

La cohésion dope la performance

La recherche montre un impact sur l'engagement, la productivité et le bien-être

🕒 Lire 7 minutes

Les entreprises intensifient les investissements dans le bureau, sans que les employés ne perçoivent — encore — d'amélioration. Interrogés par Steelcase, 21 % d'entre eux signalaient l'an passé des rénovations sur leur espace de travail, mais leur attribuaient une note médiocre.

De fait, de nombreux bureaux ratent leur cible parce qu'ils n'offrent pas la palette d'espaces qui aiderait véritablement les employés dans leur travail ou renforcerait le sentiment d'appartenance et de cohésion qui les motiverait à venir.

L'étude, portant sur près de 5 500 employés dans plusieurs pays, analysait l'impact de l'aménagement de l'espace sur la performance et le bien-être individuels. L'une de ses principales conclusions : les employés jugent que leur espace de travail ne favorise pas efficacement la concentration, la collaboration, la socialisation, l'apprentissage et la régénération.

Certes, les bureaux offrent certaines conditions favorables, mais trop peu pour satisfaire les besoins des employés. L'étude souligne les éléments susceptibles de changer la donne.

Lorsque les individus disposent d'espaces variés dédiés chacun à un mode de travail spécifique, le bien-être et la performance s'améliorent. Ces espaces, conçus comme des zones distinctes, ou « districts », favorisent des modes de travail essentiels (concentration, collaboration, etc.), mais, loin d'y être cantonnés, s'adaptent aux tâches et aux préférences de chacun.

Lorsque les espaces de travail disposent d'au moins 3 districts dédiés à différents types d'activité, les individus constatent une amélioration de leurs résultats.

Plus de choix, plus de résultats

Selon l'étude Steelcase, les employés ayant accès à des espaces variés* notent :

- +14 % d'engagement
- +16 % de sentiment de cohésion
- +8 % de productivité
- -8 % de risque de démission
- +13 % de bien-être
- -3 % de risque de burnout

* 3-5 districts

Les employés disposant d'au moins trois districts font état de résultats plus solides dans des domaines clés comme l'engagement, qui, par ricochet, impactent la performance.

Mais la plupart manquent de vraies options quant au lieu et à la manière de travailler. À l'échelle internationale, seuls 37 % ont accès à au moins trois districts, et 63 % à deux districts ou moins. Si la disponibilité varie, le schéma global reste le même : la plupart des bureaux proposent un choix limité d'environnements pour les activités à effectuer sur une journée.

Des espaces pour toute la journée

La création d'un environnement de travail offrant divers districts est essentielle dans le design communautaire tel que Steelcase le conçoit et l'applique.

« Pour nous, les employés sont les membres d'une communauté. Nous cherchons à concevoir des lieux qui tiennent compte de la manière dont ils travaillent concrètement — rythme, difficultés, moments d'échanges, explique Meg Bennett, responsable Steelcase Global Design. Nous nous inspirons des villes les plus vivantes, où des espaces très divers (commerces, maisons, espaces publics) coexistent pour satisfaire les besoins d'une communauté épanouie. Nous cherchons à créer des écosystèmes similaires, avec des espaces qui reflètent les différents types d'activités des employés. Des environnements où les individus peuvent tisser des liens de confiance et impulser ensemble des progrès significatifs. »

Le design communautaire se fonde sur des travaux étudiant l'évolution des quartiers urbains. Les communautés dotées d'une diversité d'espaces à usages mixtes nourrissent naturellement les relations, l'appartenance, les projets communs — comme dans les villes, qui se portent mieux lorsque les habitants interagissent, se soutiennent et co-créent leur avenir. Transposer ces principes d'urbanisme au bureau peut améliorer les liens de confiance, la cohésion et l'efficacité de la collaboration.

L'impact sur l'expérience employé

D'après l'étude Steelcase, les employés ayant accès à des espaces variés* sont :

- 18 % plus enclins à juger leur entreprise inclusive et favorable à la diversité de points de vue
- 17 % plus enclins à juger que leur entreprise s'adapte au changement
- 14 % plus susceptibles de percevoir une responsabilité partagée dans leurs équipes

* 3-5 districts

Changements impactants

La recherche peut aider les entreprises à améliorer leurs locaux, offrant aux équipes ce dont elles ont besoin pour tisser des liens de confiance et travailler mieux.

Voici comment transformer des espaces couramment sous-utilisés afin de favoriser l'attention soutenue, la pensée créative et le sentiment de cohésion.

La salle de conférence sous-exploitée

Transformer une grande salle de conférence en plusieurs espaces de collaboration, de concentration, de régénération et de socialisation.

AVANT

Ce qui ne fonctionne pas : les salles de conférence représentent près de 60 % des espaces de réunion ; or 80 % des réunions n'impliquent que deux ou trois personnes.

APRÈS

Ce qu'il faut faire : au lieu d'un espace clos unique, aménager plusieurs espaces de travail adaptés à une gamme d'activités, pour donner aux individus davantage de choix et de contrôle sur le lieu et le mode de travail.

