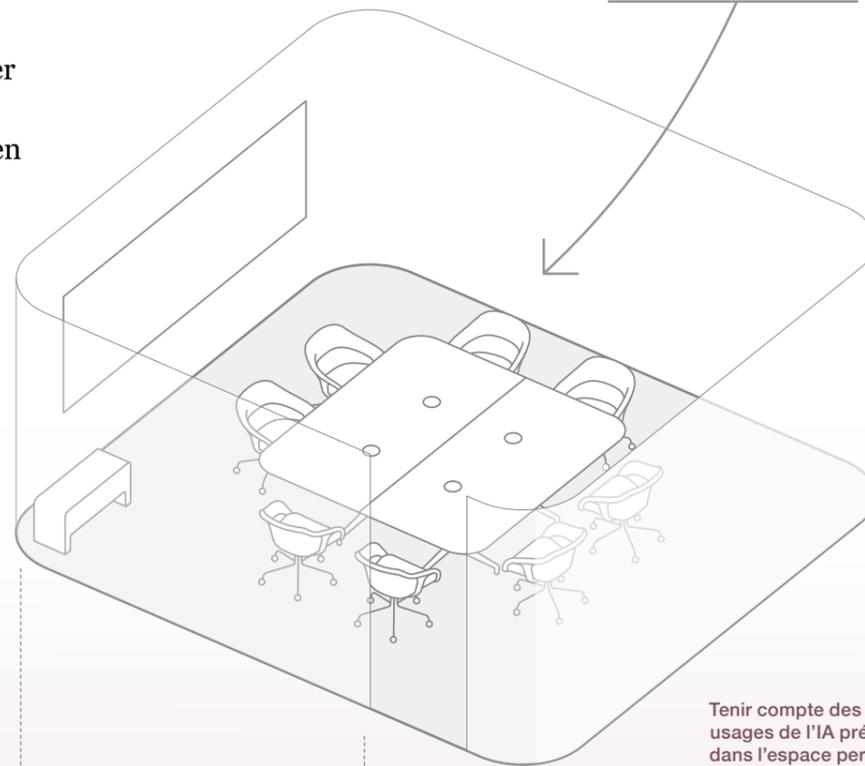
La salle de réunion figée

Offrez une cure de jouvence aux salles de réunion pour encourager la créativité et l'innovation, en plaçant participants présents et en distanciel sur un pied d'égalité.

Avant

Ce qui ne fonctionne pas
Les salles de réunion traditionnelles peuvent entraver la collaboration, inhiber la créativité et freiner la résolution des problèmes.

Superficie env. 29 m²



Après

Ce qu'il faut faire
Des meubles mobiles, des outils technologiques et des tableaux légers permettent d'adapter facilement l'espace aux besoins des équipes.

Superficie env. 29 m²



Selon les données de Steelcase basées sur l'IA, un nombre croissant d'entreprises intègrent des tableaux, du mobilier flexible et des supports numériques dans les espaces de collaboration : la présence de ces éléments est passée de 30 à 45 % en deux ans !

Pourquoi c'est bon pour la communauté

Dans les espaces permettant une expérience équitable entre participants à distance et en présentiel, tout le monde se sent plus impliqué et considéré. La mobilité favorise le bien-être physique, tandis que la résolution collective de problèmes nourrit un sentiment commun d'accomplissement et de cohésion.

Les technologies qui encouragent la participation physique et virtuelle, tels que le Surface Hub de Microsoft, permettent à tous, de part et d'autre de l'écran, de s'atteler réellement au contenu.

Les surfaces verticales permettant d'écrire, de dessiner ou de punaiser des contenus incitent les équipes à se plonger dans leur travail. La permanence des informations aide à reprendre le fil après une pause.

Les tables mobiles individuelles permettent de reconfigurer l'espace à la demande. Les équipes qui utilisent régulièrement un espace de collaboration sont plus susceptibles de tirer avantage du mobilier flexible et des outils numériques.

Le mouvement booste la créativité. Les sièges dessinateurs et les espaces en hauteur invitent à changer de position, pour être prêt à bouger lorsqu'une idée survient.



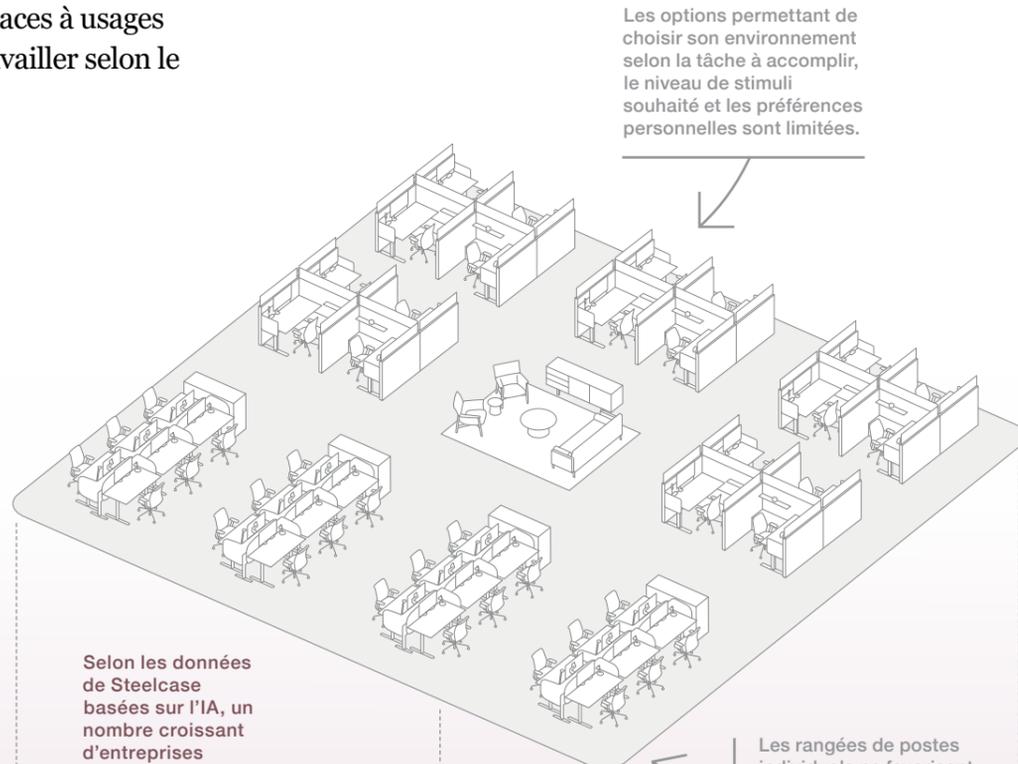
L'espace d'équipe impersonnel

Remplacez les salles à usage unique et au décor monotone par des espaces à usages mixtes où chacun pourra travailler selon le besoin du moment.

