Culture + talents

Renaissance du bureau

En quoi est-ce important ?

Lire 15 minutes



Il n'aura pas fallu attendre longtemps après l'introduction des smartphones et du Wi-Fi pour que les experts de l'espace de travail proclament la mort annoncée du bureau. Si les nouvelles technologies permettent de travailler n'importe où, raisonnaient-ils, les bureaux perdront forcément de leur pertinence.

En réalité, la grande majorité des employés a toujours besoin de se rendre au bureau… tout simplement parce que le travail, par essence, est un comportement social. Et même les employés équipés d'appareils mobiles dernier cri continuent d'aller au bureau pour deux raisons principales : rester connectés avec les autres et accéder à des outils qu'on ne peut pas transporter. Le bureau n'a ainsi pas complètement disparu. Il évolue pourtant en quelque chose de radicalement différent.

« Les employés rejettent les bureaux qui mettent l'accent sur l'uniformité et la normalisation, explique James Ludwig, directeur international du design chez Steelcase. Ils veulent être inspirés par des environnements qui stimulent leur créativité et profiter d'outils technologiques qui leur facilitent la vie au lieu de la compliquer. Les designers ont assisté à la naissance de cette tendance il y a quelques années déjà. Aujourd'hui, celle-ci se répand à un rythme accéléré. »

Le bureau n’a ainsi pas complètement disparu. Il évolue pourtant en quelque chose de radicalement différent.

Pour comprendre pourquoi et comment le bureau évolue, et découvrir comment les entreprises peuvent transformer leurs propres espaces, 360 Magazine s’est entretenu avec les membres du studio de création de Steelcase. Basée en Europe, en Asie et en Amérique du Nord, cette équipe internationale a non seulement identifié les signes avant-coureurs de cette nouvelle approche, mais elle a aussi contribué à offrir une perspective radicalement différente de la conception de l’espace de travail en mettant l’humain au centre et en répondant aux besoins de bien-être émotionnel, physique et cognitif des employés.



UN REJET UNIVERSEL

Des attitudes négatives par rapport au bureau ont fait leur apparition dans la culture populaire des années 1990 en Amérique du Nord : par exemple, avec la bande dessinée Dilbert dans laquelle Scott Adams, son créateur, se moquait de l’espace de travail. Peu de temps après, une série télévisée faussement documentaire, « The Office », créée au Royaume-Uni, a été diffusée aux États-Unis, en France, en Allemagne, au Canada, en Israël, au Chili, en Suède et en Chine, témoignant d’une rébellion générale contre le bureau traditionnel. Le bureau est alors devenu synonyme de vies gâchées dans l’uniformité d’espaces mornes et sans âme.

Au début des années 2000, les start-up technologiques ont été parmi les premières à apporter des changements si radicaux à leurs espaces de travail que de nombreux commentateurs y ont vu un effet de mode. Si les grandes tables communes et le style « do-ityourself » ont sans nul doute été une nécessité pour des créateurs d'entreprises manquant de liquidités, la dimension informelle et créative a touché une corde sensible chez de nombreux employés. Les tables de ping-pong, les toboggans et les petits trains ont également apporté un aspect ludique, suggérant que le travail pouvait être bien plus qu'une machine dénuée de sens. Il pouvait même être amusant.

Les espaces de ces jeunes entreprises donnaient le signal d'un mouvement qui allait prendre de l'ampleur dans la décennie suivante. Après des années de lassitude croissante face aux océans d'uniformité que les bureaux étaient devenus, les employés attendaient autre chose. Ils veulent désormais plus d'autonomie, la possibilité de s'exprimer et la liberté de choisir où et comment travailler. Les nouvelles technologies ont ainsi permis à de nombreux employés de quitter le bureau aussi souvent que possible pour s'installer dans des espaces alternatifs.

