

# Arrivée à Munich, récit d'un collaborateur Steelcase

**Le Learning + Innovation Center de Steelcase à Munich offre aux employés un nouvel ensemble de valeurs culturelles.**



Par Christian Neubauer, Chef de Projet Steelcase, Développement Global de Produits

La gestion des changements est un processus complexe. Dans le cadre de mes fonctions de chef de projet pour Steelcase, j'étais habitué à partager mon temps entre mon travail à Rosenheim, en Allemagne, à Strasbourg, en France et mon domicile. Il y a environ un an, j'ai commencé à travailler au sein du nouveau Learning + Innovation Center (LINC) de Munich. Ma famille, composée de cinq personnes, a ainsi dû s'adapter à un nouveau rythme. Il me faut désormais une heure et demie pour me rendre au travail. Malgré ce temps de trajet domicile-travail plus long, le changement de culture, l'impact sur le travail d'équipe et la rencontre avec des clients insufflent une nouvelle forme d'énergie dans mon travail. C'est la raison pour laquelle je souhaiterais faire part de mon expérience au sein du LINC de Munich, qui a commencé bien avant l'ouverture des portes.

«Munich possède une culture spécifique. Tout est question d'interactions.»

---

CHRISTIAN NEUBAUER | collaborateur Steelcase

À peu près un an avant de mettre les pieds pour la première fois au sein de notre nouveau site à Munich, j'ai fait partie des employés invités à participer à une série d'ateliers organisés par l'équipe Applied Research & Consulting (ARC) de Steelcase. L'équipe ARC est généralement sollicitée pour aider nos clients à convertir les connaissances et recherches en actions et résultats. Cette fois-ci, c'est à nous que l'équipe apportait son aide. L'objectif était de comprendre notre expérience actuelle au travail, d'identifier des possibilités, de préparer la voie au changement et d'analyser le lien entre nos besoins individuels et les priorités de l'entreprise.

Lorsque je travaillais à Rosenheim, les employés d'un même service étaient regroupés au sein d'un même espace — le service marketing à un endroit, les ventes à un autre, et ainsi de suite. C'était un espace vraiment formidable, mais il y manquait quelque chose. Cet espace ne facilitait pas l'itération constante d'idées et les interactions que nous souhaitions. Lors des ateliers animés par l'équipe ARC, j'ai essayé de ne pas me perdre dans les détails. Je me suis préparé à un espace d'un nouveau genre, mais je ne me suis pas imaginé à quoi il pourrait ressembler. Au lieu de cela, j'ai fait part de mes attentes concernant ce nouvel espace : davantage de collaboration, la possibilité d'échanger facilement avec d'autres employés Steelcase ainsi qu'avec les clients, et l'accélération du prototypage rapide.

Bien évidemment, j'avais un peu peur de ce grand changement. En repartant de ces séances, j'étais toutefois bien plus enthousiaste que réticent. Amené à aller d'un endroit à un autre, j'avais le sentiment que ces différents lieux incarnaient tous Steelcase, mais reflétaient des cultures singulières. J'étais ravi de pouvoir faire partie de l'équipe chargée de façonner notre nouvelle culture à Munich.

Après des mois d'observations, au cours desquels l'équipe dédiée à l'expérience des employés a réuni des données de mesure concernant l'espace, passé en revue des études et mené à bien une évaluation culturelle approfondie, cinq principes visant à guider la conception de notre nouvel espace de travail ont été établis : responsabilisation et confiance, expérimentation, collaboration, authenticité, et appartenance. (Pour en savoir plus à ce sujet : [Learning + Innovation. By Design.](#))



Comme je vis en dehors de Munich, j'ai eu le privilège de voir l'espace avant l'arrivée des employés. J'ai donc pu constater à quel point il avait changé. Je savais que l'espace continuerait d'évoluer après l'arrivée des employés. Récemment, davantage d'éléments évoquant la nature — surfaces naturelles, verdure — ont été ajoutés. Ce qu'offre l'espace aux collaborateurs qui y travaillent est remarquable. Nous avons tellement de choix en termes d'espaces de travail. J'utilise différentes zones au cours de la journée selon la tâche à accomplir : travail individuel, en binôme ou en groupe. Je change fréquemment d'espace tout au long de la journée.

Certains jours, je commence par prendre un café (j'utilise mon temps de trajet en train pour gérer mes e-mails, mon emploi du temps et les priorités). D'autres jours, la journée débute directement par une réunion ou par la visite d'un client. Lorsque je prends mon café, je reste parfois à l'espace café afin d'échanger avec un collaborateur que je croise. Il m'arrive également de m'arrêter dans l'un des trois escaliers du LINC pour faire le point avec un collègue.

Les technologies mises à notre disposition nous offrent également des options performantes pour interagir les uns avec les autres. Nous avons des salles de vidéoconférence et d'autres outils tels que l'écran géant Microsoft Surface Hub. Vous vous rappelez que je souhaitais être en mesure de me connecter rapidement, et ce, plus facilement ? C'est désormais possible.

Une autre grande différence par rapport à mon ancien espace de travail réside dans le fonctionnement de mon équipe de projet. Auparavant, chaque service occupait une zone distincte. À présent, nous sommes réunis au sein d'un seul et même espace du bâtiment. Nos ingénieurs, notre chef de projet, notre designer et notre spécialiste marketing travaillent désormais les uns à côté des autres, ce qui leur permet de prendre des décisions plus rapidement et de s'aider mutuellement lorsque des problèmes surviennent.



Le LINC de Munich va redéfinir notre manière d'apprendre. Nous apprendrons ainsi tous les uns des autres, et ce, à tout moment. L'innovation consiste à expérimenter de nouvelles choses. Il s'agit de la volonté de prendre des risques et de placer la prise de décisions entre les mains des équipes. C'est un véritable chemin à parcourir. Je ne pense pas que l'on puisse considérer que nous avons déjà parcouru tout le chemin ou que seul le bâtiment peut faire toute la différence. Il donne un ton nouveau et offre à toutes les personnes qui y travaillent un nouvel ensemble de valeurs culturelles. Je constate que les employés commencent à s'y sentir chez eux et à prendre possession de l'espace. Chaque collaborateur en est encore au stade de l'exploration, de l'expérimentation de nouvelles choses et de l'établissement de nouveaux rituels. Il va nous falloir une année de plus avant d'être totalement installés — mais j'estime que c'est plutôt rapide pour un tel changement culturel.

Lorsque l'on me demande mon avis sur le nouveau LINC de Munich, ma réponse est emplie de fierté. Je suis fier de travailler pour une entreprise ayant su réaliser un tel investissement. Le fait d'avoir cet environnement de travail — et de voir des personnes visiter le bâtiment et jeter un coup d'œil par les fenêtres — me remplit de fierté et me donne envie de les accueillir au sein du LINC pour leur raconter notre histoire.



Christian Neubauer est architecte d'intérieur. Il a rejoint Steelcase en 2005 en qualité de chef de projet local, en soutien de l'équipe commerciale et du réseau de concessionnaires dédiés à la région DACH. En mars 2011, il a commencé à travailler avec le tout nouveau groupe Integrated Technologies. Il occupe désormais les fonctions de chef de projet de l'équipe de développement global et lancement de produits au sein de la zone Europe, Moyen-Orient et Afrique. Il a deux filles de 3 et 6 ans, et sa femme vient de donner naissance à un petit garçon.

© 1996 - 2019 Steelcase est le leader mondial, fabricant de mobilier pour l'aménagement d'espaces de travail, d'enseignement et de formation. Notre mobilier s'inspire des recherches innovantes en terme de conception d'espaces de travail.