

Pourquoi 99 ?

Il y a tant de sujets à aborder. Pourquoi en retenir 99 ? L'idée vient du podcast *99 % Invisible* et du livre *The 99 % Invisible City* de Roman Mars. C'est en effet la proportion de design exceptionnel et pourtant « invisible » ou du moins peu visible. Voilà pourquoi nous avons sélectionné 99 faits ignorés ou méconnus, mais essentiels au succès du travail hybride.



Design. Connaissances. Recherche.
Printemps | Été 2023

L'avenir du travail hybride :

99 faits à connaître
dès maintenant

Famille de marques Steelcase

Steelcase et sa famille de marques proposent un large éventail de mobilier et de solutions pour créer des espaces performants.

viccarbe

Steelcase
LEARNING

Bolia.com

Steelcase

orangebox

Microsoft

coalesse

zoom

GoBright

logitech

Established
SONS

99 faits
à connaître

Pourquoi parler de « l'avenir » du travail hybride quand tant d'entreprises peinent encore à le mettre en œuvre ? L'hybride n'a pas fini d'évoluer, mais on distingue déjà certains schémas surprenants. Ainsi, la plupart des individus dans le monde (70 %) travaillent en moyenne quatre jours par semaine au bureau. Mais cette moyenne varie considérablement selon l'endroit, l'activité et l'employeur (voir *Réalités hybrides* p. 6). Nous avons tous des expériences et impressions différentes sur la progression de l'hybride. Un constat, cependant, est universel : indépendamment de la situation géographique et des jours ouvrés, nos modes de travail ont considérablement changé.

Au cœur de ces mutations, il nous faut faire preuve d'empathie, car l'évolution ne se fait pas sans heurt pour certains. Depuis plus de trois ans que nous vivons avec le COVID, nos études montrent une détérioration de l'équilibre vie professionnelle / vie privée. Les employés se sentent moins reliés à leur culture d'entreprise et sont aussi moins productifs. Autant de raisons qui en poussent un certain nombre à envisager la démission. Les dirigeants s'inquiètent : la baisse de la productivité est un sujet sensible à l'heure où les entreprises sont tenues au résultat.

Parlons donc des raisons de ce phénomène. Car la mesure de la productivité dépend de nombreuses variables. On peut en débattre – c'est même recommandé – ; on ne peut en aucun cas l'ignorer. Les employés veulent se sentir bien au travail et être productifs.

Les entreprises, bombardées de messages contradictoires, tâtonnent pour trouver un équilibre. La tâche est ardue, mais elle permet aussi d'expérimenter et d'impliquer les individus dans cette quête de solutions. Cette expérience, nous la qualifions d'« hybride », car elle semble encore nouvelle à certains. Mais nous apprenons, nous nous adaptons et elle nous semblera bientôt naturelle.

Portons la discussion plus loin que sur la sociologie ou la fréquence du travail hybride. Ce numéro explore les modalités de la transformation du travail et des pistes d'amélioration, à travers 99 faits et idées à connaître dès aujourd'hui.



Chris Congdon
Rédactrice en chef,
Magazine Work Better

Dans ce numéro

Réalités hybrides 6

Ce que révèlent les études
Faits 1 - 7



L'avenir du travail hybride 8

Réflexions et idées pour
une nouvelle ère
Faits 8 - 54

Petites, mais puissantes 24

Les petites et moyennes entreprises sont le pivot de l'économie.
La manière dont elles fonctionnent est cruciale.
Faits 55 - 62

Le design du XXI^e siècle 26

Dans le studio de conception
des sièges Steelcase

Travailler à la maison 30

Conseils pour un bureau efficace
Faits 63 - 73

Le pouvoir de la couleur 34

La couleur est un élément clé des espaces de travail hybrides.
Faits 74 - 80

Apprentissage actif : au service
des jeunes esprits 40

Proposer des expériences d'apprentissage motivantes
Faits 81 - 91

Barrières invisibles 44

Design inclusif, un état d'esprit
Faits 92 - 96

La transformation du LINC de Munich 46

Un Learning + Innovation Center à l'ère de l'hybride
Faits 97 - 99

Rubriques

	Actualités	2
	Planète et société	4
	Conversation	50
	avec Amy Gallo, autrice, rédactrice et co-animatrice de podcasts	
	Inspiration	52

Comment le métavers rebat les cartes

Alors que les technologies de mondes virtuels et d'expériences immersives continuent de s'améliorer, le métavers occupera sans doute une place croissante dans nos vies et expériences de travail futures. Steelcase a récemment rejoint Samsung, Coca-Cola, Mastercard et d'autres entreprises d'envergure au sein du Foresight Co-Lab de Kantar, pour explorer les opportunités et défis potentiels. Kantar est la plus grande entreprise de sondages du monde. Parmi les sujets phares : comment rendre la formation plus immersive, améliorer les visites et simulations clients, et multiplier les interactions humaines. Curieux ? Suivez nos actualités.



Conditions réalistes

Des interactions plus humaines dans un monde hybride ? Lors de la conférence ISE de Barcelone, Steelcase et Logitech ont dévoilé le prototype de leur « Project Ghost », pour rendre les communications individuelles plus réalistes.

Le produit est encore en phase de conception, mais le principe est celui d'un espace semi-clos et confortable à technologie immersive. Celle-ci projette une image grandeur nature de l'interlocuteur à distance et simule un contact visuel naturel, donnant l'impression d'une rencontre réelle. Tout se fait sans ordinateur ni appareil pour limiter les distractions. Une petite révolution pour les conférences de direction ou les discussions privées !

logitech

Le paradis du hygge



Inondé de lumière naturelle, de végétaux et de bois chaleureux, le nouveau siège de Bolia, fabricant de meubles danois, à Aarhus au Danemark, est un concentré de hygge. Ce nouveau showroom mêle espaces partagés et espaces de travail Steelcase. Bolia fait partie de la famille de marques Steelcase.

« Nous voulions adoucir les structures fixes pour laisser de la place aux valeurs de notre entreprise et insuffler l'inspiration et le confort de nos foyers dans les moindres recoins de notre espace de travail », explique Lars Lyse Hansen, PDG de Bolia.

Visitez nos espaces rénovés équipés de solutions inédites de collaboration hybride.



Trouvez un showroom proche de vous : steelcase.com/contact-us

WorkLife Centers

New York
Dallas
Toronto
Boston
Los Angeles
Atlanta
Grand Rapids
Munich

Faut-il craindre les robots ?

L'IA est sur toutes les lèvres depuis le lancement, entre autres, de ChatGPT, le nouveau chatbot de Bing. Certains s'inquiètent pour leur profession. Kevin Roose, contributeur tech au *New York Times*, auteur et fondateur du podcast *Hard Fork*, propose quelques réflexions :

« Vous risquez davantage d'être remplacé si l'IA peut faire votre travail plus efficacement et que vous n'apportez rien de plus que vos efforts à votre employeur. »

« Partout, les employés peuvent sécuriser leurs postes et les protéger de l'automatisation en développant l'aspect social. En créant des liens, par exemple, et en s'assurant que le travail ne se limite pas à taper à l'ordinateur seul dans un box. Tissez des liens, insufflez votre bonne humeur, aidez vos collègues qui en ont besoin. »

Pour entendre Kevin Roose parler IA et protection de l'emploi, écoutez le podcast *Work Better S1, E5, Be More Human in the Age of AI* (en anglais).



Nouveaux espaces hybrides haute performance avec Microsoft

Notre équipe française s'est associée à Microsoft pour améliorer les expériences de collaboration hybride. Pour être réussies, celles-ci doivent être intuitives et garantir l'inclusion et la participation de tous les participants, de part et d'autre de l'écran. Les solutions imaginées associent espace et technologie pour permettre aux employés, sur site ou à distance, de partager librement informations et idées.

Pour en savoir plus :

steelcase.com/eu-fr/microsoft-steelcase-hybrid



Nos engagements



Aider chaque communauté à s'épanouir



Favoriser l'inclusion



Agir avec intégrité



Un partenariat pour le(s) bien(s)

Collaborer avec le Montréalais GOODEE, plateforme d'achat de produits durables pour la maison et le quotidien, c'est inviter le commerce responsable au bureau.

Fondé par les frères Byron et Dexter Peart, GOODEE est reconnu pour sa plateforme qui privilégie les marques responsables et l'artisanat intemporel pour les objets du quotidien. Convaincue que le commerce conscient peut changer le monde, l'entreprise complète la famille de marques Steelcase pour vous aider à créer des espaces de travail fonctionnels qui vous ressemblent.
www.goodeeworld.com



Women of Steel

En Inde, les femmes ne représentent que 12 % des salariés du secteur manufacturier. Mais dans l'usine Steelcase de Pune, elles sont plus de 60 %. Un chiffre appelé à augmenter grâce aux efforts de l'équipe pour lutter contre les préjugés et faciliter l'accès à certaines opportunités. Le programme « Women of Steel » de Pune a récemment inspiré un programme satellite à Dongguan, en Chine. Il a été mis à l'honneur lors d'événements locaux à Pékin, Tokyo, Sydney, Shanghai et Singapour le 8 mars 2023, racontant son histoire aux clients de nos communautés.



Encourager la diversité

En février dernier, Ashoka et Steelcase ont réuni des dirigeants d'entreprise, des entrepreneurs sociaux et des talents issus de l'immigration lors d'un atelier. Ensemble, ils ont imaginé de nouveaux modèles pour attirer un pool de talents plus divers et rendre les pratiques d'embauche plus inclusives.



Réduire notre empreinte carbone



Pratiquer un design au service de l'économie circulaire



Choisir et utiliser les matériaux de manière responsable



Un packaging moins gourmand

Un atelier de conception global, baptisé « Emballages : repensons notre stratégie ! », veut réduire l'impact environnemental d'un produit phare de Steelcase Learning. Grâce à des améliorations axées sur la durabilité, le nouvel emballage de la table Verb économisera plus de 33 000 kilos de mousse par an et dégagera de l'espace dans les camions de livraison : ils pourront transporter plus de produits à la fois, réduisant l'empreinte carbone par table.

Limiter les effets du changement climatique

CDP est la plus grande plate-forme de reporting environnemental du monde qui évalue les entreprises et les gouvernements locaux. Une fois encore, elle a attribué à Steelcase le meilleur score climatique dans le secteur du mobilier de bureau. Chaque année, CDP évalue des milliers d'entreprises pour mesurer et gérer les risques et les opportunités liés à des sujets comme le changement climatique, la sécurité hydrique ou la déforestation. Ses exigences, nourries des progrès des sciences de l'environnement, des commentaires des parties prenantes et des besoins du marché, sont plus strictes chaque année. Nous sommes donc fiers de conserver depuis 2020 la note B, de loin la meilleure du secteur.

Declare.