"« Les employés veulent être inspirés par des environnements qui stimulent leur créativité et profiter d'outils technologiques qui leur facilitent la vie au lieu de la rendre plus difficile. »"

JAMES LUDWIG | vice-président, Global Design

Dans un premier temps, cela semblait une excellente idée. Quitter le bureau pour travailler depuis un café branché était le rêve de tous. Jusqu'à ce que ce rêve ne devienne réalité. Car les employés se sont vite rendu compte que les banquettes des cafés ne sont pas si confortables qu'elles en ont l'air et qu'on ne peut pas y étaler ses affaires. Le travail à distance a ses avantages, mais uniquement de façon temporaire. En réalité, le rapport sur l'état des espaces de travail américains de Gallup montre que les individus travaillant à distance pendant 20 % ou moins de leur temps sont aussi les plus engagés. Cette étude révèle également que des niveaux élevés de télétravail (plus de 20 % du temps) sont corrélés à de hauts niveaux de désengagement. L'enthousiasme pour le télétravail serait-il tempéré par le besoin sous-jacent d'espaces offrant un confort aussi physique qu'émotionnel et où il est facile de travailler ? Ce besoin non satisfait a cependant conduit les employés à chercher une meilleure solution.

UN MOUVEMENT CULTUREL

C'est ainsi qu'a débuté la renaissance du bureau. Comme tout mouvement culturel, qu'il s'agisse des Lumières du XVIIe siècle ou du mouvement contemporain favorisant la consommation « locale », il n'est pas toujours facile d'identifier un changement dont on fait soi-même partie. Car bien souvent, les choses évoluent peu à peu autour de vous, graduellement pour commencer, jusqu'à ce que soudainement tout semble différent.

Les designers et les chercheurs de Steelcase étudiant cette renaissance de l'espace de travail ont identifié plusieurs forces encourageant ce mouvement :

1. **Les lieux de travail et les manières de travailler ont changé.** Les progrès rapides de la technologie ont permis de travailler n'importe où, à n'importe quel moment. Il est évident que l'ancien modèle – un employé travaille presque exclusivement à son poste individuel – ne correspond plus à la façon dont on

travaille aujourd'hui.

2. **La créativité a pris de l'importance.** La pression pour une plus grande compétitivité et une croissance soutenue a conduit les entreprises à mettre l'accent sur la créativité et sur un nouveau processus d'innovation basé sur le travail d'équipe. « Enfreindre les règles et bouleverser les habitudes permet de faire naître de nouvelles idées », remarque Bruce Smith, directeur du design international. De nombreux environnements de travail ne donnent pas la priorité aux espaces favorisant la collaboration créative.
3. **La guerre pour attirer et fidéliser les talents.** Les employés possédant les compétences les plus convoitées du XXIe siècle et pouvant aider les entreprises à innover et à se développer sont une denrée rare. Ils choisissent souvent les entreprises leur offrant le poste le plus enrichissant et les meilleures conditions de travail. Ils rejettent tout ce qui les fait se sentir comme le rouage d'une machine. Il faut savoir attirer les nouveaux employés et retenir ceux et celles déjà présents.
4. **Le désengagement des employés est préoccupant.** Plus d'un tiers des employés des 17 économies les plus importantes au monde sont désengagés, selon l'étude « L'engagement et l'espace de travail dans le monde » menée par Steelcase et l'institut de recherches Ipsos (www.steelcase. com/globalreport). L'étude a révélé que les employés les plus désengagés étaient aussi les plus insatisfaits de leur environnement de travail, invoquant un manque de contrôle sur leur espace de travail et leur manière de travailler. Les lieux de travail particulièrement uniformes ne favorisent pas l'autonomie. C'est un véritable problème pour des entreprises cherchant à gagner en flexibilité et en résilience.
5. **La technologie tient ses promesses.** Les équipements technologiques personnels sont une révolution pour le bureau. Les individus sont habitués à une technologie qui les aide à mieux conduire, à gérer leurs appareils ménagers à distance, à marcher plus, à s'asseoir droit ou à rester davantage en contact avec leurs amis et leur famille. Puis, ils arrivent au bureau où la technologie existe en grande partie à travers les ordinateurs ou les appareils mobiles, et personne n'a pensé à l'intégrer à l'environnement physique pour les aider à passer une meilleure journée de travail. Mais lorsqu'elle est astucieusement intégrée dans les murs, les sols et le mobilier, la technologie tient sa promesse et rend l'expérience de travail plus centrée sur l'humain (voir Favoriser le bien-être).



