Culture + talents

Une culture riche fondée sur l’humain

Conversation avec Michele Bousquet, de Strava, sur la manière d’apporter de la joie, de la cohésion et de la convivialité dans les espaces de travail

Lire 5 minutes



Tracy Brower, vice-présidente Workplace Insights chez Steelcase, s’est entretenue avec Michele Bousquet, Chief People Officer chez Strava, premier réseau social de sportifs qui compte 100 millions d’utilisateurs. Toutes deux ont abordé l’évolution des espaces de travail et la manière dont Strava s’adapte à ces changements pour créer des environnements plus accueillants.

Tracy Brower : Dans quelle mesure votre perception de l’expérience de travail a-t-elle évolué ces deux dernières années ?

Michele Bousquet : Nous avons connu une transformation majeure depuis la pandémie : nous sommes passés du jour au lendemain d'un modèle 100 % présentiel au télétravail à temps plein. Nous avions une conception figée du travail, et celle-ci a évolué. Notre mode de fonctionnement s'est démocratisé : tous les individus, quels que soient leur niveau dans la hiérarchie et leur lieu de travail, occupaient un espace équivalent. Tout le monde était sur un pied d'égalité. Le sentiment de convivialité ne peut pas être entièrement recréé dans le cadre du travail virtuel. Mais notre objectif consiste à mettre en œuvre au bureau certaines des améliorations que nous avons observées pendant la pandémie. Il existe des modes de travail institutionnalisés qu'il est difficile de bousculer. Nous essayons de tirer les meilleurs enseignements de la pandémie et de les mettre en pratique.

TB : Comment abordez-vous désormais ces modes de travail institutionnalisés ? Quelles politiques, quelles pratiques et quels espaces privilégiez-vous pour mettre en œuvre ces changements ?

MB : En 2020, nous nous sommes engagés à devenir une entreprise anti-raciste, et dans le cadre de cette démarche, nous reconnaissons que les environnements de bureau traditionnels ne sont pas toujours adaptés à l'ensemble des collaborateurs. Une culture inclusive suppose d'admettre que les individus ont des besoins différents et de tenir compte de leur situation personnelle et de leurs préférences. Post-pandémie, nous offrons de la flexibilité à nos employés concernant le lieu et la manière dont ils souhaitent travailler. Certains ont un espace attribué au bureau, d'autres travaillent en mode hybride sans poste attitré, et beaucoup d'autres continuent de télétravailler. Notre but ultime est de créer une communauté. Le mercredi, nous organisons depuis longtemps une séance de sport durant laquelle nous encourageons les individus non seulement à faire une pause, mais aussi à créer des liens, car la camaraderie fait partie des valeurs de Strava. Pour nos collègues à distance, ce sentiment de communauté se traduit différemment et requiert davantage de créativité. Personnellement, lorsque je me rends au bureau, je bloque délibérément plusieurs créneaux dans mon agenda pour ne pas être enfermée dans une salle de réunion toute la journée. Je veux pouvoir échanger avec les collègues sur place. Nous sommes toujours en train de définir des normes adaptées à notre culture distribuée – c'est un travail de longue haleine ! Créer une expérience optimale au bureau, offrir des moments qui rapprochent les individus et soutenir les employés qui se sentent isolés est une entreprise complexe.

TB : À quelles autres difficultés devez-vous faire face ?

MB : Nous évoluons dans un environnement de marché très instable. De plus, après un changement d'une telle ampleur, nous devons affiner et clarifier notre culture. Deux ans et demi après le début de la pandémie, les individus n'ont plus les mêmes besoins qu'avant. Ils ont souffert de l'effacement des frontières entre travail et vie privée, qui a conduit à un grand nombre de burn-out. Nous faisons donc le maximum pour les soutenir et répondre à leurs besoins.



TB : Comment votre fonction a-t-elle évolué ?

MB : La gestion des ressources humaines n'est pas une tâche facile. Ces deux dernières années ont suscité beaucoup d'émotion et les employés ont eu besoin de soutien. Je ne parle pas seulement de la pandémie, mais de tout ce qui s'est passé dans le monde pendant cette période. Si vous voulez que les gens soient fidèles à eux-mêmes sur leur lieu de travail, vous devez les aider à traverser des situations difficiles. Pour créer une culture saine, il est essentiel de se concentrer sur l'humain et d'être toujours à l'écoute.

TB : Dans quelle mesure les problématiques RH sont-elles liées à l'espace ?

MB : L'espace est le reflet de la culture. Lorsque l'on entre dans les bureaux de Strava, on y trouve un environnement vivant, joyeux, ouvert et informel. Nous exploitons l'espace pour créer un sentiment de communauté. Le bureau est un lieu de convergence, d'échange, où l'on n'est jamais seul. Il permet de créer de la joie, de la cohésion et de la convivialité.

« Le bureau est un lieu de convergence, d'échange, où l'on n'est jamais seul. »

TB : Votre espace de travail reflète-t-il les valeurs de votre entreprise ?

MB : Il incarne l’authenticité et l’accessibilité. Nos espaces ouverts et informels sont particulièrement chaleureux. De plus, nos dirigeants viennent au bureau une fois par semaine, et puisque nous n’avons pas de postes attribués, ils s’installent aux côtés des équipes, favorisant les conversations informelles. Lorsque les conditions sont réunies, l’espace a le pouvoir d’apporter de la joie aux individus. Il contribue à créer un environnement de travail positif pour tous.



Michele est Chief People Officer chez Strava. Elle dirige l’équipe internationale des ressources humaines, qui comprend les opérations, le DEI (diversité, équité, inclusion), la gestion des talents, l’IT, l’espace de travail et l’administration. Avec plus de 100 millions d’utilisateurs, la plateforme Strava représente la plus vaste communauté de sportifs au monde. Elle procure de la joie et de l’inspiration aux individus au quotidien. Avant de rejoindre Strava, Michele a consacré plus de 20 ans aux ressources humaines et à la culture d’entreprise. Elle a occupé diverses fonctions de direction dans des entreprises telles que Brandless, GoPro, Forward et Charles Schwab.