Bien-être : communiquer sur la « composition » des produits

Declare est une plateforme tierce de promotion de la transparence. Sorte de label nutritionnel des produits manufacturés, elle éclaire la composition des articles. À l'heure où les clients du monde entier réclament davantage de transparence, les listes d'ingrédients de Declare fournissent des informations claires et concises sur la composition chimique des articles. Steelcase a aujourd'hui 12 produits labélisés Declare, dont certains de nos produits phares. Et ce n'est pas fini ! Toutes les certifications se trouvent dans la base de données Origin, qui recense 97 % des produits de Steelcase America. Nous produisons également des Déclarations Environnementales Produits pour nos meilleures ventes. Il s'agit de rapports transparents et objectifs qui font état de l'impact d'un produit sur l'environnement tout au long de son cycle de vie.

Toujours mieux

Nous œuvrons à un avenir meilleur pour le bien-être des individus et de la planète.



Design inclusif

Des experts du design de chez nos partenaires Politecnico di Milano, SPORK!, Special Olympics Michigan et Valuable 500 se sont retrouvés lors de deux webinaires. Les échanges étaient sous-titrés et interprétés en langue des signes en direct afin de garantir une participation équitable à toute l'assistance.

Visionnez les deux webinaires sur le design inclusif sur :
steelcase.com/eu-fr/webinaire-deux-parties-design-inclusif



Réalités hybrides

Ce que révèlent les études

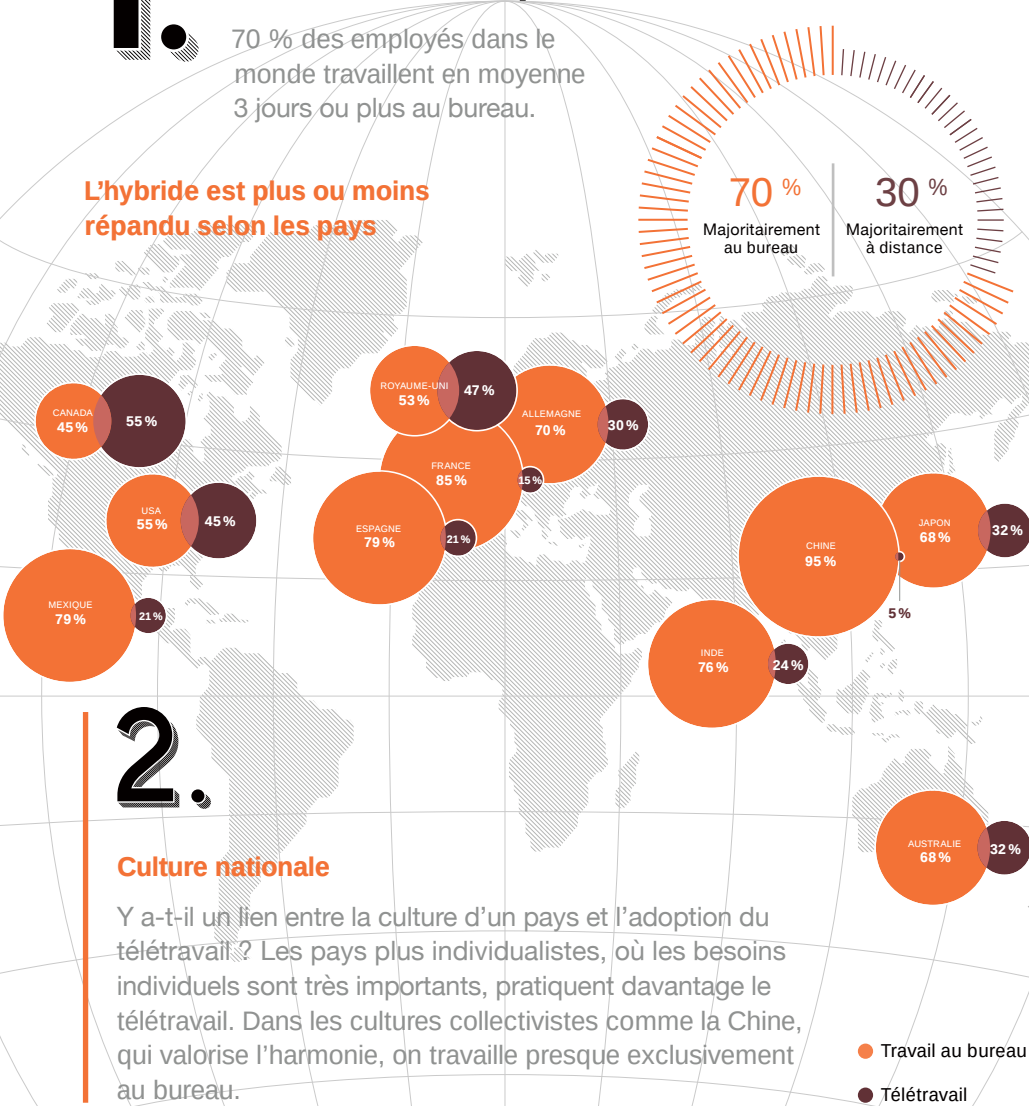
L'enjeu du travail hybride dépasse la question du bureau. Maintenant que le *lieu* de travail des employés a changé, il faut réfléchir à la *manière* de travailler – normes, procédures, comportements, croyances. Individus, entreprises et sociétés mettront du temps à intégrer une nouvelle routine, mais des schémas émergent déjà, ébauche d'état des lieux et aperçu des possibilités futures.

Source : Enquête internationale de Steelcase, menée fin 2022 auprès de 6 046 employés dans 11 pays. Toutes les données reflètent des moyennes mondiales.

1. La plupart des employés travaillent plus au bureau.

70 % des employés dans le monde travaillent en moyenne 3 jours ou plus au bureau.

L'hybride est plus ou moins répandu selon les pays



2.

Culture nationale

Y a-t-il un lien entre la culture d'un pays et l'adoption du télétravail ? Les pays plus individualistes, où les besoins individuels sont très importants, pratiquent davantage le télétravail. Dans les cultures collectivistes comme la Chine, qui valorise l'harmonie, on travaille presque exclusivement au bureau.

3. Les variables du travail hybride

Des schémas commencent à se dessiner : le travail sur site semble privilégié dans les petites et moyennes entreprises des petites/moyennes villes. Les grandes entreprises dans les grandes villes, où le travail est informatisé, sont plus ouvertes au travail hybride ou à distance.

Taille de l'entreprise

% des entreprises privilégiant le présentiel

75 %	69 %	60 %	59 %
Petite	Moyenne	Grande	Très grande
1 - 999	1,000 - 9,999	10,000 - 49,999	50,000+

Secteur d'activité

% des entreprises privilégiant le présentiel

Taux les plus élevés

87% Éducation
84% Collectivités
82% Fabrication (industrielle)
80% Fabrication (particuliers)

Taux les plus bas

66% Assurance
66% Services professionnels/commerciaux
64% Technologie
58% Télécommunications



Qui vient le plus au bureau ? Les dirigeants et la génération Z.

Échelon hiérarchique

68 % Contributeur individuel
77 % Manager ou fonction supérieure

Génération

% des générations privilégiant le présentiel

77 % Gén. Z
73 % Millenials
67 % Gén. X
57 % Baby-boomers



Difficultés individuelles. Les indicateurs de satisfaction plongent.

Adhésion à la culture ↓

Équilibre vie professionnelle / vie privée ↓

Productivité ↓

Risque de démission ↑

Selon CEIC Data, en septembre 2022, la productivité du travail dans l'Union européenne a reculé de 0,91 % par rapport à septembre 2021.

Raisons incitant à venir plus souvent au bureau



Mon travail nécessite des ressources sur site.



J'ai un poste de travail attiré.



Mon temps de trajet est de moins de 30 minutes.

Ce que veulent les employés

Interrogés sur ce qui pourrait les inciter à venir plus souvent, un tiers des employés travaillant principalement sur site ont présenté les éléments suivants comme suffisamment motivants.

Locaux

- 1 Davantage d'intimité
- 2 Un poste de travail attiré
- 3 Un espace individuel plus grand
- 4 Du mobilier ergonomique et individuel

Technologie

- 1 Des ordinateurs/tablettes plus performants
- 2 Des outils de visioconférence
- 3 Des écrans interactifs de collaboration
- 4 Un système de réservation

Les employés essentiellement à distance sont moins motivés par les améliorations apportées aux locaux. Mais 41 % viendraient plus souvent s'ils jugeaient que leur carrière en dépendait.

En bref

Le travail hybride et ses modalités dépendent clairement du lieu de vie, de l'activité et de l'entreprise. Mais il remodèle les modes de travail indépendamment de son degré d'adoption.

Les données confirment ce que beaucoup pressentaient : dans le tumulte de notre époque, les individus rencontrent des difficultés alors même que l'aménagement du travail est plus flexible que jamais. Que faire ?

Les employés disent venir au bureau pour la coopération et les interactions sociales. Pourtant, les études montrent qu'ils veulent aussi y effectuer des tâches individuelles, être plus tranquilles pour se concentrer et profiter d'une technologie plus performante. Beaucoup affirment qu'ils viendraient plus souvent s'ils avaient un espace

attiré ; or les entreprises, exploitant pleinement leurs espaces, se tournent de plus en plus vers les environnements partagés. Les individus se sentent plus autonomes que jamais et veulent définir les contours de leur travail.

Parallèlement, les dirigeants se sentent sous pression pour obtenir des résultats et stimuler l'innovation et la rentabilité. Mark Benioff, CEO de Sales Force, remarque que les nouveaux employés sont moins productifs. « Ne développons-nous pas des connaissances tribales* avec ces recrues sans culture de bureau ? », s'interroge-t-il. Bureau, culture d'entreprise ou autre, les dirigeants savent qu'ils doivent agir.

Reste à savoir quelle direction prendre.

*Les connaissances tribales sont des informations non écrites partagées par un petit groupe d'individus et méconnues du reste de l'organisation.



LINC de Steelcase à Munich.
Bienvenue dans les quartiers hybrides.

L'avenir du travail hybride

Que l'on passe une ou cinq journées au bureau, le travail hybride est le plus grand changement à intégrer. Non parce qu'il inaugure une série de progrès technologiques, mais parce qu'il nous offre à tous l'occasion de faire enfin ce dont nous parlons depuis dix ans : rendre le travail plus humain.

8.

Désormais, les individus choisissent de manière intentionnelle quand et pourquoi ils se rendent au bureau. Ils attendent une expérience de travail radicalement nouvelle.

Il ne s'agit pas tant du lieu que des modalités. Les employés veulent avoir davantage la main sur leur vie professionnelle. Les dirigeants peuvent imposer (ou non) l'endroit où elle se déroule, mais il est bien plus intéressant de questionner les normes actuelles et les idées reçues.

Les espaces de travail doivent s'adapter à cette nouvelle réalité. S'ils ont le choix, la plupart des individus réfléchiront au « pourquoi » et au « quand » de leur venue sur site. Leesman, une entreprise d'analyse de l'expérience employé, appelle cela la « présence réfléchie ».