Les réactions anti-corporate

Toutes ces forces convergent pour faire comprendre aux individus comme aux entreprises que quelque chose de fondamental doit changer. « Dans les écosystèmes, les organismes évoluent parce que le statu quo est bouleversé, explique James Ludwig. Dans le cas du bureau, on assiste à un retour de flamme « anti-corporation », à cause du mot « corporation » qui laisse entendre que l'espace aurait été créé pour le bénéfice de l'entreprise et non de ses employés. Cela remet en question tout le système. En termes de design, cela signifie qu'il faut répondre aux besoins de l'entreprise sans pour autant délaisser les besoins des êtres humains. »

UNE CONNEXION ÉMOTIONNELLE

Pour répondre à cette problématique, certaines entreprises choisissent du mobilier tiré de l'habitat pour apporter une dimension plus informelle, un confort émotionnel et une apparence unique. En effet, les entreprises, tout spécialement les start-up, « veulent du mobilier qui dure le temps de leurs baux, qui ont tendance à devenir de plus en plus courts » explique l'American Society of Interior Designers dans l'une de ses récentes newsletters. Mais le mobilier tiré de l'habitat a aussi des inconvénients en termes d'environnement : des produits conçus pour une utilisation familiale ne résistent pas longtemps aux exigences du travail. Avec une durée de vie plus courte et une prise en compte moindre de la recyclabilité, ils ne tardent pas à encombrer les décharges.

Certaines entreprises, inspirées par les start-ups, explorent également une complète ouverture dans un désir de communiquer plus de transparence. Mais dans ce cas, on oublie le besoin humain de solitude et d'intimité, essentiel au bien-être émotionnel et cognitif. « Dans un environnement entièrement ouvert, je ressens un sentiment d'espace mais je manque de possibilité d'intimité », remarque Bruce Smith.

Les participants à l’étude sur l’engagement menée par Steelcase et Ipsos ont confié aux enquêteurs ce qu’ils voulaient voir changer le plus dans leur espace de travail : le manque d’intimité était le problème le plus courant. « Le bruit ambiant est une source de distraction, écrit ainsi un employé. Il est difficile de se concentrer et d’entendre ce qu’on nous dit au téléphone. » Un autre souhaite « un espace plus privatif… pour travailler sans être distrait par les autres ». Les introvertis comme les extravertis demandent aujourd’hui des options permettant de s’échapper et de mieux se concentrer.

« Je ne pense pas que nous voulons retrouver notre salon au travail.
Je pense que nous voulons des espaces chaleureux et pratiques, qui stimulent notre créativité. »

BRUCE SMITH | directeur, Global Design

Notre équipe de designers a aussi remarqué que le désir de confort émotionnel conduit parfois certains employés à faire des choix ne prenant pas en compte leur confort physique ou leur performance. Par exemple, un café a peut-être une atmosphère agréable, mais ce n’est pas nécessairement l’environnement idéal si ses sièges sont durs, ses tables trop petites et les prises électriques en nombre insuffisant. « Je ne pense pas que nous cherchions à retrouver notre salon au travail, ajoute Bruce Smith. Je crois que nous voulons des espaces chaleureux et pratiques, qui stimulent notre créativité. »

Comme pour tout problème complexe, il n’existe pas de réponse unique pour tous les individus et toutes les entreprises. Cherie Johnson, directrice du design international, recommande ainsi aux entreprises de considérer « un aménagement ciblé ». « Il faut comprendre comment et pourquoi les individus utilisent un espace afin de créer des environnements clairs, simples et ciblés », explique-t-elle.





COMMENT Y PARVENIR ?

La renaissance des espaces de travail est un mouvement qui reconnaît le rôle essentiel des émotions humaines au travail. Traditionnellement, le travail est considéré comme une activité logique et rationnelle, dans laquelle les émotions pourraient influencer négativement la prise de décision. Mais aujourd'hui, de nouvelles recherches éclairent la connexion entre émotions, cognition et confort physique : elles valident l'importance des émotions humaines dans la réussite professionnelle. Les découvertes des neurosciences éclairent également d'un jour nouveau ce qui motive les individus. Les critères traditionnels d'évaluation de l'espace de travail, comme le coût immobilier et la productivité, sont ainsi remis en cause par une meilleure compréhension des comportements humains.