Avant

Ce qui ne fonctionne pas
Un quartier où domine l'uniformité ne tient pas compte des variations qui obligent chacun à jongler entre travail solitaire et coopération.

Superficie env. 340 m²



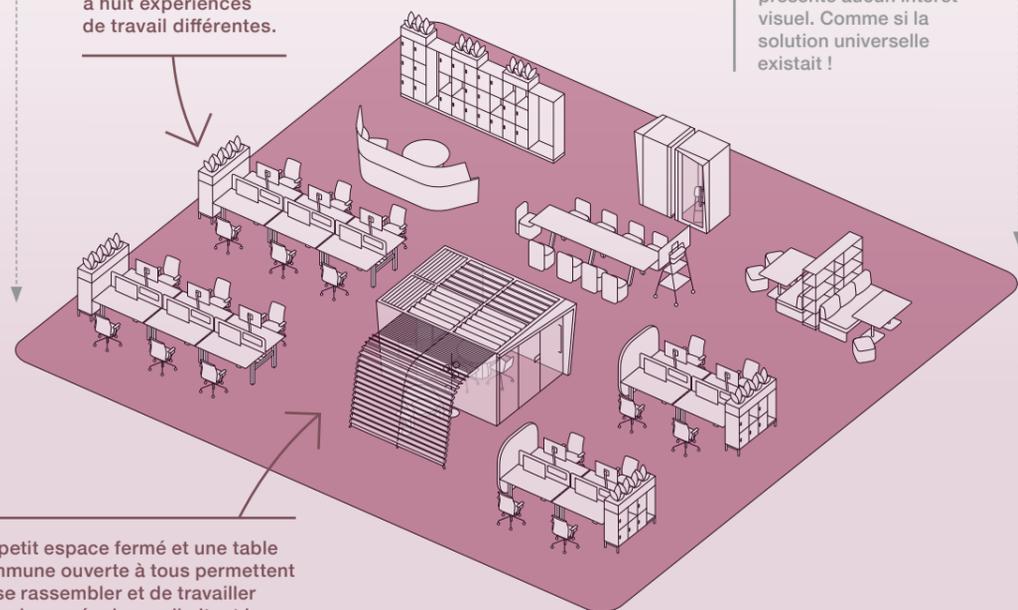
Selon les données de Steelcase basées sur l'IA, un nombre croissant d'entreprises recherchent la variété. Après le remaniement de cet espace, les individus ont accès à huit expériences de travail différentes.

Les rangées de postes individuels ne favorisent la concentration que d'une seule manière. Uniforme, l'espace ne présente aucun intérêt visuel. Comme si la solution universelle existait !

Après

Ce qu'il faut faire
Créez une diversité d'expériences. Au sein des quartiers d'équipe, chacun doit pouvoir trouver, tout au long de la journée, la diversité adaptée à différentes tâches.

Superficie env. 340 m²



Pourquoi c'est bon pour la communauté

Le quartier d'équipe est l'endroit où se tissent les liens interpersonnels, la confiance et le sentiment de responsabilité collective. En misant sur la variété des espaces, on favorise la mobilité, les interactions choisies et les moments de répit. Lorsque les individus ont le choix de leur mode de travail et que leurs besoins sont satisfaits, ils se sentent davantage liés les uns aux autres et à l'entreprise.

Des espaces clos près des postes de travail offrent à tous les membres du quartier une intimité acoustique lorsqu'ils en ont besoin.



Mesurer aide à s'adapter

À condition de savoir quoi mesurer !

Les villes les plus vivantes semblent se transformer en permanence : rénovation d'un bâtiment historique, inauguration d'une ferme urbaine, nouveau stade... Ces changements, plus ou moins importants, répondent à l'évolution des besoins. Jane Jacobs envisageait les villes comme des écosystèmes vivants, en constante adaptation – vision que les principes du design communautaire transposent à l'espace de travail.

Les mesures et l'implication de la communauté sont des éléments essentiels de ce processus : elles aident les entreprises à suivre leur performance et à repérer les zones à mettre au diapason des besoins changeants des employés et des équipes.

Ces dernières années, le travail s'est considérablement transformé, soulevant une série de questions et de difficultés : nos espaces sont-ils véritablement adaptés aux modes de travail de nos employés ? Les individus disposent-ils de l'intimité, de la flexibilité et de la fonctionnalité dont ils ont besoin ? Ont-ils des endroits où se concentrer, travailler à plusieurs, socialiser, apprendre et se ressourcer ?

« Les dirigeants mesurent l'importance de l'expérience employé, et de son impact sur l'attractivité de l'entreprise, la rétention des talents et la satisfaction », observe Meg Bennett, responsable Global Design chez Steelcase.

Elle commence par déployer les principes du design inclusif et impliquer les membres de la communauté dès le début du processus de conception.

Analyser l'utilisation de l'espace de travail

Il est important de relever régulièrement des mesures pour que l'espace de travail puisse continuer à évoluer. Les données quantitatives aident les entreprises à comprendre les grands schémas comportementaux. Steelcase s'appuie sur l'expertise de partenaires spécialisés pour évaluer la performance des espaces grâce à des analyses de données et des informations en temps réel. Des capteurs mesurant l'occupation et l'utilisation des lieux aident à transformer des espaces sous-exploités en zones mieux adaptées aux besoins des employés.

Comprendre l'expérience employé

Il est tout aussi important de mesurer l'expérience dans l'espace de travail, et les réponses émotionnelles et psychologiques des employés.

Les données concernant l'occupation et l'utilisation de l'espace fournissent des renseignements sur la performance de celui-ci. Les entreprises doivent également mesurer l'affectivité, soit les sentiments que l'espace suscite chez les employés.

« Si vous cherchez à stimuler le sentiment d'appartenance et à bâtir une communauté solide, les mesures régulières sont un outil précieux pour faire évoluer un espace de travail au même rythme que les comportements. »

Meg Bennett
Steelcase Global Design Principal

S'y sentent-ils considérés, à l'aise, intégrés ? Est-il propice à la créativité ou source de frustration ?

Gensler, avec d'autres noms éminents de l'architecture, du design et de l'immobilier, a une grande expertise des mesures, et sa palette d'offres peut être très utile.

Steelcase, de son côté, fournit à ses clients une étude qui mesure l'expérience de travail et le ressenti des employés. Elle dévoile l'utilisation que chacun fait du bureau, avec les impressions qui l'accompagnent. L'étude interroge le sentiment d'appartenance, la productivité, le confort, le contrôle et l'intégration de la technologie.