Autrement dit, les employés réfléchiront aux raisons de se déplacer (réunion importante, entretien avec le chef, besoin de se concentrer

loin des enfants) plutôt que de venir sans se poser de questions. Et si la présence des collègues est une motivation importante, certains estiment que le seul problème majeur du bureau d'aujourd'hui est le manque d'intimité pour le travail individuel.

Certaines entreprises testent de nouvelles approches, d'autres s'en tiennent aux stratégies connues, d'autres encore attendent le retour au bureau d'employés plus nombreux ou des schémas de travail hybride plus stables pour entreprendre des changements. Peu importe votre position sur ce spectre : les besoins ont changé, le travail aussi. Les individus attendent aujourd'hui une expérience professionnelle radicalement nouvelle.

Les grandes mutations des normes professionnelles

9.

Plus de la moitié des réunions (au moins 56 %) se font en vidéo.

Les employés ont besoin d'espaces de collaboration hybride où tous les participants, sur place ou à distance, peuvent s'impliquer pleinement, et d'espaces personnels où suivre les réunions en visio sans déranger. (voir p. 16)

10.

Avant la pandémie, 88 % des employés avaient un bureau attiré. L'an passé, ces espaces étaient en recul de 15 %.

Selon les dirigeants, cette baisse va se poursuivre. Ce changement bouscule les normes : où commence la journée de travail ? Où ranger ses effets personnels ? Comment créer un sentiment d'appartenance ?

11.

Les employés ont plus de poids.

Les employés ont davantage d'attentes sur la manière et le moment de s'investir au travail. « *Great Resignation* », « *Quiet Quitting* » ou « *Great relocation* », ces mouvements illustrent le nouveau poids des employés dans la définition des espaces et modes de travail.

²Enquête internationale Steelcase 2021-2022



L'avenir du travail hybride

Nouvelle inspiration

Les espaces de travail hybrides doivent s'inspirer des quartiers que nous aimons. Pourquoi ? Parce que les plus réussis diffusent une énergie qui satisfait notre besoin primaire d'appartenance. Les meilleurs quartiers renferment une multiplicité d'espaces publics et privés, dans lesquels il est primordial que nos foyers constituent un refuge sacré au milieu d'une communauté bouillonnante. Ils sont facilement accessibles, comme dans la ville du quart d'heure, où il suffit de quelques minutes à pied pour satisfaire la plupart de ses besoins de base. D'après le sociologue et auteur Eric Klinenberg, ils doivent posséder une « infrastructure sociale », des lieux de rassemblement et de relations. Une infrastructure sociale forte favorise les contacts, l'entraide et la collaboration. Elle est tout aussi indispensable que l'infrastructure classique.



Meg Bennett
Responsable Design Monde
Steelcase

12. Concevoir un quartier hybride

« Un bon quartier de travail se caractérise par sa vitalité et sa variété. Chacun est unique, mais tous contribuent à l'équité, l'engagement et la simplicité, pour tirer le meilleur des employés. Suivant les grands principes d'aménagement, ils mêlent divers types d'espaces. Leur conception est autant un art qu'une science », observe Meg Bennett.

Équité

Permettre des expériences plus équitables

Concevoir des espaces où tous les employés, sur site ou à distance, trouvent leur place, y compris les personnes à besoins spécifiques.

Engagement

Le design au service de l'implication

Créer des expériences qui, au travers de configurations variées, incitent les employés à donner le meilleur d'eux-mêmes, seuls ou en équipe.

Simplicité

Rendre l'espace et la technologie simples d'utilisation

Créer un large éventail d'expériences physiques et virtuelles intuitives. Favoriser des transitions fluides entre les différents types d'activités et d'expériences.

13.

Par l'énergie qu'ils diffusent, qui répond à un besoin primaire d'appartenance, les quartiers peuvent inspirer de nouvelles façons de penser le bureau.

14. Quatre grands principes d'aménagement pour créer des quartiers en phase avec les nouveaux besoins des individus.



Individuel et collectif

Les espaces doivent répondre aux besoins des individus et à ceux des équipes, et permettre une transition facile entre ces deux niveaux.



Fixe vs. flexible

Les entreprises, les équipes et les individus ont besoin de flexibilité. Les espaces doivent reposer non sur une architecture fixe, mais sur des éléments modulables.



Ouvert et fermé

Les individus collaborent de plus en plus souvent dans des espaces ouverts, du fait de la flexibilité inhérente à ces derniers. Parallèlement, ils souhaitent pouvoir contrôler davantage leur intimité et ont plus souvent besoin d'espaces privés et fermés, compte tenu notamment de la fréquence des appels vidéo.



Physique et numérique

Le rapprochement des employés présents au bureau et à distance est le principe même des espaces de travail hybrides. L'espace et la technologie doivent être considérés de manière holistique.

15. L'environnement de travail doit comporter quatre types d'espaces pour différents types de travail.

Espaces individuels

Dans ces espaces divers, favorisant à la fois le travail d'équipe et le travail individuel, les employés contrôlent leur intimité et leur confort.

Espaces collaboratifs

Les configurations flexibles et les outils et technologies mobiles facilitent les interactions en face à face et la collaboration distribuée, quel que soit le nombre de participants.

Espaces de socialisation

Un mix équilibré d'espaces individuels et partagés favorise le sentiment d'appartenance et de communauté.

Espaces d'apprentissage

Les espaces modulables et performants offrent des opportunités d'apprentissage intégré aux groupes participant sur place ou à distance.

Intimité, l'argument ultime

En matière de travail hybride, on entend couramment que les employés se rendent sur site pour travailler avec d'autres. Pourtant, interrogés sur ce qui leur manque le plus, ils citent l'intimité nécessaire au travail individuel.

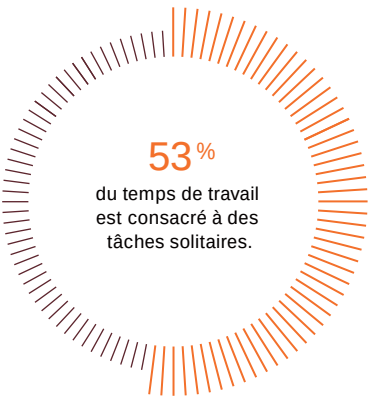
Pourquoi des données si disparates ? Parce que les individus veulent l'un et l'autre. Ils recherchent les interactions que les écrans peinent à imiter, mais ont aussi besoin de pouvoir travailler seuls.

Sans surprise, certaines entreprises renoncent progressivement aux espaces individuels attirés ou en réduisent le nombre, surtout lorsque les employés ne se déplacent pas régulièrement. Mais ces derniers continuent de réclamer des espaces individuels. Ils veulent mieux que les open spaces si critiqués avant la pandémie. Chacun a depuis aménagé à sa guise son bureau à la maison : le lieu de travail se doit d'être au moins aussi confortable.

16.

Les employés doivent se concentrer la majeure partie de la journée.

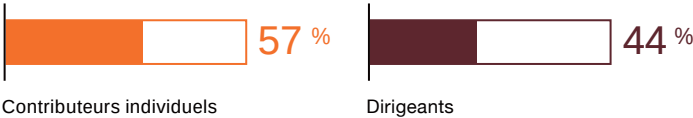
C'est pourquoi il est plus important que jamais de proposer des bureaux dotés d'espaces où réfléchir, se vider l'esprit ou se concentrer plus intensément. Cet aspect est incontournable depuis la pandémie, et il peut être très efficace pour attirer des employés et les retenir.



17.

Les dirigeants ont plus d'intimité, mais travaillent moins souvent seuls que les contributeurs individuels.

Temps passé à travailler seul



+ Campers&Dens
Orangebox

+ Nouveau !
Siège lounge
LessThanFive
de Coalesse



+ Nouveau ! Think
Steelcase
Avec nouveau coloris
monochrome et finitions
Lux métalliques

+ Please Air
Steelcase
Avec résille autoportante pour
un look contemporain



Les Steelcase Work Tents offrent une solution d'intimité alternative.

18.

Interrogés sur les améliorations qui les inciteraient à venir sur site, les employés citent en premier les espaces individuels.

- 1 Plus d'intimité
- 2 Espaces attirés
- 3 Espace de travail plus grand
- 4 Mobilier ergonomique et individuel



19.

Un bureau ouvert n'est pas toujours l'idéal, surtout depuis que les visioconférences se sont multipliées.

- Trop de distractions auditives et visuelles. La plupart des bureaux manquent d'espaces tranquilles où se concentrer, passer un appel ou se ressourcer.
- Un arrière-fond sonore, l'absence de limites physiques sont sources de distractions pendant les appels vidéo.
- Nombre d'espaces ne sont pas adaptés au distanciel. Des prises, des éclairages et des écrans faciliteraient la connexion.
- Le manque de confidentialité peut empêcher les employés d'aborder ou de montrer des contenus sensibles.

Des espaces individuels pour se concentrer

Lorsqu'ils peuvent se concentrer, les individus réfléchissent et se sentent mieux. Il existe une multitude de solutions pour contrer la suractivité du bureau et dégager des espaces depuis lesquels travailler.

20. **Explorez les solutions qui préservent l'intimité.**

Espaces clos, cabines, écrans, étagères... Autant de solutions offrant aux employés le degré d'intimité dont ils ont besoin pour leur travail. Lorsqu'il est soigné, l'arrière-fond peut apporter un supplément de professionnalisme sans distraire les interlocuteurs de l'autre côté de l'écran.

21. **Diversifiez les assises en fonction des différents types de travail.**
Dans les espaces partagés, les sièges doivent s'adapter à toutes les morphologies et proposer un confort optimal sans trop de réglages. Les employés disposant d'espaces attitrés préféreront un fauteuil entièrement réglable qu'ils pourront ajuster comme ils le souhaitent.

22. **Attitrés ou partagés, les bureaux réglables en hauteur sont une bonne idée.**
Dans un espace partagé, le bureau sera utilisé confortablement par plusieurs personnes ; dans le cas de bureaux attitrés, où les employés restent assis plus longtemps, on pourra changer de posture et bouger.

23. **Installer un éclairage adapté à différentes formes de travail hybride.**
Une lampe de bureau conçue pour les enregistrements vidéo met en valeur les visages, permet de contrôler son apparence sur l'écran et diffuse une lumière d'ambiance. Une lampe de table pourvue d'un abat-jour tamisant fait aussi l'affaire.

24. **Les écrans externes permettent de passer aisément d'une tâche à l'autre et de partager plus facilement du contenu sur la vidéo.**
On peut repositionner ou recadrer les caméras externes pour bien voir les interlocuteurs ou le contenu.

25. **Une solution de charge flexible garde les batteries chargées partout où il faut se concentrer.**
Les espaces individuels sont souvent dotés de prises standards, mais dans les espaces partagés, elles sont parfois installées après coup ou à grands frais : pensez aux solutions flexibles.



L'avenir du travail hybride

Humaniser la collaboration hybride

La réunion hybride est devenue le mode de collaboration le plus courant. Le bureau, comme tout bon quartier, doit donc comporter des lieux de rassemblement, mais ceux-ci doivent aujourd'hui faire le lien entre employés sur place et à distance.