Le design en faveur du bien-être

Les chercheurs et les designers de Steelcase ont ainsi étudié les connexions sous-jacentes entre les dimensions émotionnelles, physiques et cognitives du bien-être. « Mais le problème est que les bureaux ont été conçus pour répondre à d'anciens objectifs centrés sur l'efficacité. L'être humain a été oublié en chemin. Cela a donné naissance à des environnements de travail froids et stériles qui n'aident pas à atteindre les objectifs que l'entreprise s'est fixés », note Cherie Johnson. Et d'ajouter : « Considérer l'espace sous l'angle du bien-être permet d'adopter une approche holistique et humaniste. »



Prenez en compte les émotions d’autrui pour stimuler la motivation et l’engagement

- Nourrissez un sentiment d’appartenance et favorisez les liens solides entre les individus.
- Mariez intelligemment les espaces de socialisation et de collaboration à des espaces individuels et propices à la régénération.
- Prévoyez des moments de repos tout au long de la journée pour aider les individus à faire face aux facteurs de stress qui augmentent la production de cortisol et d’autres hormones entravant le corps et l’esprit.
- Aidez les employés à voir le lien qui les relie à l’entreprise et à donner ainsi un sens à leur travail.

« Considérer l’espace sous l’angle du bien-être permet d’adopter une approche holistique et humaniste. »

CHERIE JOHNSON | directrice, Global Design



Préparer le cerveau pour mieux penser

- Répondez aux besoins de concentration et de régénération avec des espaces où les individus et les équipes peuvent réfléchir, se concentrer, résoudre des problèmes et développer de nouvelles idées.
- Les espaces conçus pour promouvoir les interactions sociales peuvent ainsi contribuer à stimuler le cerveau et à encourager la créativité.
- Donnez aux individus les moyens de se décharger facilement de toutes les informations enregistrées pour ne pas saturer les cerveaux.
- Réduisez la menace de la « pensée collective » en répondant aux besoins d'intimité et de solitude des individus pour qu'elles puissent assimiler des informations, se faire leur propre opinion et devenir de meilleurs collaborateurs.
- Permettez aux individus de pratiquer la pleine conscience afin de développer des forces cérébrales leur permettant de rester concentrés et présents sur la tâche en cours.
- Intégrez des capteurs, des technologies informatiques de grande échelle et d'autres appareils pour faciliter le travail.

Améliorer la vitalité

- Encouragez la mobilité tout au long de la journée pour stimuler la vigueur physique et mentale.
- Favorisez une série de postures qui aident à se sentir à l'aise et plein d'énergie.
- Proposez des positions assises ergonomiques et actives pour que les individus puissent bouger et changer de postures et éviter ainsi raideur et douleur, surtout si la mobilité n'est pas inhérente à leur tâche.



Pour concevoir des espaces facilitant l'interconnectivité des émotions, du bien-être physique et de la capacité à penser et à résoudre des problèmes, le studio de création de Steelcase propose six stratégies permettant d'obtenir le bon équilibre :

1. **Démocratisez l'espace** – Comme dans un écosystème naturel, créez des espaces pour différents modes de travail que les individus peuvent choisir, indépendamment de leur niveau hiérarchique dans l'entreprise.
2. **Soutenir les besoins d'intimité** – Équilibrez le désir d'ouverture et le besoin de solitude. Créez des espaces qui encouragent la concentration et la régénération.
3. **Invitez à la personnalisation** – Créez des espaces semblant avoir été faits sur mesure pour l'entreprise et les individus. Mettez en avant l'expression personnelle et l'authenticité par rapport à la standardisation.
4. **Encouragez le changement de postures et le mouvement** – Incorporez des espaces permettant aux individus de travailler dans la posture de leur choix (allongé, debout, accroupi, en marche ou assis).
5. **Mettez-vous au service de la performance** – Les espaces les plus accueillants et les plus stimulants doivent aider à faire des progrès significatifs. La technologie doit faciliter la collaboration, encourager le mouvement et simplifier la concentration. Aidez chacun à trouver son endroit préféré pour accomplir une tâche et à donner son avis sur les espaces qui fonctionnent le mieux.
6. **Inspirez-vous de la nature** – Au-delà des plantes vertes (qui sont importantes), préférez les variations à l'uniformité. Incorporez des matériaux naturellement complexes, ainsi qu'une diversité de formes, de motifs et de textures.