Outre les données quantitatives, Meg Bennett suggère de collecter des données qualitatives grâce à des activités type ateliers, groupes d'expérience, entretiens et observation. « Ce type de données fournit une compréhension en contexte. Combiné à des données d'utilisation générées par l'IA, il permet aux entreprises d'adapter sans cesse leur environnement pour mieux tenir compte des modes de travail de chacun. Grâce à la collecte de données qualitatives, les employés ont davantage l'impression d'être impliqués dans le processus et de pouvoir faire entendre leurs besoins. La démarche permet également d'identifier de nouvelles solutions à tester.

Espaces pilotes : une approche à bas risque du changement

Tester de nouvelles idées à échelle réduite grâce aux espaces pilotes : voilà pour les entreprises une manière de peaufiner leur stratégie avant de se lancer dans de gros investissements. Le principe d'un tel programme ? Expérimenter des applications, des aménagements et des technologies dans des zones choisies, afin de recueillir données et feedback.

Les avantages des espaces pilotes

Un bon rapport expérimentation/coût

Les espaces pilotes permettent de tester des concepts sans réaménager l'ensemble des bureaux. Une façon pour les entreprises de réduire le risque financier.

Des décisions fondées sur les données

Ces espaces fournissent des informations précieuses sur ce

qui fonctionne ou non. Utile pour prendre des décisions éclairées.

L'implication de la communauté

Les espaces pilotes devraient se nourrir des retours directs des employés et des équipes utilisant l'espace. Un principe clé du design communautaire, qui favorise le sentiment d'inclusion et d'autonomie.

Des outils de mesure

Divers outils existent pour aider les entreprises à collecter des données qualitatives et quantitatives permettant d'évaluer le ressenti des employés et d'identifier les expérimentations possibles.



Données issues de capteurs d'occupation
Pour analyser les tendances d'utilisation des espaces



Données de réservation des espaces
Fournit des informations sur les espaces dont les employés ont le plus besoin et pourquoi



Données issues des badges
Relève les schémas d'entrée et de sortie des employés pour optimiser l'utilisation de l'espace



Données d'utilisation des équipements
Fournit des informations sur la manière et le moment où les employés utilisent les équipements pour améliorer la planification de l'espace et l'allocation des ressources



Études portant sur le ressenti des employés
Données qualitatives issues des feedbacks donnés par les employés



Données issues de l'analyse du Wi-Fi
Fournit des informations sur la mobilité des employés, l'utilisation de l'espace et les schémas d'occupation

Le design communautaire

La communauté, c'est le ciment de la cohésion face au changement et à l'adversité. Lorsque les individus se sentent membres d'une même communauté, ils sont davantage enclins à s'investir et à se montrer productifs. Leur bien-être est plus fort, leurs résultats meilleurs. Pour les entreprises, l'espace de travail peut être un outil stratégique si elles l'utilisent comme l'infrastructure formant le socle de la communauté. Mais aujourd'hui, il ne correspond plus toujours aux modes de travail, en pleine évolution.

Par où commencer ? Vous pouvez procéder espace par espace, ou appliquer les principes du design communautaire pour créer un ou deux districts.

Les forces qui bouleversent le monde du travail touchent toutes les entreprises, grandes ou petites. Le design communautaire s'adapte pour tenir compte des nouveaux comportements sur le lieu de travail. Il crée des espaces modulables, dont la valeur ajoutée augmente avec le temps. Alors, on s'y met ?

En savoir plus

Pour en savoir plus sur le design communautaire et sa mise en œuvre, contactez votre représentant Steelcase ou votre concessionnaire local.

<https://www.steelcase.com/eu-fr/notre-entreprise/comment-acheter/concessionnaires/>

Faire communauté grâce au design inclusif

« Mère d'une fille porteuse de handicap, Claudia, j'ai toujours défendu ses intérêts en son nom, raconte Jen VanSkiver, chief officer chargée de la croissance stratégique pour le Special Olympics Michigan (SOMI). Mais lorsqu'elle a été invitée à notre session de design inclusif, pour notre nouvel Inclusion Center, elle a exprimé des besoins et des envies auxquels je n'avais jamais songé. Je lui avais rendu un mauvais service en parlant à sa place. »

Le design inclusif tient compte de tous les aspects de l'expérience humaine (handicaps, langue, culture, genre, âge...). Au cœur de cette approche, il y a la conviction que les personnes riches d'une expérience de vie différente doivent être intégrées au processus de conception, celle que le design se crée avec elles, et pas seulement pour elles. Une manière d'offrir à chacun considération, responsabilité et sécurité psychologique.

Le design communautaire, approche développée par Steelcase pour concevoir des espaces de travail vivants, découle de cette même conviction. L'inclusion d'individus dans le processus de conception renforce le sentiment d'appartenance, la confiance et l'implication, qui à leur tour boostent la productivité. Le design

inclusif rassemble des personnes aux parcours variés pour enrichir la démarche du design communautaire. L'idée : créer des espaces de travail où chacun puisse s'épanouir.