La technologie doit être discrète pour laisser à chacun la disponibilité d'esprit nécessaire à la recherche de solutions et de nouvelles idées. Le travail hybride continuera sans doute à évoluer, mais nous aurons toujours besoin d'interagir avec des personnes réparties sur plusieurs sites, quelle que soit la fréquence du télétravail. Et les dirigeants savent la nécessité d'améliorer les espaces de collaboration hybride.

La plupart (66 %*) réfléchissent à adapter les bureaux physiques en ce sens – une bonne nouvelle pour les employés qui se plaignent d'espaces trop petits, inconfortables, bruyants ou exposés. Car renvoyer tout le monde chez soi n'est pas une solution.

*Microsoft Work Trend Index 2021

26.

La plupart des employés à distance ont des problèmes de son ou de vidéo.



Problèmes de vidéo



Problèmes de son

*Logitech



« Nous avons essayé de rendre les visioconférences plus humaines. »

Scott Wharton
VP et General Manager,
Logitech

Design et collaboration hybride

Plus tôt vous amenez designers, services généraux et informaticiens à réfléchir ensemble à l'interaction entre mobilier, éclairage, vidéo et son, plus l'expérience sera fluide pour les participants, sur site ou à distance.

27. **Jouez sur les spécificités de la salle pour placer chacun face à la caméra.**
Dans une salle rectangulaire, on pourra orienter le mobilier vers le mur le plus long. Une disposition où chacun fait face à la caméra (en arc, par exemple) améliore la communication, le contact visuel et la concentration. On peut aussi disposer les sièges en gradins si l'espace le permet. Prévoyez assez de tables individuelles pour les appareils personnels. En open space, pensez aux sièges à haut dossier ou aux écrans intégrés pour plus d'intimité. Les meubles dotés de crochets et de rangements évitent aux câbles et autres effets personnels de traîner dans la pièce.

28. **Dans les espaces fermés, centrez la caméra pour que toutes les personnes se trouvent dans le champ.**
Éliminez tout passage dans le champ pour éviter les mouvements qui, sur une vidéo, sont source de distraction. Apposez un film occultant sur la vitre pour dissimuler l'écran au regard des passants. En open space, placez la caméra de sorte que les côtés, les couloirs ou vos collègues n'apparaissent pas sur l'écran : conversations et mouvements perturbent la concentration.

29. **Favorisez l'intelligibilité du discours et l'intimité ; limitez la propagation des sons, des bruits parasites et des échos.**
Certains traitements pour revêtements muraux, tapis et sièges en matière textile, panneaux acoustiques en tissu face à l'équipement audiovisuel peuvent être utiles. Les paramètres audios doivent être réglables. Dans les espaces bruyants, optez pour des micros avec suppression du bruit. Réglez par défaut les haut-parleurs à basse intensité, avec possibilité de réglage. Envisagez des micros secondaires si les participants sont très espacés.

30. **Utilisez des luminaires polyvalents pour éclairer l'espace, les personnes et l'arrière-plan.**
Les luminaires multidirectionnels atténuent les ombres. Les surfaces peu colorées favorisent la diffusion de la lumière. Certains équipements permettent de régler l'intensité en fonction de la pièce. Préférez un éclairage diffus à des spots downlight directs. Évitez les spots directionnels placés au-dessus des participants, qui projettent des ombres marquées sur les visages. Pensez aux éclairages programmables dans les espaces de visioconférences.



+ Nouveau ! Table SW_1 avec alimentation Coalesse



+ Nouveau ! Réservation de salles GoBright GoBright



Marier espace et technologie

Steelcase et ses partenaires du secteur de la tech – Microsoft, Zoom, Logitech et Creston – ont défini de bonnes pratiques pour marier espace et technologie au profit de l'équité, de l'engagement et de la simplicité.

31.

Aidez les participants à rester concentrés sur l'action.

La caméra Scribe de Logitech, spécialement conçue pour les tableaux blancs, et le tableau numérique Surface Hub de Microsoft avec caméra grand angle intégrée aident les participants à rester concentrés sur l'action. Le chariot multimédia Steelcase Flex rend la technologie mobile pour plus de liberté.

32.

Créez une expérience plus inclusive.

Les fonctionnalités Front Row de Microsoft Teams et Grid View de Logitech affichent l'image des participants à distance de manière plus naturelle (taille et endroit de l'écran), et chaque participant sur place est cadré individuellement. Les tables et les sièges doivent être installés de sorte que les employés, présents ou à distance, voient leurs collègues et le contenu partagé dans des conditions naturelles.

33.

Combinez technologie et mobilier intuitifs.

Les espaces Microsoft Teams ou Zoom Rooms permettent une connexion en un clic, tandis que les caméras avec IA suivent les mouvements et cadrent automatiquement.

Fatigue virtuelle

Des chercheurs de l'Université de Stanford ont trouvé quatre explications à la fatigue liée aux visioconférences. Leurs conclusions peuvent servir à optimiser les espaces de collaboration hybride en entreprise.

34. **Le nombre de contacts visuels et la taille des visages sont souvent peu naturels.**
C'est notamment vrai pour les discussions individuelles : le visage de votre interlocuteur semble envahir votre espace personnel, déclenchant une hypervigilance.

35. **Se voir soi-même en permanence est source de fatigue.**
Qui passe sa journée à se fixer dans un miroir ? L'expérience serait stressante.

36. **Les mouvements sont limités.**
La vidéo nous fige à un seul endroit. Or le mouvement améliore les performances cognitives.

37. **La communication non verbale est plus difficile à interpréter.**
Il est plus dur de déchiffrer l'expression faciale ou les mouvements de ses interlocuteurs lorsque l'on ne voit que leur visage et leurs épaules.

EN BREF

Contact visuel, mouvement, naturel des interactions : les collaborations hybrides, pour être efficaces, doivent être pensées en termes d'équité, d'engagement et de simplicité. Cette dernière est cruciale : si les espaces et la technologie sont difficiles d'utilisation, les participants ne les exploiteront pas pleinement. De part et d'autre de la caméra, chacun doit voir et entendre les autres et contribuer au contenu. En présentiel ou en distanciel, tout le monde doit être sur un pied d'égalité.



L'avenir du travail hybride

Socialisation : des espaces fonctionnels

« Nous aimons l’efficacité sous toutes ses formes, affirme Eric Klinenberg, auteur et professeur à la New York University. Mais il faut savoir s’arrêter, l’excès d’efficacité est parfois néfaste. »

Pour cet expert, les lieux de pause permettent des rencontres à la base des relations. Il parle d’infrastructure sociale, composée, au sein d’une communauté, d’espaces physiques où éclosent des rencontres, des relations et des liens de confiance – aussi indispensables selon lui que des routes et des ponts. La créativité en est renforcée, comme le courage d’une certaine prise de risques. Ce sont ces relations qui amènent à s’entraider ou à seconder un collègue qui ne s’en sort pas. Ainsi se développe la résilience des équipes et des entreprises.

Au bureau, les espaces où démarre la journée sont un pilier de cette infrastructure. Qu’ils se déplacent quotidiennement ou qu’ils alternent télétravail et distanciel, les employés doivent se sentir attendus. L’absence de bureaux attirés modifiant les routines habituelles, les nouveaux espaces de travail doivent

être accueillants, offrir un but aux individus, une entrée en douceur dans le travail – et résoudre l’éternel problème du rangement des effets personnels.

Ils doivent leur offrir la variété et la vitalité qu’ils recherchent. Personne ne souhaite s’installer dans une pièce désolée. Une récente étude menée par Steelcase s’est intéressée aux raisons qui poussent les employés à venir sur site. Si les principales motivations citées tournent autour des tâches à accomplir, les personnes sondées disent aussi vouloir tisser des liens.

Écoutez Eric Klinenberg parler de l’infrastructure sociale dans le podcast *Work Better*, S1 E4 « Loneliness, Lingering + Libraries » (en anglais)

38.

Les 7 raisons du présentiel

- 1 Collaboration
- 2 Concentration
- 3 Accès aux outils et technologies
- 4 Sentiment d’appartenance
- 5 Sentiment d’un but partagé
- 6 Contact avec les dirigeants
- 7 Socialisation et plaisir

Enquête internationale de Steelcase auprès des employés, 2022

39.

Les espaces de socialisation boostent la productivité.

Le sentiment d’appartenance et le confort que procurent les moments sociaux ne sont pas anecdotiques. D’après Tracy Brower, vice-présidente Workplace Insights chez Steelcase, les bénéfices qu’ils procurent aux individus, aux équipes et aux entreprises sont de sept ordres :

Identité sociale

Pour beaucoup, le travail est une manière de contribuer à la société et à la communauté constitutive de l’identité. Poursuivre avec d’autres un but commun est une façon de nous définir.

Normes sociales

La culture évolue constamment. Les relations interpersonnelles la renforcent en rappelant aux individus « comment ça marche ici ». Lorsque, par des interactions régulières avec autrui, les employés comprennent les règles implicites d’une entreprise, ils se sentent davantage intégrés à son tissu social.

Apprentissage social

65 % des apprentissages des employés leur sont transmis par leurs collègues, 15 % par leurs managers (source : Human Resource Development International). Formelle ou non, cette appropriation est plus efficace lorsqu’elle passe par des interactions actives avec autrui.

Croissance sociale

Les équipes partageant une même compréhension d’un problème ou une empathie pour un client ont souvent de meilleurs résultats. Ce type de croissance s’obtient ensemble, en tissant des liens et en consacrant du temps à la collaboration, à la communication et à la coordination.

Tissu social

Lorsque les individus peuvent établir des relations, leur confiance et leur compassion sont plus fortes. Ce filet de sécurité tissé de liens solides les encourage à prendre des risques et à se montrer créatifs.

Capital social

C’est le réseau de liens qui, dans une entreprise, permet d’apprendre, grandir, progresser et coopérer. Pouvoir solliciter son réseau pour obtenir un conseil ou tester une idée est gratifiant, tant pour l’individu que pour l’entreprise.



Nouveau !
+ Canapé Angle
Bolia



Nouveau !
+ Siège lounge
et tabouret
Coalesse



+ Nouveau ! **Système de casiers WorkValet**
Steelcase
En flex office, les individus ont besoin d’un point d’ancrage pour commencer la journée. Ce système de casiers pratique et sécurisé leur offre un espace de rangement sur mesure.

40.

Commencez par un pilote

Tester un nouvel espace sur une échelle limitée afin de collecter des avis est une excellente façon de faire évoluer votre environnement de travail hybride. Soignez l’entrée de l’espace. Que voit-on en premier ? Veut-on inciter les individus à échanger et à s’attarder ? Repensez les espaces sous-exploités (cafés, halls...) pour en faire des lieux de socialisation, où diverses configurations, adaptées à différents modes de travail, favorisent l’utilisation à toute heure de la journée. Optez pour du mobilier flexible pour éviter des travaux coûteux et modifier rapidement la distribution de l’espace.