« Il faut comprendre comment et pourquoi les individus utilisent un espace et créer des environnements clairs, simples et ciblés. »

CHERIE JOHNSON | directrice, Global Design







LA SUBSTANCE PLUS IMPORTANTE QUE LE STATUT

« Les meilleurs environnements sont ceux qui proposent plusieurs possibilités dans une culture permettant aux employés de choisir librement. Dans un monde désormais attentif aux pratiques de consommation, les individus préfèrent la substance au statut. La personnalisation enrichit les choix, encourage l'expression et invite les consommateurs à devenir des participants du processus de fabrication », souligne John Hamilton, directeur du design de Coalesse.

« Les employés veulent se sentir connectés avec les espaces où ils travaillent, ils veulent des espaces qui leur ressemblent plutôt que des lieux qui leur semblent imposés. »

JAMES LUDWIG | vice-président, Global Design

« La renaissance du bureau, remarque James Ludwig, est bien plus qu'une mode ou un mouvement artificiel. Les individus veulent plus de connexions émotionnelles, ils veulent exprimer leur créativité et leur authenticité, ajoute-t-il. C'est bien autre chose qu'ajouter une table de ping-pong ou des sièges chinés provenant d'un marché aux puces. Ils veulent se sentir connectés avec les espaces où ils travaillent, ils désirent des environnements qui leur ressemblent plutôt que des lieux qui leur semblent imposés. »

Même si les époques de transformation culturelle peuvent parfois sembler difficiles et stressantes pour les parties prenantes, cette renaissance peut ouvrir la voie à de nouvelles opportunités qui redonneront du sens au travail et permettront aux entreprises d'être plus efficaces que jamais.

Les Européens du XVIIe siècle savaient-ils qu'ils étaient en train de vivre une renaissance ? Ce n'est que rétrospectivement que nous voyons à quel point cette période a façonné notre idée de l'humanité. De même, nous ne pouvons pas savoir aujourd'hui comment ce mouvement va redéfinir la façon dont nous considérons le travail et l'espace professionnel. Mais qu'il s'agisse d'un simple rejet ou d'une véritable renaissance, l'espace de travail se transforme aujourd'hui inexorablement pour faire plus de place à l'humain et aux émotions.

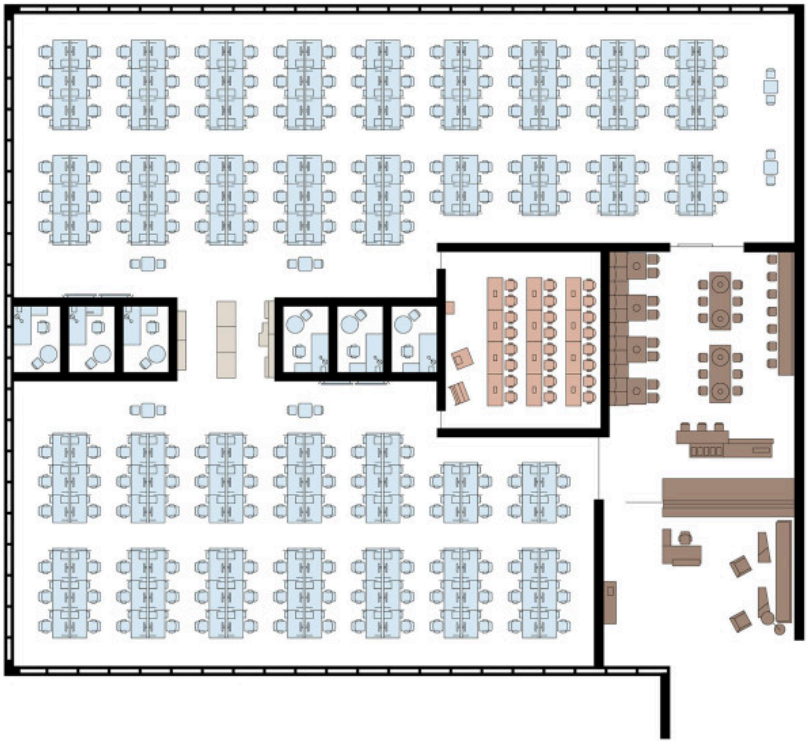


COMMENT OPÉRER UN CHANGEMENT DANS VOTRE LIEU DE TRAVAIL ?