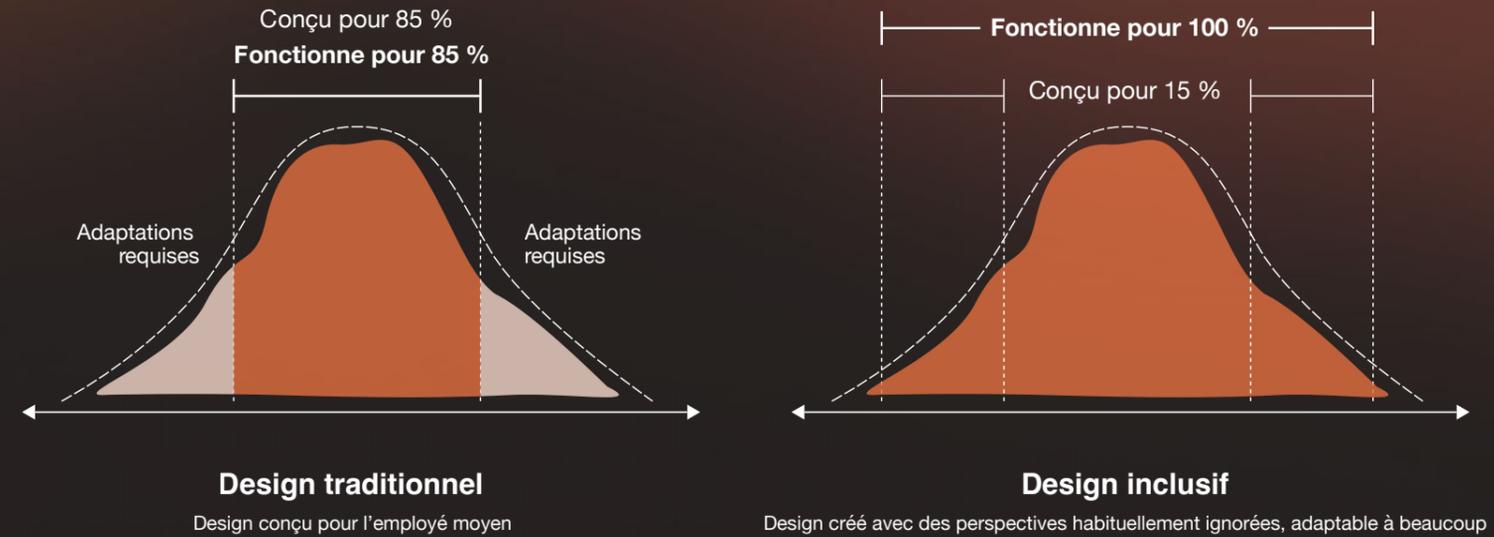
Concevoir avec et pour la communauté

Certaines méthodes de design prennent pour référence l'employé moyen, d'autres cherchent à concilier les besoins. Des approches qui, au mieux, aboutissent à une expérience moyenne. Au contraire, tenir compte de toute la palette des besoins et encourager chacun à s'exprimer selon son point de vue profite à tout le monde : l'installation de portes automatiques rend les espaces plus accessibles aux personnes en fauteuil roulant, mais aussi aux personnes souffrant d'une invalidité provisoire ou qui, tout simplement, portent une pile de livres.

« Les individus n'ont pas toujours la possibilité d'exprimer leurs ressentis, ce qui peut être un frein. Nous avons tendance à interpréter à leur place, observe Jen VanSkiver. Mais lorsque nous proposons à des personnes habituellement exclues de vivre et de ressentir un environnement, elles n'hésitent pas à faire entendre leur voix. »

« Lorsque le design sert à créer une communauté inclusive, il permet une conception qui embrasse la diversité, toute la palette de la condition et des expériences humaines, analyse Kamara Sudberry, en charge du Design inclusif chez Steelcase. En intégrant les futurs utilisateurs de l'espace concerné dans le processus, la conception devient co-création. »

Le design inclusif est une boucle continue, qui tient compte d'individus aux points de vue divers et les invite dans le processus, et s'enrichit ainsi de facteurs sensoriels, spatiaux, émotionnels, physiques, cognitifs et socioculturels. Ensemble, communauté et designers définissent les besoins, co-crésent des solutions, les valident et les adaptent à l'évolution des besoins.



Des communautés conçues pour être inclusives

Le design communautaire adapte les espaces à l'évolution des besoins, ceux des individus comme des entreprises. De même, la boucle continue du design inclusif permet aux designers et à des personnes aux expériences de vie très diverses d'apprendre les uns des autres, en reconnaissant que la vision de l'existence est modelée par de nombreux facteurs identitaires (ethnie, statut socio-économique, handicap, taille, orientation sexuelle, âge, statut parental, langue, etc.).

Pensez à l'évolution démographique de vos employés. Aujourd'hui, on vit plus longtemps – un individu sur six aura 60 ans et plus en 2030 (OMS).

27 % des citoyens de l'UE âgés de plus de 16 ans souffrent d'un handicap (Eurostat).

46 % des Européens ont rencontré un problème de santé mentale au cours des 12 derniers mois (Enquête baromètre).

Et plusieurs études européennes et nord-américaines recensent 60 à 70 cas de troubles du spectre autistique pour 10 000 personnes, soit 1 personne sur 150 environ. Mieux comprendre ces expériences, c'est donner aux designers la possibilité de créer des espaces adaptés aux personnes ayant besoin de contrôler leur environnement.

Le design communautaire s'appuie sur les piliers du design inclusif pour offrir à tous plus de choix et de contrôle, et la possibilité de faire de son mieux.

Implication de la communauté
Le design communautaire commence par une phase de compréhension qui implique un groupe diversifié d'employés et de dirigeants, pour mieux comprendre le fonctionnement de chacun.

Infrastructure sociale
Les villes ont autant besoin d'une infrastructure matérielle, pour les transports et les services, que d'une infrastructure sociale (des endroits qui modèlent les interactions) pour permettre l'émergence d'une communauté.

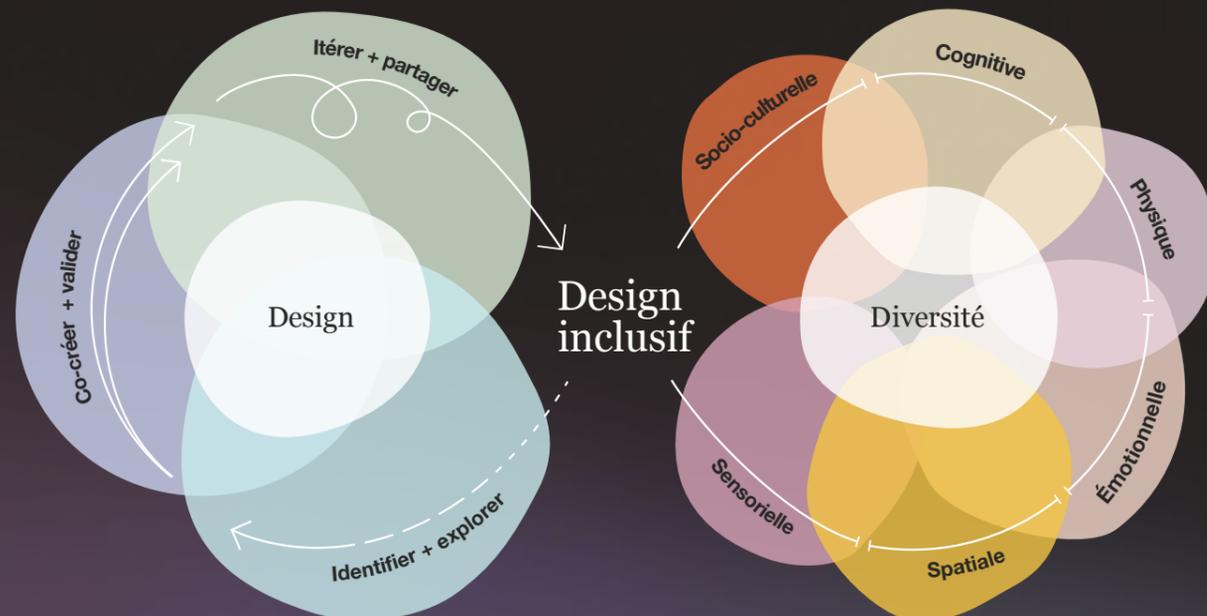
Design résilient
La flexibilité des bureaux permet de satisfaire de nouveaux besoins et favorise l'épanouissement en cette époque de mutation du travail.