Des espaces de socialisation où travailler plus dur

Un modèle de travail hybride, avec peu d'espaces attribués, exige des espaces de socialisation plus polyvalents pour encourager le travail individuel.

41.

Écrans interactifs, tableaux mobiles, sièges favorisant une posture confortable... Les espaces de travail hybrides nécessitent davantage d'éléments haute performance. Les espaces de socialisation sont de plus en plus souvent conçus pour accueillir les appareils personnels, avec des tablettes et plus de solutions de recharge. Les designers s'intéressent davantage aux zones secondaires dans ces espaces, afin d'offrir à chacun la tranquillité dont il a besoin.

Souvent, dans les modèles hybrides, les entreprises ne peuvent pas prévoir le nombre de personnes sur site un jour donné. Les espaces de socialisation peuvent faire office d'espaces partagés en cas de forte affluence.

Dans des espaces multimodaux (adaptés à plusieurs modes de travail), on peut utiliser un même endroit pour accomplir différents types de tâches – individuelles, collaboratives, récréatives ou conviviales.

Les espaces de socialisation les plus réussis concilient le désir de lien social avec le besoin ponctuel de tranquillité. Les employés aiment avoir plusieurs solutions, notamment avec des séparations arrière qui les protègent des regards extérieurs. De même, la diversité des postures s'adapte à celle des modes de travail, notamment pour les moments de concentration modérée, de sociabilité et de collaboration. Les surfaces de travail doivent être spacieuses et les prises électriques facilement accessibles. Des luminaires et des éléments végétaux viennent personnaliser l'ensemble.

« L'erreur serait de ne rien faire. Ce que nous savons sur la manière d'augmenter l'utilisation des espaces partagés était vrai avant la pandémie et l'est encore plus aujourd'hui, insiste Meg Bennett, responsable Steelcase Global Design. Le travail hybride exige davantage d'espaces partagés. Il n'y a aucune raison de ne pas exploiter notre savoir. »

« Il faut rendre l'espace accueillant. Nous voulons inciter nos employés à revenir au bureau, pas les y forcer. »

Kent Taylor
Directeur Global Workplace,
Technology, Design & Integrated Solutions, IBM

Créez des espaces exceptionnels qui répondent à vos besoins.

Découvrez Steelcase Design Collection, notre famille de marques de mobilier à la pointe du marché, avec des références classiques, modernes et innovantes créées par des designers reconnus du monde entier.
steelcase.com/eu-fr/design-collection



+ Nouveau ! **Table Foro**
Vicarbe



+ Nouveau ! **Fauteuil Visti**
Bolia

« Équipes et individus sont plus productifs lorsque la conception des espaces de socialisation intègre certains principes de performance. Ils peuvent collaborer, socialiser et mieux se concentrer, remarque Meg Bennett. Ils éprouvent également un plus grand confort psychologique : ils se sentent bien et cherchent à utiliser les espaces. »

42. **Intimité**
Offrez le niveau et le type d'intimité (visuelle, acoustique et spatiale) requis pour le travail à accomplir.

43. **Posture**
Proposez une palette de postures (louge, droite, hauteur bar ou debout) adaptées à différentes tâches.

44. **Proximité**
Pensez spécifiquement la proximité entre les individus, les outils, le mobilier et l'espace.

45. **Personnalité**
Jouez sur la marque et la culture de l'entreprise pour attirer et retenir les talents.



+ Nouveau ! **Funda Bold**
Vicarbe

L'apprentissage, avenir du travail

Si les machines apprennent, quelle est la valeur ajoutée des humains à l'ère de l'IA ? Le développement de compétences spécifiquement humaines, que les ordinateurs ne maîtrisent pas, suggère Kevin Roose, journaliste tech au *New York Times*, podcasteur et auteur.



L'apprentissage occupe une place centrale dans les espaces de travail modernes, et les employés doivent le voir comme partie intégrante du quotidien professionnel. Mais la pandémie de COVID-19 a fortement entravé la formation, le travail à distance poussant à délaisser les cursus en présentiel et des opportunités d'évolution professionnelle.

Certes, il existe aujourd'hui pléthore de formations en ligne de qualité, mais il faut aussi des apprentissages informels, au détour d'une conversation ou d'interactions entre collègues. D'après Heather E. McGowan, stratège spécialiste de l'avenir du travail, « l'époque où l'on pouvait se reposer sur les acquis de sa formation initiale est révolue. La technologie et la mondialisation d'un côté, la tendance lourde de l'allongement de la durée de vie de l'autre confirment notre hypothèse. Autrefois, on se formait une fois pour pouvoir travailler ; aujourd'hui, nous travaillons afin de pouvoir apprendre en permanence. »

Un récent sondage mené par les anciens élèves de la Community of European Management Schools and International Companies (pour la plupart jeunes professionnels employés de multinationales) estime que le télétravail prive d'occasions d'apprendre de ses pairs et de collègues plus expérimentés. Selon les sondés, l'impossibilité de consulter facilement des collègues plus aguerris ou d'observer les autres gérer certaines situations empêche le développement de leurs compétences.

Écoutez Heather E. McGowan parler de la place de l'apprentissage dans l'avenir du travail : podcast *Work Better* S2 : E2, « Learning Is the New Pension » (en anglais)



46.

La formation fidélise les employés.

56 % des employés et 68 % des décideurs stratégiques ne voient pas assez d'opportunités d'évolution dans leur entreprise pour rester sur la durée. 55 % pensent que le meilleur moyen de développer leurs compétences est de changer d'entreprise.

Microsoft Trend Index 2022

« L'apprentissage, c'est la nouvelle retraite – une manière de créer chaque jour une valeur future. »

Heather McGowan
Stratège de l'avenir du travail

Ces constats nourrissent la conception des apprentissages, informels ou structurés :

47. **On peut apprendre partout.** L'apprentissage ne se limite pas aux salles de formation. Équipés d'une technologie moderne, d'outils analogiques et de mobilier flexible qui encouragent les interactions en face à face, les espaces modulables haute performance s'y prêtent aussi, à distance ou sur site.

48. **On n'a jamais fini d'apprendre.** Plus qu'un processus ponctuel (conférence ou session de formation), l'apprentissage est un état d'esprit favorisant l'expérimentation et tolérant l'échec ou les performances en demi-teinte – une entreprise doit être prête à tester et à apprendre de ce qui n'a pas fonctionné, sans en blâmer personne. C'est une attitude et une culture ouverte à la prise de risque, calculé et envisagé comme une occasion d'apprendre.

49.

Les entreprises doivent adopter une mentalité d'apprentissage.

Les employés doivent en permanence apprendre les uns des autres pour stimuler l'innovation et la croissance. En amenant les équipes à collaborer de manière créative, l'espace de travail aide les individus à bâtir de solides réseaux et favorise une mentalité d'apprentissage.

50.

La génération Z redéfinit l'espace de travail.

Plus encore que ses aînées, la génération Z travaille sur site. Elle représentera près d'un tiers des employés à l'échelle mondiale d'ici 2025¹ et influencera grandement les usages et mentalités.

51.

La génération Z choisit les entreprises en fonction de l'équilibre vie privée / vie professionnelle et des opportunités d'apprentissage et d'évolution.

Équilibre

Pour elle, le *quiet quitting* est moins une forme de désengagement professionnel qu'une façon de séparer le travail des autres domaines de la vie.

Salaire

D'après les réponses, un salaire bas était la première raison de quitter un emploi ces deux dernières années.²

Relations

Les interactions sont l'une des principales raisons de venir au bureau.

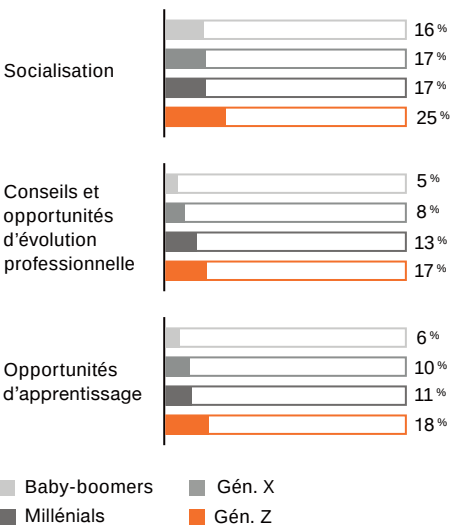
Valeurs

Les valeurs de l'employeur doivent être alignées avec les leurs. Les initiatives en faveur de la durabilité pèseront lourd dans l'acquisition et la rétention des talents.³

52.

La génération Z accorde une importance particulière à certains aspects du travail sur site.

Ces jeunes viennent pour faire leur travail, mais aussi pour nourrir des relations sociales. L'apprentissage et l'évolution professionnelle jouent également un rôle important.



73 % de la génération Z pense que les espaces sont très ou extrêmement importants pour l'efficacité de l'entreprise qui les emploie¹

53.

Les espaces individuels, un argument de poids pour la génération Z.

Pour la génération Z, le fait d'avoir un bureau attitré est un argument puissant pour venir au bureau plus souvent. Une façon de se sentir intégré, peut-être, ou tout simplement le besoin de disposer d'un lieu où mieux se concentrer. Les trois principales exigences de la génération Z :

- 1 Des espaces de travail attitrés
- 2 Des espaces de travail individuels plus grands
- 3 Une plus grande intimité dans les espaces individuels

54.

La génération Z est plus encline à penser que la valeur de l'espace de travail a augmenté avec la pandémie.

54 % contre 42 % des millénials, 30 % de la génération X et 23 % des baby-boomers

EN BREF

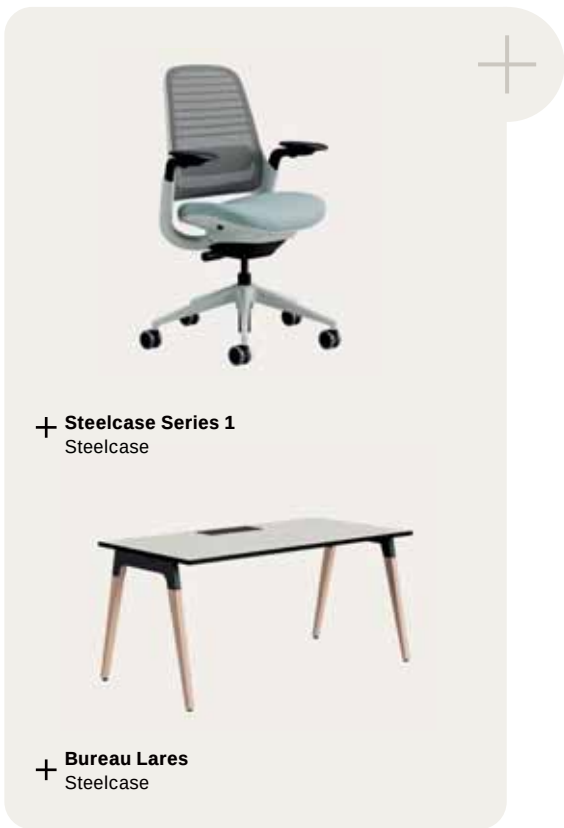
La génération Z tient aux bureaux, qui doivent selon elle satisfaire le besoin d'être ensemble et faciliter le travail solitaire. Des espaces mieux aménagés les incitent à venir plus souvent. Mais s'ils jugent leur rémunération ou les opportunités insuffisantes, ils partiront plus facilement.