AVANT

Les meubles formels comme cette grande table s'adaptent difficilement aux différents types de tâches ou de collaboration. Beaucoup de salles de réunion sont fermées par des murs en dur, que l'on ne peut déplacer qu'à grands frais.

APRÈS

Une table haute avec écran encourage le mouvement et les échanges et facilite le partage de contenu en espace ouvert. Des éléments architecturaux flexibles permettent de reconfigurer facilement les lieux, pour mêler espaces ouverts et fermés.

L'effet sur la cohésion

Intimidantes, les grandes salles de réunion formelles peuvent décourager la prise de parole et l'engagement. Les petits espaces chaleureux, eux, créent un sentiment de confort et d'égalité qui encourage la participation. Ils facilitent les interactions, le partage d'idées et la collaboration, tout en permettant des tâches et des dynamiques d'équipe plus variées.

- Les espaces collaboratifs variés favorisent les échanges, la créativité et le partage de connaissances. Plus petits, ils s'adaptent à des activités diverses, de la réunion hybride au point de situation, en passant par la collaboration informelle et la régénération.
- Un espace privatif avec isolation acoustique élimine les distractions et facilite les réunions hybrides ou en présentiel.

Le lounge sous-performant

Trop d'espaces magnifiques restent déserts parce qu'ils ne sont pas prévus pour travailler ou qu'ils sont trop ouverts pour mettre à l'aise.

AVANT

Ce qui ne fonctionne pas : Les espaces lounge dépourvus des éléments indispensables pour travailler (technologie intégrée, prises de courant) sont sous-utilisés. Les espaces ouverts donnent un sentiment d'exposition et de vulnérabilité qui pousse inconsciemment à les éviter.

APRÈS

Ce qu'il faut faire : ajouter des séparations pour renforcer l'intimité visuelle et prévoir des surfaces pour le travail. La forme organique du lounge permet plusieurs assises et positions en fonction de l'activité (sociabilité, collaboration ou concentration).

AVANT

Sans écrans, les individus se sentent exposés et ont du mal à discuter, se détendre ou se concentrer. L'absence de tableaux et d'écrans numériques limite la collaboration.

APRÈS

Sièges dessinateurs, fauteuils lounge et tabourets hauts : des assises confortables encouragent le mouvement, favorisant la créativité et les pensées nouvelles.

La technologie intégrée et les tableaux écritoires permettent de partager des contenus durant les sessions de brainstorming.

L'effet sur la cohésion

Avec ce genre d'aménagement, il devient facile de se retrouver pour des réunions, planifiées ou non. La disposition encourage les conversations et le partage d'idées. C'est une manière de connecter les membres d'une équipe, entre eux et avec l'entreprise. Cela permet également de résoudre des problèmes à plusieurs, ce qui renforce les liens de confiance.

- Avec Steelcase Flex Mobile Power, les individus ne sont plus tributaires de leur place ni de leur batterie puisque l'on peut charger plusieurs appareils en même temps.
- La cloison modulaire accueille la technologie et offre une intimité visuelle qui limite les distractions.

Le café blasé

Trop de cafés ne proposent que le strict minimum. Les individus y viennent pour échanger ponctuellement ou manger sur le pouce. Fonctionnel, mais guère inspirant.

AVANT

Ce qui ne fonctionne pas : le mobilier se prête aux conversations, mais n'incite pas à s'attarder ou à collaborer. Les rangements accaparent un espace qui pourrait être utilisé pour favoriser les échanges.

APRÈS

Ce qu'il faut faire : Créer un café versatile, un point de rassemblement chaleureux propice aux rencontres inopinées qui renforcent la confiance et la culture.

AVANT

Un espace à usage unique, sans originalité, ne séduit personne. Il reste désert l'essentiel du temps. Les possibilités d'assises limitées et le mobilier en général n'encouragent ni la socialisation ni le travail, collaboratif ou individuel.

APRÈS

Installer des casiers où déposer ses affaires en toute sécurité en début de journée. Selon l'étude Steelcase, les espaces de sociabilité peuvent augmenter le niveau d'engagement et le sentiment d'appartenance de 10 %.

L'effet sur la cohésion

Ce carrefour animé mêle l'ambiance d'un café cosy à la fonctionnalité d'un espace de travail. Alors que les postes de travail partagés sont de plus en plus fréquents, cet espace permet de nouvelles routines. Le matin, on y dépose ses effets personnels avant de prendre un café avec un collègue. Échanges informels, repas, concentration, collaboration impromptue : on s'y retrouve à toute heure pour des activités variées.

- Le mur de casiers crée un point de repère où commencer sa journée : on y range ses effets personnels en discutant avec les collègues. Des cases ouvertes permettent d'exposer des objets en lien avec l'entreprise ou la marque, renforçant le sentiment d'appartenance.
- Les assises lounge diversifient les positions et délimitent un espace de sociabilité accueillant.
- Les assises variées et les différentes zones dessinent un espace chaleureux où l'on peut travailler, manger ou socialiser à toute heure.