Espaces à usage mixte
Créez des « quartiers » privilégiant un mode de travail (collaboration, socialisation, etc – voir p. 17), tout en prévoyant à proximité d'autres manières de travailler. Exemple : un centre-ville conçu pour la sociabilité, mais où l'on peut aussi se concentrer.

Mesures holistiques
Élaborez une solution de recueil continu des avis des personnes utilisant l'espace : cela favorise la résilience de la communauté, capable de s'adapter au fil du temps.

« Enraciner les pratiques du design inclusif dans le design communautaire crée une boucle de feedback qui permettra à l'espace de travail d'évoluer avec les besoins des individus et leur travail. »

Kamara Sudberry
Steelcase Global Inclusive Design Leader



Satisfaire le principal besoin des employés

L'intimité : d'après une étude Steelcase, c'est le besoin que les employés citent en premier, suivi de près par les espaces favorisant le bien-être. Les deux sont liés : le manque d'intimité affecte le bien-être lorsqu'il devient difficile de répondre à toutes les exigences, de rester concentrés et investis, de collaborer efficacement, dans un contexte de plus en plus anxiogène. Le problème n'est pas nouveau, mais il se pose avec une acuité inédite.

Intimité : un problème, des solutions

De nombreux espaces de travail manquent de solutions pour garantir un peu d'intimité aux employés et aux managers. C'est d'ailleurs un motif de plainte depuis l'avènement de l'open space. En 2014, déjà, Steelcase parlait d'une « crise de l'intimité » et de son impact sur l'investissement des employés. Dans les années pré-pandémie, de nouvelles enquêtes rapportaient le rejet que suscitait ce genre de bureaux, où les individus se sentaient surexposés, submergés par le bruit et les distractions. Puis est venu le COVID, et chacun, travaillant de chez soi, a découvert les avantages d'un plus grand contrôle sur son environnement physique. Certes, il fallait s'occuper des enfants et du ménage, mais l'autonomie était plus grande.

Un problème croissant

Avec le retour au bureau, le problème de l'intimité s'est fait plus pressant. Dans certains cas, les espaces de travail n'avaient pas vraiment changé, voire pas du tout. Dans d'autres, on a abandonné les bureaux attitrés au profit d'espaces collaboratifs, et les espaces privatifs se sont clairsemés. La première étude de Steelcase sur l'intimité a 11 ans, et depuis, les habitudes de travail ont profondément changé. Parmi les grands bouleversements, on peut citer l'inflation des réunions et l'explosion des appels vidéo.

Au bureau, 50 % des employés restent à leur poste pour les appels vidéo. Parce qu'ils enchaînent les visios, mais aussi parce qu'il n'y a souvent pas d'endroits plus tranquilles à proximité. Pourtant, les postes individuels satisfont rarement l'ensemble des besoins qui rythment une journée : les employés ont du mal à se concentrer lorsqu'ils doivent effectuer une tâche solitaire, à collaborer efficacement sans déranger leurs collègues, ou même à faire une pause.

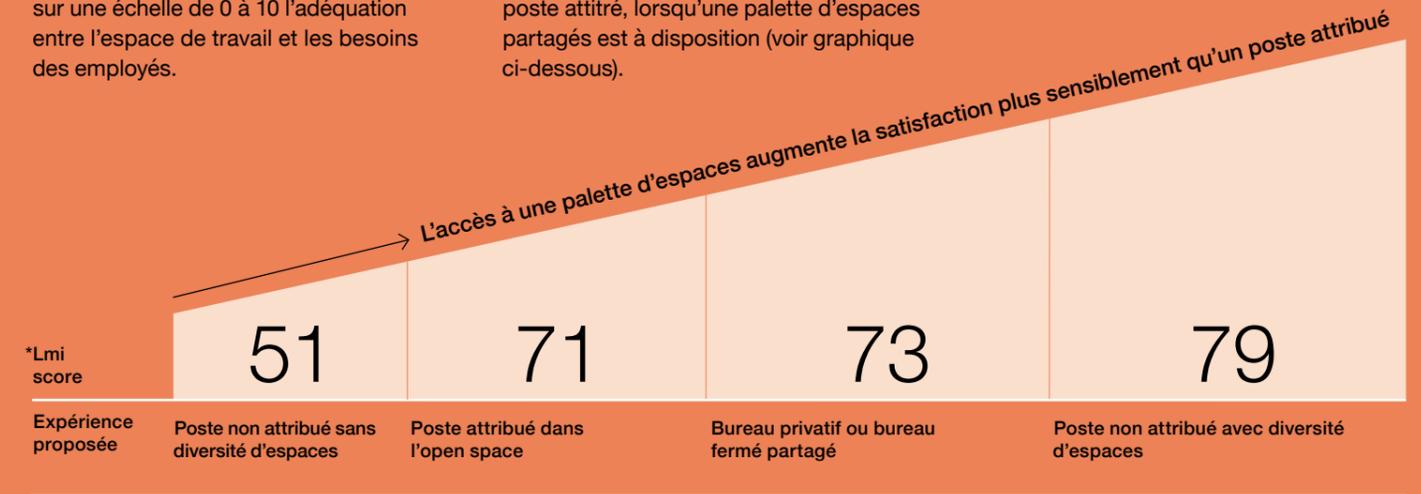
Avec la multiplication des distractions, le besoin d'intimité a augmenté. Pas question pour autant de revenir à l'ère pré-open space, avec un bureau privatif pour chacun : ce modèle ne correspond plus aux besoins actuels.

De la variété

C'est la variété des espaces à disposition qui aide le plus les employés, d'après une étude de Leesman, entreprise de conseil en expérience de l'espace de travail. Le Leesman Index (ou Lmi score) mesure sur une échelle de 0 à 10 l'adéquation entre l'espace de travail et les besoins des employés.

Les personnes qui disposent d'un bureau privatif se disent légèrement plus satisfaites que celles pourvues d'un poste attribué dans l'open space. Mais la satisfaction augmente considérablement, même sans poste attribué, lorsqu'une palette d'espaces partagés est à disposition (voir graphique ci-dessous).

* Leesman Employee Experience Index Score
Le Leesman Index évalue l'expérience de travail au bureau. Il permet de mesurer l'adéquation entre le lieu de travail et les activités professionnelles, et la manière dont il nourrit la fierté, la productivité et le sentiment de communauté au travail.