Sources :

¹Manpower Group 2023 Workforce Trends Report
²Sondage mené en 2022 par Deloitte, auprès de 23 220 employés issus des générations Z et millénial (nés respectivement entre 1996 et 2010, et 1980 et 1995) dans 46 pays
³Étude Steelcase sur la génération Z



+ Steelcase Flex Collection
Steelcase



+ Steelcase Series 1
Steelcase

+ Bureau Lares
Steelcase

Les petites entreprises en chiffres

400 millions

de petites entreprises dans le monde¹

30,1 millions

de petites entreprises dans l'UE¹

98,9 %

de PME parmi les entreprises de l'UE¹

155 millions

de personnes employées par des PME¹

64 %

des salariés de l'UE employés par des PME¹

¹ Eurostat

Petites mais puissantes

Les petites et moyennes entreprises (PME) sont le pivot de l'économie : employeuses non négligeables, elles sont un moteur de croissance, stimulent l'innovation et la concurrence. La manière dont elles fonctionnent est donc cruciale.

Étonnamment, les employés des PME sont plus susceptibles de travailler au bureau au moins trois jours par semaine que ceux des grandes entreprises (75 % contre 65 %). Ils ont aussi plus souvent un bureau attitré (91 %). Cependant, comme leurs homologues d'organisations plus imposantes, ces employés viennent au bureau principalement pour travailler avec leurs collègues et se concentrer, et viendraient davantage s'ils disposaient d'espaces personnels attitrés, plus spacieux et offrant plus d'intimité. Enfin, ils valorisent de plus en plus les espaces conçus pour le bien-être et au mobilier flexible.

Comme les grandes entreprises, les PME ont intérêt à créer des quartiers favorisant les différents types de travail accomplis par leurs employés au cours d'une journée. Les bureaux doivent comporter une série d'espaces interconnectés, avec des espaces individuels attribués à une personne ou partagés par les membres de l'équipe, des espaces de collaboration virtuelle ou en face à face, des espaces suffisamment tranquilles pour travailler seul ou se ressourcer et d'autres pour se réunir, échanger et apprendre au contact des autres.

Les organisations de toutes tailles ont besoin de quartiers au bureau pour renforcer les liens entre les individus et leur adhésion à la culture d'entreprise. À leur échelle, elles utilisent les mêmes principes d'aménagement et typologies spatiales que les grandes entreprises.

55. Les espaces de collaboration adjacents aux postes de travail encouragent les interactions et peuvent aussi servir d'espace de formation.

56. Les cabines acoustiques adjacentes aux bencs non attribués permettent aux utilisateurs de faire de la visioconférence ou de se concentrer.

57. Les bencs non attribués constituent un camp de base pour les employés hybrides.

58. Les espaces de socialisation à l'entrée incitent les employés et les visiteurs à échanger.

59. Cet espace d'équipe flexible peut facilement être réagencé pour répondre aux besoins des utilisateurs.

60. Les espaces privatifs au calme comprennent des postes de travail attribués et des salles de concentration à l'arrière de ce quartier.

61. Ce studio hybride offre une palette de solutions pour différents modes de travail et postures afin de soutenir le travail créatif en solo ou en binôme.

62. Cet espace central dédié aux réunions hybrides permet aux individus de communiquer facilement virtuellement ou en face à face.

Le quartier

5 500 m²

Peut accueillir 38 personnes (ratio 1:1)
+ 86 personnes supplémentaires dans les espaces de réunion/socialisation et les enclaves/cabines.

Peut accueillir davantage de personnes en fonction du taux de travail hybride.



Le design du XXI^e siècle

Dans le studio de conception
des sièges Steelcase

Le monde a-t-il besoin d'un autre siège ? Le tout premier aurait été créé en Égypte antique, et ses fonctions de base n'ont pas changé depuis. Pourtant, les designers s'appuient toujours sur la science et l'art pour créer des chaises plus résistantes, plus confortables ou plus belles. Ils ont toujours cherché de nouvelles solutions aux besoins de chacun – manger, se reposer ou, pourquoi pas, travailler.

Oui, le monde a besoin de sièges évolués, notamment au bureau, car au XXI^e siècle, les nouveaux modes de travail se sont multipliés et les exigences en matière de mobilier ne sont plus les mêmes. Les ressources dont nous disposons sont plus rares ou leur impact environnemental trop élevé pour ne pas modifier les façons de faire. Des technologies et matériaux inédits ont fait leur apparition, donnant récemment naissance à des sièges plus performants, plus confortables et plus esthétiques.

Les designers du studio de conception de sièges de Steelcase l'ont bien compris, eux qui, s'appuyant sur des années de tests et d'études sur les réactions du corps humain aux divers essais de design, conçoivent eux-mêmes des sièges au sein de l'entreprise. Bruce Smith et Mark Spoelhof font depuis longtemps partie de l'équipe – plus d'un demi-siècle d'expérience

à eux deux ! Le premier était l'un des principaux designers de Think, première chaise du monde en écoconception circulaire. Il a travaillé avec Mark Spoelhof sur des créations plus récentes comme SILQ.

Cette approche prouve l'applicabilité des innovations aux nouvelles créations de sièges. La technologie LiveBack, qui permet au dossier d'imiter le mouvement naturel de la colonne vertébrale, est désormais présente sur tous les sièges de travail haute performance de Steelcase. Et les designs peuvent être affinés au fil du temps pour exploiter de manière responsable les matériaux les plus performants ou sélectionner les méthodes de production les plus respectueuses de l'environnement. Steelcase Karman condense des décennies d'expérience en matière de design de sièges.



« Nous exploitons la forme, les matériaux et la géométrie pour concevoir des coques en mouvement. Nous cherchons l'adaptation, pour que le siège épouse le corps de la personne qui y est assise. »

Mark Spoelhof
Directeur Design, Global Seating



« C'est comme déballer un paquet, détaille Mark Spoelhof. On voit précisément le fonctionnement, la façon dont le siège réagit aux mouvements. »

Un premier prototype en carton du mécanisme activé par le poids de Steelcase Karman.



« *Steelcase Karman est la somme de nos connaissances en matière de sièges. Son ADN renferme un peu de tous nos sièges. Il n'est pas sorti de nulle part.* »

Mark Spoelhof



Le design de Steelcase Karman (au milieu) reprend le mécanisme activé par le poids et les accoudoirs de SILQ (à gauche) et le dossier épuré de Gesture (à droite).



Les ingénieurs du studio ont été subjugués par un robot imitant les mouvements d'un insecte. Ce biomimétisme a inspiré le mécanisme activé par le poids, appliqué pour la première fois sur le siège Think. Ce dernier a conduit à la conception de SILQ, qui épouse les mouvements du corps humain. Et SILQ a à son tour influencé Steelcase Karman.



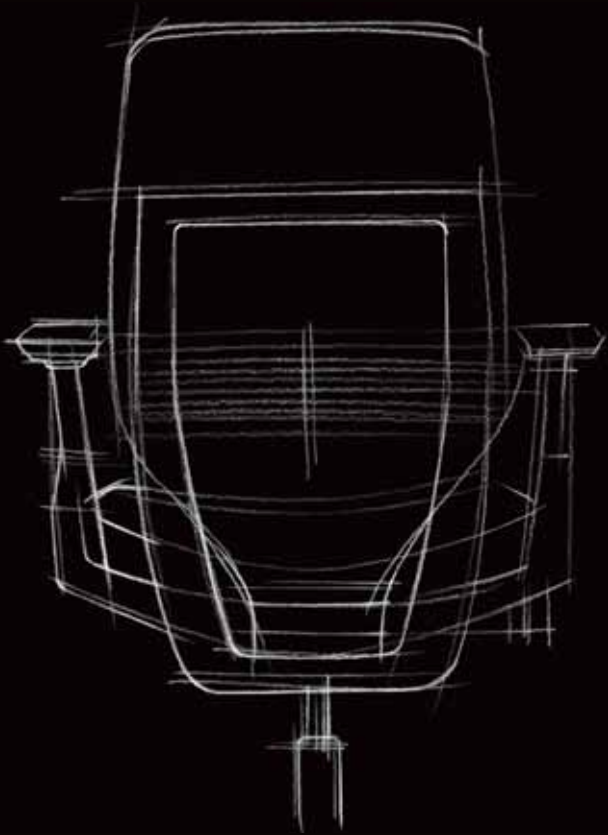
Durant la phase de développement, Steelcase Karman avait pour nom de code « Minima », en référence au minimalisme recherché par l'équipe et à l'évolution naturelle des avancées technologiques. Imaginée pour mobiliser le moins de matériaux possible, son esthétique résume ces exigences essentielles de mouvement et de finition.

L'espace de travail personnel de Spoelhof est tapissé d'idées, d'objets et d'artefacts qui ont influencé la conception de Steelcase Karman, notamment des observations sur le dynamisme de vêtements sportifs haute performance.



« *En tant que designers, nous cherchons sans cesse quelles améliorations apporter aux objets, grandes ou petites. En ce sens, la conception est un processus sans fin.* »

Bruce Smith
Directeur Global Design



À l'opposé du « *fast furniture* », Gesture, conçu pour durer, fête cette année une décennie d'existence. Élu meilleur siège de bureau par *Wirecutter*, son dossier épuré et son confort ont inspiré les grandes lignes de Steelcase Karman.

Avec ces croquis, l'illustrateur Jody Williams livre ici une vision artistique des sièges SILQ, Steelcase Karman et Gesture.



Développement durable

Steelcase s'efforce de réduire l'empreinte carbone, de contribuer à l'économie circulaire et d'utiliser les matériaux de manière responsable. Appliqués à nos sièges, ces objectifs amènent nos designers à :

- Concevoir des sièges plus légers et moins gourmands en matériaux
- Utiliser des matériaux recyclés et recyclables
- Imaginer des sièges facilement démontables

Composé de matériaux durables et d'un minimum de composants, Steelcase Karman pèse à peine 13 kilos, mais est incroyablement solide. Cette façon de faire s'inscrit dans une démarche d'économie circulaire et de réduction de l'empreinte carbone, afin d'alléger au maximum l'impact environnemental.

En tant que designer, « je veux que chaque élément serve non pas à une, mais à trois choses, explique Mark Spoelhof. Nous poussons les finitions, la forme et la géométrie aussi loin que possible. En termes de durabilité, c'est intéressant, car nous essayons de réduire considérablement notre consommation de matériaux pour remplir les mêmes exigences. Je peux ainsi créer un siège pour la même somme d'énergie intrinsèque que deux. Pas mal, comme ratio ! »

Travailler à la maison

Le domicile fait maintenant partie de l'écosystème du travail, avec 75 % de personnes déclarant avoir un espace dédié au travail chez elles. Les employés savent désormais à quel point l'aménagement de leur bureau peut peser sur leur bien-être et leur productivité.

