

# Le pouvoir de l'espace: la renaissance du bureau



## **PAR GALE MOUTREY, VICE-PRÉSIDENTE COMMUNICATION GLOBALE**

Lorsque Yahoo a annoncé son nouveau PDG, Marissa Mayer en 2013, celle-ci a créé l'émotion en demandant à ses employés de "revenir travailler au bureau". Cette exigence a jeté le doute sur ses véritables intentions. Était-ce parce qu'elle n'avait pas confiance en ses employés? Ou bien s'agissait-il d'un appel fort lancé à ses employés pour exprimer la conviction que les individus doivent se retrouver physiquement dans un même espace pour mieux collaborer et être plus innovants?

En travaillant avec les plus grandes entreprises du monde entier, nous avons constaté que leurs dirigeants étaient du même avis que M. Mayer. Non pas qu'ils n'aient pas confiance en leurs employés, mais parce qu'ils s'inquiètent d'un problème connu pour ses conséquences sur les performances des entreprises : l'implication des employés.

Une étude récente de Gallup a montré qu'à travers le monde, 87 % des employés « ne sont pas impliqués » ou qu'ils se sont « totalement désengagés » dans leur travail, ce qui signifie qu'ils sont émotionnellement déconnectés de leurs espaces de travail, et par conséquent moins productifs. Parfois, ces employés désengagés sont purement et simplement nuisibles à l'entreprise. Les coûts engendrés sont considérables non seulement pour les entreprises, mais aussi pour les pays concernés. Si l'on considère les États-Unis uniquement, Gallup estime que les employés désengagés coûtent entre 450 et 550 milliards de dollars par an. En Allemagne, ce coût est estimé à 100 milliards d'euros par an.



À l'inverse, Gallup a découvert que lorsqu'une majorité d'employés se sent impliquée, elle est aussi fortement mobilisée dans la création de valeur ajoutée pour son entreprise. Grâce à la contribution de ces individus, l'entreprise jouit d'une meilleure productivité, d'une plus grande rentabilité, d'un taux de renouvellement des employés réduit et d'un absentéisme limité. Même le nombre des accidents est réduit.

C'est peut-être pour cette raison que les P-DG, tels que M. Mayer, demandent à leurs employés de revenir travailler au bureau. Ils savent qu'un nombre important de facteurs entre en ligne de compte pour résoudre le problème du désengagement des employés, et ils ont pressenti que l'espace était capital. Ils ont conscience que réunir les individus dans un même lieu est la première étape à franchir.



Cependant, ils doivent également comprendre que leurs employés ne veulent plus des bureaux d'autrefois. Ils souhaitent pouvoir choisir les espaces qui leur permettent d'être au meilleur de leurs performances. Des espaces qui les aident à s'impliquer totalement dans leurs tâches. Une étude réalisée par Steelcase en 2014, dans 14 pays à travers le monde, confirme que les individus les plus satisfaits de leur environnement professionnel sont également les plus impliqués. Ces individus ne veulent plus des modes de pensée du passé, ils souhaitent bénéficier d'espaces de travail conçus pour favoriser leur bien-être physique, intellectuel et émotionnel.

# 1

## BIEN-ÊTRE PHYSIQUE

Dans les bureaux d'autrefois, l'attention était d'abord portée sur les besoins en ergonomie des employés, car leur travail les obligeait à rester assis pendant de longues heures, les yeux rivés sur un écran d'ordinateur posé sur un bureau. Aujourd'hui, on comprend l'importance du mouvement dans une journée de travail et nos nouvelles technologies nous permettent cette mobilité. Cependant, elles nécessitent un type de support différent pour la position assise.

Le fait d'être assis en position statique ralentit le métabolisme, provoque des douleurs cervicales et dorsales, baisse le niveau de concentration et réduit les capacités mentales et intellectuelles. Le mouvement est essentiel pour pouvoir rester dynamique au travail, aussi bien physiquement que mentalement. C'est ce qui permet aux idées de germer. En effet, changer de posture stimule l'esprit. Nos recherches montrent que 97 % des employés les plus impliqués peuvent bouger librement et changer de posture tout au long de la journée.

Les employés travaillent sur des journées plus longues, c'est pourquoi il est indispensable de mettre à leur disposition une diversité d'espaces intérieurs et extérieurs, qui prennent en charge une multitude de postures et encouragent la marche pour redynamiser les individus. De plus, avec le vieillissement de la population active, nous devons déterminer quels autres changements sont nécessaires, en termes d'éclairage, d'acoustique et de réglage.