L'approche standardisée de la conception du lieu de travail adoptée par de nombreuses entreprises aujourd'hui a créé des espaces peu inspirants rejetés par les employés. Cette rébellion oblige les entreprises à repenser leurs lieux de travail et à adopter une approche fondamentalement différente.

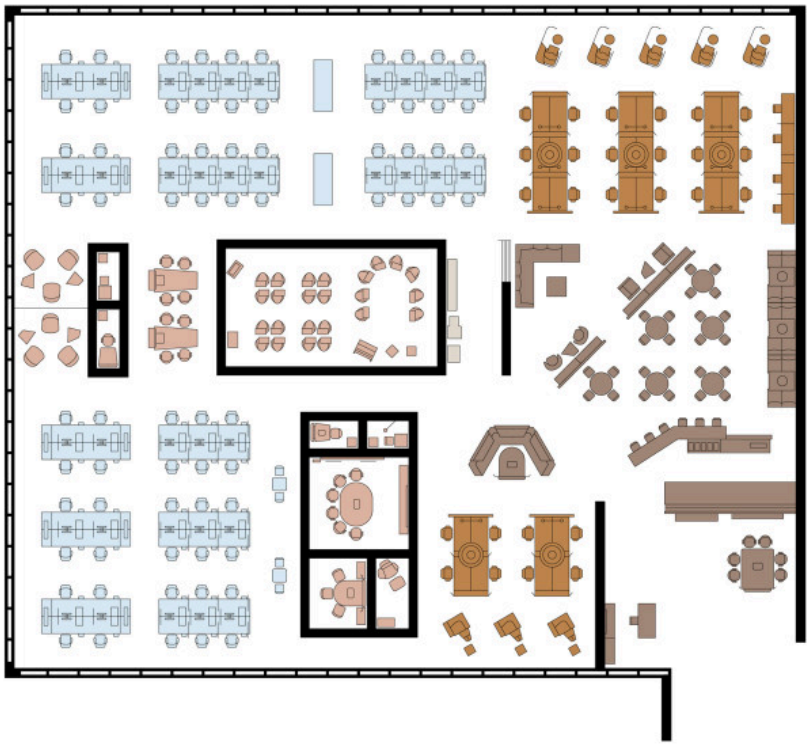
Les plans de sol ci-dessous montrent comment vous pouvez transformer un plan de sol traditionnel en un lieu de travail inspirant et motivant en tenant compte du bien-être émotionnel, cognitif et physique des employés.

Avant



Traditionnellement, les bureaux étaient concentrés sur l’uniformité et les normes. La majorité de l’espace était consacrée à des postes de travail individuels, séparés en départements, où les individus passaient la majeure partie de leur temps à travailler seuls. La cafétéria a permis de leur apporter un lieu où déjeuner, et de grandes salles de réunion ont été utilisées principalement pour la collaboration informative.

Après



En réduisant le nombre de postes de travail individuels dédiés et en créant un écosystème d’espaces, les employés ont maintenant la liberté de choisir comment et où travailler.

Le social hub, qui se résumait auparavant à une cafétéria, ne se contente plus d’être un espace de restauration puisqu’il est désormais un lieu pour se rencontrer
et collaborer.

Un camp nomade – placé volontairement à proximité du social hub – vient soutenir les comportements mobiles émergents. Les espaces supplémentaires offrent aux employés nomades un endroit pour travailler seuls ou en groupe. Ils peuvent voir et être vus de leurs pairs ou préférer une installation privative pour la concentration.

Le quartier des résidents comprend des espaces pour les managers dans l’espace ouvert pour encourager l’apprentissage et la résolution rapide des problèmes.

Le centre de ressources offre aux employés un espace pour stocker en toute sécurité des manteaux et des sacs et accéder à des outils de réunion.

Les espaces partagés de réunion offrent un système de salles facilitant la collaboration générative, informative et évaluative.

Produit présenté



Lagunitas