Que l'on y passe une journée ou des semaines entières, pour un usage personnel ou professionnel, l'espace de travail fait aujourd'hui partie de nos foyers. Si les employés sont plus nombreux à préférer travailler de chez eux, ce chiffre a reculé de 9 % depuis 2021. Les raisons de préférer le domicile ou le bureau sont multiples. Mais le télétravail tel qu'improvisé pendant la pandémie, avec un coin de table en guise de bureau, n'est en tout cas pas viable. Les employés ont également compris que certaines solutions de *fast furniture*, superbes en photo, se révèlent peu satisfaisantes à l'usage. Or, à la maison ou au bureau, il est important de bénéficier d'un même niveau de confort.

+ Think
Steelcase

63.

En moyenne mondiale, les employés travaillent 1,7 jour par semaine à la maison. Ce chiffre varie avec l'âge, la fonction, la taille de l'entreprise et la localisation.



Allison Mucha
Architecte d'intérieur
Steelcase

Un espace de télétravail efficace

Pour maintenir votre productivité tout au long de la journée, Allison Mucha, architecte d'intérieur pour la boutique en ligne Steelcase, recommande de privilégier le confort et la santé.

64.

Trouvez l'endroit idéal.

En télétravail, vous devrez pouvoir vous concentrer. Le lieu a donc son importance. Choisissez un coin tranquille, sans distraction visuelle. Optez si possible pour un éclairage naturel. Se relier à la nature est excellent pour la santé mentale.

65.

Choisissez le bon siège.

On reste davantage assis chez soi qu'au bureau. Optez pour un siège que vous pouvez ajuster en réglant la tension ou la résistance que vous sentez dans le dos lorsque vous adoptez votre position préférée. Vous devez pouvoir continuer à travailler lorsque vous vous inclinez, en gardant les bras parallèles au bureau et les yeux au niveau de votre écran. Le siège idéal est celui qui soutient confortablement le dos, favorisant de longues plages de concentration.

66.

Soignez les paramètres de base.

Cela paraît évident, pourtant le télétravail se fait souvent sur des bureaux trop grands ou trop petits. Votre bureau doit pouvoir accueillir au moins votre ordinateur portable, votre clavier, votre souris et votre téléphone. Les bureaux réglables en hauteur permettent de bouger tout au long de la journée : une solution confortable et astucieuse !

67.

Pensez aux outils haute performance.

Vous n'y pensez peut-être pas, mais certains outils comme les bras support, en plaçant l'écran dans la bonne position, peuvent améliorer votre confort en réduisant la fatigue oculaire et musculaire. Les supports pour ordinateurs portables stabilisent vos appareils à bonne hauteur, selon que vous travaillez debout ou assis.

68.

Trouvez le meilleur éclairage.

Optez pour un luminaire modulable qui éclaire bien votre visage lors des visioconférences, comme une lampe de bureau, qui projette une lumière douce durant les réunions en ligne.

69.

Soignez l'arrière-plan.

Pensez aux visioconférences et gardez un arrière-plan soigné et exempt de distractions. Si la zone où vous travaillez se trouve dans votre espace de vie, installez un écran ou un séparateur pour matérialiser une limite physique et psychologique entre le travail et la maison.



Télétravail vert

À l'instar de la *fast fashion*, le phénomène du *fast furniture* désigne des produits à durée de vie très limitée qui encombrant les déchetteries à une vitesse alarmante. Choisissez vos meubles avec soin, pensez à recycler et surveillez votre consommation d'énergie.

70.

Optez pour des produits conçus pour durer. Les meubles plus haut de gamme servent plus longtemps et risquent moins de finir à la déchetterie.

71.

Privilégiez les produits sciemment conçus pour limiter le gaspillage. Moins gourmands en matériaux et en transport, ces produits ont parfois l'avantage d'être plus légers et donc plus faciles à déplacer d'une pièce à l'autre.

72.

Traquez les certifications détaillant la composition du meuble pour éviter un impact négatif sur votre santé.

73.

Pensez aux autres personnes susceptibles d'utiliser cet espace dans la journée. Si vous avez des enfants ou des animaux, réfléchissez aux autres usages de l'espace une fois le travail terminé.



Work Better. Play Better.

Nous savons que 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 intellectuelles. Le mouvement est essentiel pour pouvoir rester dynamique au travail, aussi bien physiquement que mentalement.

MajorMouvement, le kinésithérapeute star des réseaux sociaux, propose 10 étirements faciles à réaliser sur son siège pendant la journée de travail pour soulager les douleurs musculaires. Découvrez la vidéo ICI.



Pratiqué aujourd'hui par des millions de personnes, sous forme de partie informelle chez soi ou de compétitions mondiales en stade, le secteur du gaming a explosé ces dix dernières années. Durant les confinements qui ont rythmé la pandémie, le gaming s'est imposé comme un bon moyen d'entretenir une vie sociale en toute sécurité. À tel point qu'en 2021, le marché européen du jeu vidéo a enregistré une croissance de 18 %, atteignant la valeur étourdissante de 25 milliards de dollars. 52 % des Européens joueraient aujourd'hui aux jeux vidéo, avec un temps de jeu avoisinant les 9 heures hebdomadaires. Bien souvent, donc, les espaces de télétravail sont aussi des espaces de gaming, avec le risque de passer plus de temps assis que jamais auparavant.

Steelcase s'efforce d'accompagner la croissance de ce secteur avec des équipements qui permettent de passer du télétravail au gaming en toute

fluidité. À l'été 2023, notre équipe Retail EMEA participera à des événements comme Level Up à Salzbourg (Autriche) ou les Championnats du monde d'e-sport à Iasi (Roumanie). Associé au siège Gesture de Steelcase, le bureau réglable en hauteur Solo constitue un support ergonomique pour battre tous vos records.

Le siège le plus adapté au gaming ? Celui qui vous convient le mieux ! Comme pour le travail ou l'apprentissage, la qualité de la chaise influe sur les performances de celui qui y est assis.

Choisissez un siège qui booste vos résultats de gamer. Visitez fr.steelcase.com



*Source : <https://www.globaldata.com/data-insights/technology-media-and-telecom/market-size-of-video-gaming-in-europe/>

**Source : <https://www.isfe.eu/news/europes-video-games-industry-publishes-annual-key-facts-report-authoritative-data-and-engagements-from-2021/>

Le pouvoir de la couleur

74.

La couleur est essentielle pour créer un espace de travail accueillant : le moindre détail a toute son importance.

Cette mosaïque est composée de l'ensemble des coloris disponibles pour les produits Steelcase. Elle reflète toute leur diversité, des tons clairs aux plus sombres, des nuances neutres aux plus éclatantes.

75.

Les couleurs sont puissantes. Elles reflètent nos émotions, nos sentiments et nos souvenirs. Elles nous apaisent, nous stimulent et nous inspirent, influençant notre humeur comme notre bien-être physique et psychologique.

La diversité et l'intensité des tons qui nous entourent ont une incidence sur notre bien-être. La couleur est par conséquent déterminante dans l'expérience humaine et dans la conception des espaces. Son choix ne doit pas être laissé au hasard.

Elle est également le reflet de la culture et de l'évolution de la société. La palette à laquelle sont sensibles les humains change en permanence et nous réagissons de manière viscérale à des facteurs dont nous n'avons même pas conscience. Dans les espaces de travail, la couleur influence le moral de façon subtile – certains bureaux nous procurent dès notre arrivée un sentiment de chaleur et de bien-être.

Par le passé, les palettes de couleurs des lieux de travail jouaient la carte du professionnalisme, tout en sobriété. Influencées par l'essor des technologies, elles adoptaient une esthétique souvent perçue comme froide et aseptisée. En réaction à cette tendance, de nombreuses entreprises ont privilégié des couleurs primaires vives et installé des espaces ludiques dans leurs locaux. Cette intention louable d'y introduire un brin de fantaisie a cependant pu nuire à la productivité ou à la sérénité des personnes les plus exposées au stress.

Avec le travail hybride, les frontières entre bureau et domicile sont aujourd'hui plus poreuses. Dans leur environnement professionnel, les employés exigent un confort comparable à celui de leur intérieur. Les designers ont identifié ce désir et étudient différentes manières d'exploiter la couleur pour créer des espaces de travail agréables et accueillants.

Pour choisir les bons coloris, il faut commencer par explorer les grandes tendances et les transformations de la société. Comprendre leur incidence sur notre culture ainsi que sur nos modes et nos espaces de travail est essentiel pour repenser l'utilisation de la couleur comme un élément propice au bien-être.

76.

Le besoin de bien-être émotionnel et physique, qui s'est accru au cours de la pandémie, influence la conception des espaces de travail et les couleurs par lesquelles nous sommes attirés.

Cette donnée est particulièrement importante dans ce contexte d'incertitude, où nous nous relevons à peine d'une pandémie mondiale. Personne n'a échappé à l'anxiété engendrée par ce bouleversement. La santé mentale n'est plus un sujet tabou : nous attendons aujourd'hui de nos employeurs qu'ils veillent à notre bien-être général.

Marqués par l'omniprésence de la technologie, nous aspirons à plus d'humanité. Nous recherchons confort et intimité. Nous choisissons des lieux apaisants et familiers. Forts de ces constats, les designers partent en quête de couleurs qui résonnent avec ces besoins et les mobilisent pour donner vie à des espaces chaleureux, propices au bien-être cognitif, physique et émotionnel.



Kaitlyn Gillmor
Designer industriel senior
Steelcase

Vineta Chugh
Designer industriel
Steelcase

« Intuitivement, nous savons que les couleurs correspondent à des émotions. Aujourd'hui, les gens veulent se sentir bien partout où ils se trouvent et c'est ce qui constitue le point de départ de notre travail. ».

Kaitlyn Gillmor

« Avant la pandémie, les palettes de couleurs des espaces de travail et des espaces résidentiels étaient différentes. Les frontières entre ces deux environnements se sont effacées : il est devenu nécessaire d'y trouver un même niveau de confort. »

Vineta Chugh

77.

Des éléments naturels pour contrebalancer le poids de la technologie

Plus la technologie et les appareils mobiles sont omniprésents dans nos vies, plus nous aspirons à nous rapprocher de la nature.

78.

Des coloris neutres et chaleureux pour évoquer le confort

Les couleurs neutres évoquent l'enracinement, la nature et l'intemporalité : elles peuvent être associées à des accents vifs et audacieux, pour créer une esthétique unique et inspirante. Nous pouvons parer les espaces de travail de ces coloris pour concevoir un environnement sécurisant, stable et propice à la concentration.

79.

À la croisée du bureau et du domicile

Nous aspirons à une nouvelle esthétique partout où nous allons : à la maison, au bureau, au café du coin. Les frontières qui délimitaient ces différents espaces sont de plus en plus floues. Nous avons besoin d'une touche de sensibilité résidentielle dans les espaces de travail afin d'y créer un sentiment de confort comparable à celui de nos intérieurs.