## 2

### **BIEN-ÊTRE INTELLECTUEL**

Désormais, le travail exige des individus qu'ils passent toutes leurs journées à traiter des informations, à résoudre des problèmes, à imaginer de nouvelles idées et à innover. Ce qui est à la fois physiquement et mentalement éreintant, du fait de la surcharge du cortex préfrontal, la zone cérébrale la plus impliquée dans ce travail.

Aujourd'hui, nous traitons non seulement plus d'informations que par le passé, mais ces données nous arrivent également à une vitesse inégalée. Nous sommes sans cesse obligés d'interrompre notre réflexion (en moyenne toutes les trois minutes). Même les brèves interruptions de quelques secondes nous conduisent à faire deux fois plus d'erreurs. Et lorsqu'une tâche nécessitant de la concentration est interrompue, cela peut nécessiter jusqu'à 25 minutes pour se replonger dans le « flow », qui correspond à un état de concentration totale dans le travail. Le fait d'être multitâche ne nous aide pas à résoudre ce problème, au contraire cela réduit nos capacités intellectuelles dans les mêmes proportions qu'une nuit blanche.

Nos recherches ont montré que 98 % des employés les plus impliqués affirment se concentrer facilement au travail, et 94 % déclarent pouvoir travailler en équipe sans être interrompus. Cela signifie qu'il est aujourd'hui capital que les espaces de travail aident les employés à maîtriser leur surcharge de travail au quotidien, à se concentrer ou à trouver du répit dans leur journée de travail. L'objectif étant qu'ils puissent atteindre la pleine conscience et vivre totalement dans le présent. L'espace de travail doit être conçu pour les aider à maîtriser leur environnement, pour limiter le stress et favoriser la réflexion. Et pour pouvoir mieux réfléchir, il faut se sentir bien.

## 3

### **BIEN-ÊTRE ÉMOTIONNEL**

Les neuroscientifiques ont appris que la quantité et la qualité des interactions sociales ont un impact majeur sur notre bien-être. Lorsque les individus n'ont pas suffisamment d'échanges de qualité, ils se désengagent, ce qui freine la collaboration, l'innovation, la résolution des problèmes et l'ouverture au changement.

Nous travaillons davantage dans des équipes distribuées, que ce soit sur différents campus ou différents continents. C'est pourquoi les individus doivent faire des efforts considérables pour établir des liens avec leurs collègues, lorsque leur espace de travail n'encourage, ni ne renforce les interactions. Les équipes ont besoin d'espaces qui leur permettent de voir leurs collègues facilement, de s'entendre clairement et de partager des informations aisément. C'est à cette condition qu'elles pourront bâtir un capital social et instaurer un esprit de groupe, indispensables à l'innovation et à la prospérité d'une entreprise.

Le fait de tisser des liens au travail renforce l'engagement des individus envers l'entreprise, sa marque et ses valeurs. Plus de 97 % des employés les plus impliqués affirment que leur espace de travail les aide à éprouver un sentiment d'appartenance à l'entreprise et à sa culture. Ils ont également le sentiment de pouvoir s'exprimer et de partager leurs idées facilement et librement. C'est pourquoi il est si important de s'assurer que les individus ont noué suffisamment de liens les uns avec les autres, et qu'ils ont compris leur importance pour l'entreprise, où qu'ils soient. Si l'on veut instaurer une relation de confiance, qui est à la base de toute collaboration, il est essentiel de créer des espaces qui permettent à chacun de communiquer sur un pied d'égalité.

L'espace de travail doit aider les employés à réduire leur niveau de stress « négatif », afin que le cerveau puisse se libérer et être créatif. La créativité et la production d'idées baissent lorsque les individus sont stressés, alors même que les idées sont le moteur de l'innovation. Encore une fois, nos recherches montrent que les personnes dont l'environnement les aide à se sentir dynamisées et soutenues (et non stressées), sont les plus impliquées.



## L'ESPACE DE TRAVAIL EN TANT QU'ÉCOSYSTÈME

Bien entendu, la richesse d'une entreprise dépend de la santé des individus qui la composent. Les plus grandes entreprises reconnaissent que leur environnement professionnel peut les aider à mettre en œuvre leur stratégie, à créer leur marque et à communiquer leur culture avec plus d'efficacité. Mais souvent, elles peinent à le faire d'une manière à la fois résiliente et rentable.