Les formes de l'intimité

L'intimité peut prendre bien des formes. Très souvent, les besoins évoluent au fil d'une même journée, selon la tâche à accomplir à un instant T. Il faut pouvoir se concentrer pour les travaux en solitaire, parler de sujets sensibles sans être entendu, participer à une visioconférence sans déranger les autres, trouver un endroit où souffler sans quitter le bureau... Les équipes, elles, ont besoin de lieux pour leurs réunions stratégiques confidentielles, mais aussi pour brainstormer ou imaginer des solutions sans être interrompues ni interrompre les autres.

Autant d'activités qui nécessitent différents types d'intimité. Pour répondre à cette multiplicité de besoins, il faut une solution holistique qui dépasse le poste de travail individuel ou la salle de réunion traditionnelle. Il faut prévoir dans l'environnement de travail une palette d'espaces offrant différents niveaux d'intimité, adaptés aussi bien aux exigences des équipes que des individus. Et bonne nouvelle, la solution n'est pas forcément compliquée.

Le manque d'espaces de tranquillité génère beaucoup de frustration, dans bien des bureaux, en particulier ceux où l'on ne trouve que des salles fermées traditionnelles. Mais l'intimité ne se résume pas à une porte fermée.

En intégrant dans l'environnement de travail différents espaces proposant plusieurs degrés d'intimité, les entreprises peuvent satisfaire facilement et sans dépense excessive des besoins et des préférences individuelles, pour garantir à tous et à tout moment de la journée le degré d'intimité adapté.

Intimité acoustique

Travailler sans être dérangé par le bruit, ou faire du bruit sans déranger les autres.

Intimité visuelle

Ne pas être vu par les autres et se soustraire aux distractions visuelles.

Intimité territoriale

Revendiquer un espace et le contrôler comme étant le sien.

Intimité informationnelle

Protéger la confidentialité des conversations et des contenus.

Intimité individuelle ou d'équipe : diverses approches

Les espaces privés peuvent être fermés, semi-fermés, voire ouverts, pour stimuler le travail individuel ou d'équipe.

En plus des espaces clos (enclaves, cabines, salles de réunion...), les espaces ouverts peuvent proposer divers degrés d'intimité (visuelle, acoustique, territoriale ou informationnelle) grâce à des écrans, des étagères ou d'autres éléments de séparation, ou à un habillage sonore.

Des membres de l'équipe en distanciel, un projet confidentiel ? Les espaces de réunion fermés garantissent aux équipes l'intimité acoustique et informationnelle dont elles ont besoin pour échanger et travailler sans distraction.



Certains éléments de design (écrans, étagères, orientation des postes de travail) protègent les employés des distractions de l'open space sans pour autant les isoler.



Besoin de travailler seul, ou de souffler ? Ces enclaves forment des zones privées dans les espaces ouverts. Leurs écrans hauts limitent les distractions et facilitent la concentration.



L'ajout d'éléments comme Steelcase Flex Active Frames crée dans l'open space une intimité territoriale et visuelle pour que les équipes puissent travailler sans être interrompues.

L'utilisation d'une technologie de masquage, d'un film occultant pour les parois en verre, protège les écrans des regards. On peut jouer sur des éléments de design, comme les panneaux acoustiques, ou sur l'orientation des postes de travail, ou opter pour des sièges à haut dossier pour limiter les distractions. Ces solutions offrent de l'intimité dans l'open space sans isoler les individus. La distribution des espaces clos dans le bâtiment doit être réfléchi, pour être accessibles aux endroits et aux moments les plus opportuns.

Si l'intimité est un besoin universel, les préférences, l'espace et les normes culturelles influent sur la conception. Autre point déterminant : le contrôle des stimuli, notamment pour les personnes neuroatypiques. Différents aménagements sont possibles pour leur permettre de choisir l'endroit le plus adapté à leur tâche, à leur humeur et à leur personnalité. Une intimité personnalisée !



Les espaces lounge près des postes de travail facilitent les interactions entre collègues, lors d'une réunion imprévue ou d'une pause. Les écrans créent une séparation visuelle qui limite les distractions.

Une multiplicité de solutions

Que l'on travaille seul ou en équipe, l'intimité est aujourd'hui un besoin qu'on ne peut ignorer. Bonne nouvelle : il existe beaucoup de solutions créatives pour y répondre ! Voici quelques idées d'espaces, proches les uns des autres, pour permettre aux employés de contrôler le degré d'intimité dont ils ont besoin sans s'isoler de leurs collègues.

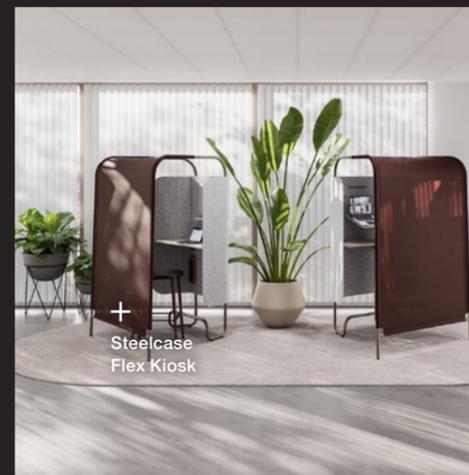
Espaces de réunion informels

Les meubles garantissent l'intimité territoriale et visuelle propice aux conversations en tête-à-tête, aux réunions informelles, aux workshops créatifs, aux présentations ou aux interactions sociales.



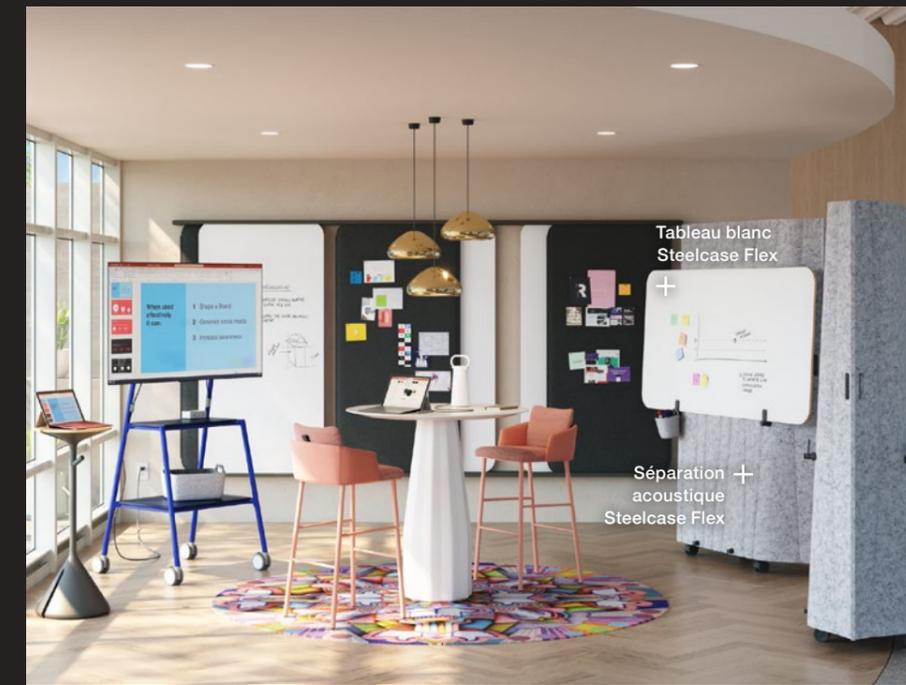
Cabines + enclaves

Installez des cabines et des enclaves à côté des zones de travail pour faciliter le passage d'une activité à l'autre (appel vidéo, conversation privée, réflexion...).



Espace d'équipe ouvert

La séparation Steelcase Flex offre une protection visuelle et acoustique pour les réunions d'équipe dans l'open space.



Espaces de concentration et de repos

Les bibliothèques, de plus en plus appréciées, offrent aux individus un espace de calme loin de l'agitation.

+ Et aussi...



Campers & Dens, Orangebox
Offrez différents niveaux d'intimité avec des cabines et des auvents.



Écrans acoustiques, Divisio
Créez instantanément de l'intimité entre les espaces avec cet écran mobile.



Collection Grid, Established & Sons
Combinez canapés, séparations, étagères et écrans pour renforcer l'intimité visuelle des réunions informelles ou des présentations.

Des solutions pour la communauté

Certains produits clés permettent de créer des espaces où les individus et les entreprises peuvent faire communauté.

Les communautés dynamiques abritent des équipes motivées, engagées et résilientes, indispensables pour garder le cap même en période de bouleversements. Créer une communauté vivante au bureau suppose de concevoir des espaces propices aux échanges et à la collaboration, qui offrent également des refuges dédiés à la solitude et à la réflexion.



Coup de cœur

Steelcase Flex Active Frames
Steelcase

Combinant désormais des éléments droits et incurvés, Steelcase Flex Active Frames façonne l'espace selon vos désirs. Créez des espaces semi-fermés modulables pour travailler seul ou en équipe, installez des séparations entre les différentes zones, et ajoutez une touche résidentielle à vos espaces.



Coup de cœur

Share It
Steelcase

Avec le Media Wall de Share It, intégrez aisément des outils de collaboration hybride à vos espaces de réunion fermés.



Nouveau !

Latch
BOLIA



Nouveau !

Diggs
Orangebox



Coup de cœur

Beyond the Desk
Orangebox



Coup de cœur

Ology
Steelcase



Coup de cœur

Migration SE
Steelcase

Les bureaux et les benches Migration SE sont désormais disponibles en version CarbonNeutral®.



Coup de cœur

Fuuga
BOLIA

Libérez-vous des formes classiques

Redécouvrez la modernité du siège avec Jean Nouvel Seating Collection. Issue d'une collaboration entre l'architecte Jean Nouvel et le Coalesse Design Group, cette collection combine harmonieusement différents éléments aux formes organiques rappelant les galets. Un ensemble d'assises lounge qui se fond naturellement dans le décor.

Nouveau !

Jean Nouvel Seating Collection
Coalesse

La collection comprend un siège lounge entièrement tapissé, un canapé, une ottomane et un confident traditionnel.

« Plus un objet est simple, plus il est difficile à fabriquer, plus il suscite de l'émotion et plus il résiste à l'épreuve du temps. »

Jean Nouvel, architecte



Nouveau !

Be my guest®
Orangebox

Conçue par Orangebox et fabriquée par Steelcase en Allemagne, Be My Guest® vous offre un espace de confidentialité loin de toute distraction : c'est LA cabine idéale pour les appels privés et les réunions en ligne. Si vous avez besoin d'un moment de calme, entrez sans hésiter dans un havre de paix, à l'abri du tumulte du bureau.

Famille de marques Steelcase

VANERUM

logitech

coalesse

Steelcase
LEARNING

BOLIA

Established
SONS

Steelcase

GoBright

orangebox

Microsoft

viccarbe

Donner aux étudiants la main sur leur avenir

Le nouveau campus de la SRH University (Berlin), reflet d'une approche innovante de l'apprentissage



Le nouveau campus de la SRH University, au cœur du quartier berlinois de Neukölln, est une miniature de la ville qui l'entoure et de son énergie. Inauguré en novembre 2024, il se veut un véritable écosystème d'espaces flexibles, pour créer les meilleures conditions d'apprentissage et de travail.

Dans un monde de plus en plus complexe, la SRH University a fait un constat visionnaire : l'ancien campus, dont la disposition imitait les immeubles de bureaux classiques, l'empêchait de réaliser sa vision de l'avenir. Dès 2021, l'université a sollicité Steelcase – le début d'un projet ambitieux, visant à créer un environnement agile propice à la collaboration et à l'innovation.



Les prémices : poser les jalons d'un apprentissage moderne

La SRH University entend donner aux étudiants les moyens de choisir leur avenir. « L'apprentissage plutôt que l'enseignement, telle est notre philosophie, explique Benjamin Schwenn, professeur de marketing et brand management à la SRH. Nous nous percevons plutôt comme des mentors que comme des professeurs au sens traditionnel du terme. »

Or le premier campus berlinois ne reflétait pas cette vision. « Les équipes travaillaient dans des bureaux séparés, les échanges entre départements étaient limités au strict minimum », se remémore Marika Graupe-Fröhlich, manager du campus de la SRH et directrice de la conduite du changement.

Steelcase et la SRH ont travaillé en étroite collaboration pour définir les nouveaux espaces. Dans ce processus de conception, l'implication des individus a servi de boussole, à travers des ateliers visant à acquérir une compréhension fine des modes de travail des équipes de la SRH et des besoins à satisfaire pour maintenir leur croissance et celle des étudiants.

« Le nouveau projet devait tenir compte des besoins d'une grande diversité de profils. Steelcase a pris nos objectifs très au sérieux. »

Marika Graupe-Fröhlich
Manager du campus et directrice de la conduite du changement à la SRH

Le processus a abouti à un campus en open space, pour permettre différents modes de travail et d'apprentissage. L'idée : déconstruire les silos traditionnels qui séparaient les départements, le personnel et les étudiants, et bâtir un environnement communautaire laissant le champ libre à la créativité et à la coopération.