La solution consiste à concevoir l'espace de travail comme un écosystème d'espaces interconnectés et interdépendants, qui prennent en charge les besoins physiques, intellectuels et émotionnels des individus, et qui leur permettent de décider de leur lieu et de leur mode de travail. La possibilité de maîtriser et de choisir son environnement est capitale pour favoriser l'implication des individus, et c'est aussi le nouveau symbole de réussite pour les employés d'aujourd'hui.



L'écosystème doit offrir une palette d'espaces capables de renforcer les échanges entre les individus, et leur donner un accès aux outils et aux nouvelles technologies qui sont uniquement disponibles sur les lieux de travail.

Ces espaces doivent garantir un juste équilibre entre espaces de groupe et espaces individuels pour la concentration et la réflexion. Agencés en zones reliées les unes aux autres, ces espaces prennent en charge divers modes de travail et méthodes de réflexion, conditions indispensables aux processus créatifs qui sont le moteur de l'innovation.

Au cœur de l'écosystème, il faut également intégrer une diversité de postures, dans des espaces qui encouragent les individus à s'asseoir, à rester debout et à bouger tout au long de la journée, et ce, en prenant en charge les différents modes de travail existants et les diverses technologies utilisées. Les individus ont également besoin d'une palette de présences, dans des espaces qui leur permettent d'avoir des interactions de qualité, à la fois dans l'environnement physique et virtuel. Ces espaces ont été conçus pour limiter le phénomène appelé « disparité de présence », c'est-à-dire les moments où les personnes qui ne se trouvent pas physiquement dans la même pièce que leurs collègues sont visuellement ou auditivement désavantagées, parce qu'éloignées. Plus le travail est distribué, plus il est vital que les espaces de travail nous aident à « utiliser la vidéo au quotidien », selon des méthodes simples et émotionnellement attrayantes.



Nous travaillons avec des entreprises du monde entier qui affirment avoir besoin d'espaces capables d'optimiser la collaboration ; des espaces qui puissent les aider à attirer et à recruter des employés, à véhiculer leur marque, à bâtir leur culture et à favoriser le bien-être de leurs collaborateurs. En effet, un écosystème d'espaces qui soutient le bien-être physique, intellectuel et émotionnel des individus peut aider les entreprises à satisfaire ces besoins. Celles-ci doivent instaurer en parallèle une stratégie immobilière plus résiliente sans augmentation de leur superficie, et capable d'une plus grande flexibilité et adaptabilité face au changement.

Les dirigeants reconnaissent que parmi toutes les difficultés qu'ils doivent résoudre, le manque d'implication des employés représente l'un des plus grands défis qu'ils aient à affronter aujourd'hui. Le coût du désengagement et le nombre des opportunités perdues sont alarmants. Pourtant, les opportunités sont immenses pour les entreprises qui prennent le problème du désengagement à bras-le-corps. Il serait certes naïf de prétendre que l'espace peut, à lui seul, résoudre la problématique du désengagement, mais les dirigeants auraient tort de minimiser son potentiel.

Chez Steelcase, nous croyons au pouvoir de l'espace pour aider les employés à s'impliquer dans leur travail. Nous croyons au pouvoir de l'espace pour améliorer les performances des personnes, des équipes et des entreprises. Enfin, nous croyons au pouvoir de l'espace pour libérer le potentiel des individus.

## **POUR APPROFONDIR**

[Les six dimensions du bien-être](#)  
[Vidéo de la marque Steelcase](#)



**Gale Moutrey est vice-présidente Communication globale chez Steelcase Inc, leader mondial dans l'industrie du mobilier d'entreprise. Depuis son recrutement chez Steelcase Canada en 1984, elle a occupé divers postes dans la vente, le marketing produit et la communication. Elle dirige aujourd'hui une équipe diversifiée et répartie dans le monde entier, et travaille régulièrement avec les plus grandes entreprises du globe. Elle défend ardemment l'idée selon laquelle l'espace a un rôle de plus en plus crucial dans un monde de plus en plus complexe. Elle est convaincue que l'espace peut aider les employés à s'impliquer davantage et à ressentir un mieux-être, tout en aidant l'entreprise à atteindre ses objectifs.**

## **Produits présentés**

---

© 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.