Impliquer les individus dans la conduite du changement

Ce processus de transformation s'est d'abord heurté à une certaine réticence vis-à-vis du plan ouvert sans bureaux individuels attirés. Cela n'a pas été facile, mais les employés ont été nombreux à changer d'idées après avoir expérimenté en personne les atouts d'un tel agencement.

« Le déclic a été la visite du Steelcase Learning + Innovation Center de Munich. Nous avons concrètement vu ce que peuvent être le travail et l'apprentissage du XXI^e siècle, et mesuré l'influence de l'espace. Bien plus qu'un fournisseur, Steelcase a été pour nous un compagnon de route. »

Dr. Benjamin Schwenn
Professeur de marketing et brand management à la SRH

Selon les mots de Marika Graupe-Fröhlich, ce cheminement a été difficile, mais gratifiant. « Au fil du temps, les équipes ont su accueillir le changement », explique-t-elle. La SRH, soutenue par Steelcase, a aidé ses employés à s'adapter au nouvel environnement de travail. « Steelcase s'est assurée que les espaces soient l'œuvre de designers professionnels soucieux de répondre à nos besoins, souligne Madame Graupe-Fröhlich. Les équipes nous ont aussi aidés à expliquer l'espace aux employés de la SRH, de manière à ce qu'ils puissent en tirer pleinement parti. »

Ralf Freter, consultant chez Steelcase, loue de son côté l'ouverture dont la SRH a fait preuve tout au long du processus. « J'ai été impressionné par le courage de la SRH, qui était prête à remettre en question les schémas de pensée traditionnels et à se lancer dans un parcours dont elle ne connaissait pas précisément l'issue. »

« La SRH est pour moi une pionnière des environnements d'apprentissage. »

Ralf Freter
Consultant chez Steelcase



Le nouvel espace SRH : un écosystème d'apprentissage tourné vers l'avenir

Le campus offre une belle diversité d'espaces, certains conçus pour travailler dans le calme ou à plusieurs, d'autres pour socialiser ou se détendre. Tous offrent des niveaux d'intimité visuelle et acoustique différents, laissant à chacun le choix de l'environnement adapté à ses besoins. De petites enclaves très cosy sont prévues pour les moments de régénération. Et les bureaux partagés, ceux-là mêmes qui suscitaient la méfiance des employés, connaissent un vrai succès, d'autant qu'ils s'accompagnent de casiers pour les effets personnels et d'espaces fermés à la disposition stratégique, pour les appels ou les conversations confidentielles.

Les salles de classe flexibles sont équipées d'éléments mobiles : il devient facile d'adapter les situations d'apprentissage. En passant une tête dans une classe de musique, on découvre élèves et

professeurs en plein jam. Dans le hall, un séminaire sur l'hydraulique est en cours. Collaboration, étude, innovation... Tous les besoins des étudiants sont pris en compte dans ces espaces agiles. « Les aménagements sont plus informels. Cela facilite le dialogue, on se sent plus à l'aise pour poser nos questions », confirme Sophia, étudiante en master de marketing management.

Enseignants et étudiants interagissent dans l'espace café et sur la terrasse. Le nouveau Service Hub, lui, constitue pour les étudiants une grande zone où solliciter l'aide des équipes. Deux espaces iconiques, le Cube et le 5^e étage, sont particulièrement appréciés des étudiants. Le premier abrite un immense hall ouvert pour les performances, avec des zones plus en retrait pour se concentrer, des poufs pour se reposer, des canapés et des tableaux blancs pour brainstormer. Le 5^e étage, lui, est un grand espace où les étudiants peuvent travailler seuls ou à plusieurs, ou

se retrouver entre amis. Janeck, étudiant en design de communication, est enthousiaste : « On a vraiment le sentiment que cet espace a été créé pour nous. On y retrouve l'énergie de notre université et de notre communauté. »

Un avenir à façonner

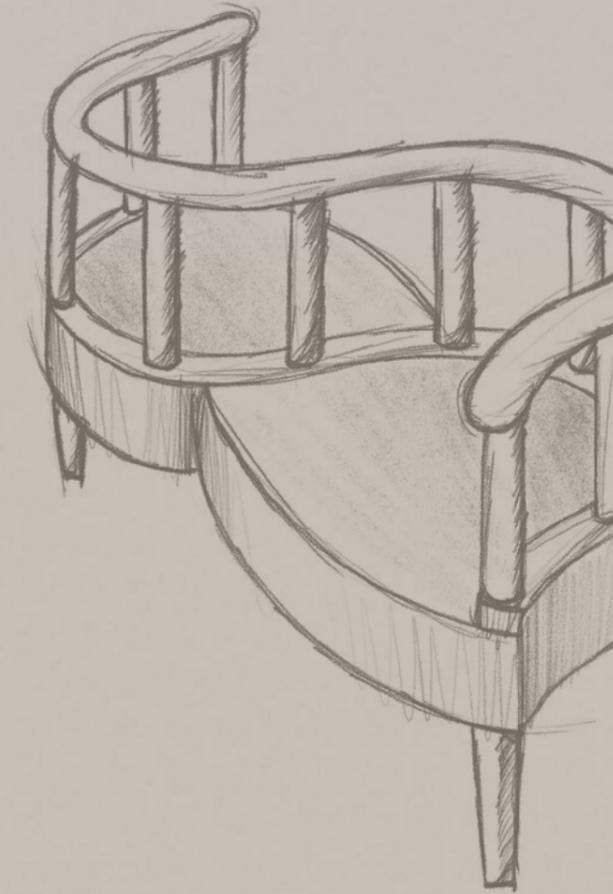
L'université SRH est un modèle d'innovation et d'appartenance. Elle attire des étudiants du monde entier, désireux de participer à une expérience d'apprentissage dynamique. « Nous sommes toujours en train d'évoluer pour nous améliorer, constate Marika Graupe-Fröhlich. Cela illustre bien la résilience et l'adaptabilité de notre projet. » L'école se veut tournée vers l'avenir, et son nouveau campus berlinois, avec ses espaces flexibles conçus pour donner aux étudiants et aux équipes les moyens de grandir dans un monde en constante mutation, est un catalyseur pour la formation des forces vives de demain.

tête-à-tête

/tãde'tãt/

Conversation privée entre deux personnes.

Le confort investit l'entreprise avec le lounge tête-à-tête. Inspirée des banquettes victoriennes, cette version moderne, revisitée par Ateliers Jean Nouvel et Coalesse, permet une proximité naturelle, en laissant à chacun le choix de s'asseoir visage ou dos tourné vers son interlocuteur... tout en restant côte à côte.



Inspiration