80.

La biophilie à l'honneur

Les couleurs, les formes et les motifs dont le design s'inspire de la faune, de la flore et d'autres éléments naturels aident à accroître le sentiment d'ancrage et de bien-être. Ces facteurs influent sur nos préférences en termes de coloris, mais aussi de matières et de finitions : nous privilégions les éléments naturels, comme le bois ou la pierre, ainsi que les matériaux recyclés.

Face à cette évolution culturelle et à l'émergence de nouvelles tendances esthétiques, Steelcase a imaginé des nuances inédites. Les palettes présentées témoignent de l'étendue des possibilités lorsque l'on joue sur l'intensité des tons pour générer des environnements tout en retenue ou plus expressifs. L'extension de notre gamme de mélamines permet aux designers et aux entreprises de mieux exprimer leur identité de marque dans l'environnement de travail.



Comme un champ de lavande par un après-midi d'été, cette palette crée un environnement apaisant. Un accent coloré apporte une touche d'énergie et la variété des textures ajoute profondeur et chaleur à l'espace.



Aussi riche qu'un coucher de soleil, cette palette est à la fois vaste et réconfortante. Avec un soupçon d'orange clair et une diversité de textures, elle crée une ambiance raffinée, qui invite à la douceur.



Dans les années à venir, le bien-être, la santé et le développement durable, principales préoccupations de la génération Z, auront une influence considérable sur l'esthétique des espaces de travail.



Chacune des palettes mêle nouveaux coloris et nuances existantes. Elles facilitent ainsi le réaménagement des environnements existants ou la création de nouveaux espaces.



 **Nouveau / Eucalyptus Green**
Steelcase

Pour élaborer cette palette, nous avons pensé à nos espaces naturels préférés et nous avons intégré des éléments de biophilie dans des espaces créés par la main humaine. Des tonalités vertes du jardin à la terre cuite des paysages désertiques, cette palette confère aux produits une touche de nature bienvenue.



Steelcase a étendu sa gamme de couleurs unies de mélamine en y ajoutant huit nouvelles nuances plus douces et plus discrètes, en résonance avec les éléments naturels.

Ces finitions s'inspirent des fondamentaux de la nature. Pierres, céramiques, marées basses, ciels bleus : autant d'éléments qui nous permettent de nous reconnecter à nous-mêmes et de vivre des moments de profonde sérénité. Nous allons vers des coloris doux et discrets, qui se marient parfaitement avec nos finitions bois et unies.

steelcase.com/eu-fr/palettes



Apprentissage actif : au service des jeunes esprits

Peu important le niveau, la matière ou l’effectif : les meilleurs espaces d’apprentissage visent une expérience pédagogique participative, active et motivante où les élèves peuvent exploiter pleinement leurs capacités cognitives, physiques et émotionnelles.

Les espaces d’apprentissage actif permettent des transitions fluides entre les modes d’enseignement et d’apprentissage (cours magistraux, discussions et travaux de groupe, entre autres) et établissent des contacts visuels et physiques entre les élèves et leurs enseignants. Grâce à un mobilier hyper flexible, l’espace s’adapte aux activités – un point très important après les difficultés qu’ont connues de nombreux étudiants durant la pandémie. Cette approche élargie, qui considère l’apprenant dans sa globalité, n’est pas qu’académique. Elle reconnaît l’importance de la motivation, de l’investissement personnel et du bien-être des étudiants. En classe ou à distance, les liens interpersonnels et la facilité d’interaction avec les enseignants et les pairs sont indispensables. Un usage plus efficace de la technologie offre également d’immenses opportunités pour l’engagement des étudiants et l’acquisition des apprentissages.



81.

L’apprentissage actif améliore l’engagement et les résultats des étudiants

Dans un espace d’apprentissage actif, les étudiants sont plus nombreux à :

- Se dire plus désireux de participer activement en classe
- Relever de nouveaux défis et sortir de leur zone de confort
- Se sentir membres à part entière de la communauté

En savoir plus sur notre enquête auprès des étudiants



82.

Les espaces d’apprentissage actif favorisent le mouvement, la communication, la créativité, la pensée critique et la coopération

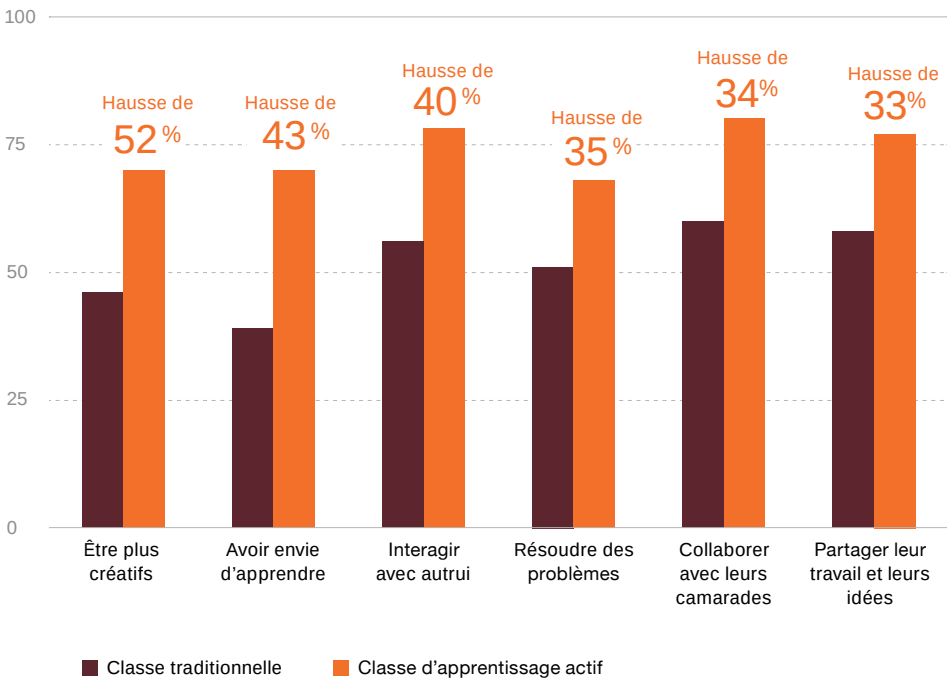
Ces dernières années, Steelcase a travaillé avec plus de 80 institutions accueillant des milliers d’étudiants de tous niveaux, afin de comprendre l’évolution de l’enseignement et de l’apprentissage – et l’utilité d’environnements plus actifs et intelligents.

Les étudiants mentionnent une plus grande liberté de mouvement dans la salle de classe, une communication accrue avec les pairs et les enseignants, une multiplication des activités créatives, une place plus grande accordée à la pensée critique et à l’apprentissage collaboratif. 79 % des étudiants déclarent que leur expérience dans un environnement conçu pour l’apprentissage actif est à minima un peu, voire bien meilleure qu’en salle traditionnelle.

Les enseignants indiquent que le nouvel espace s’adapte au type d’enseignement et d’apprentissage qu’ils veulent appliquer dans leur salle de classe et ont noté une amélioration des comportements et de l’état d’esprit des étudiants. Ils ont préféré le temps passé à enseigner dans une salle d’apprentissage actif à celui dans une salle traditionnelle.

79 % des étudiants préfèrent les espaces d’apprentissage actif aux salles traditionnelles.

Les classes d’apprentissage actif renforcent l’engagement des apprenants
Les apprenants ont déclaré (d’accord ou tout à fait d’accord) que ces classes les ont aidés à :



L'apprentissage hybride ne fait que commencer.

Partenaire d'entreprises leaders du secteur technologique, Steelcase expérimente de nouvelles salles avec technologie intégrée, pour améliorer les espaces d'apprentissage hybrides.

83. **Privilégiez la technologie et les meubles mobiles.** Permettez à tous les participants, où qu'ils se trouvent, de se déplacer, sans contraindre les élèves à distance à rester à côté du cours. Les éléments de mobilier flexibles et les écrans mobiles créent un environnement moins rigide. Pendant les discussions de groupe, placez l'écran en bout de table plutôt qu'à l'avant de la salle. Assurez à tous les participants, où qu'ils se trouvent, une vue dégagée sur les individus et sur les contenus. Le mobilier flexible et/ou les appareils mobiles, en favorisant le mouvement, garantissent une visibilité optimale.

84. **Utilisez des contenus numériques et analogiques pour garantir à tous une participation égale.** Exploitez les parois murales en y installant des surfaces écrites ou punaisables : chaque élément de la pièce peut être support d'apprentissage. Certaines plateformes logicielles ou technologies intégrées permettent d'utiliser plusieurs écrans et d'afficher séparément les participants et les contenus, améliorant ainsi l'expérience des élèves à distance.

85. **Paramétrez correctement le champ de la caméra (90, 120 degrés).** Assurez-vous que les élèves à distance voient les individus et les contenus. Un système fiable de collaboration vidéo, comme le Rally Bar Mini de Logitech, permet aux enseignants d'évoluer librement dans la pièce en présentant divers types de contenus et de supports.

86. **Utilisez des outils de création de contenus partagés.** Garantisiez un accès identique aux informations numériques et analogiques et proposez différents types de collaboration.



87. E-sport : plus qu'un jeu

Pour les directeurs d'écoles et d'universités, l'e-sport est un moyen d'impliquer certains étudiants. Plus qu'un simple jeu, le phénomène explose depuis dix ans aux États-Unis et semble devoir durer. Lui faire de la place et sponsoriser des équipes peut attirer des joueurs aguerris cherchant à développer leurs compétences parallèlement à leur cursus scolaire.



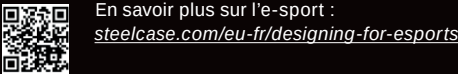
Ce centre d'e-sport est conçu pour les compétitions, l'entraînement, le coaching, l'apprentissage et les activités sociales. Avec ses sièges ergonomiques, sa grande surface de travail, le bras support écran réglable, les crochets pour les casques, les chariots mobiles et les prises sur le plateau, la Battle zone accueille des équipes de cinq personnes. À côté, un espace aménagé en lounge permet aux invités de suivre les matchs sur les écrans ou par la vitre.

Les bienfaits du sport électronique

88. Motive des étudiants qui ne participeraient pas à d'autres activités extra-universitaires.

89. Crée des liens solides qui peuvent transformer l'expérience universitaire de certains étudiants.

90. Suscite un sentiment de camaraderie et d'appartenance à la communauté.



91.

Une pratique populaire

97 %
des enfants américains consacrent au moins une heure par jour aux jeux vidéo.

3 milliards

de joueurs dans le monde

+ de 175

universités américaines proposent des bourses d'études e-sport.



Barrières invisibles

Imaginez un bureau où vous vous sentez à chaque instant à l'aise, valorisé, productif et investi. Mettez-vous maintenant à la place de quelqu'un de très différent de vous : aurait-il la même expérience ? Se sentirait-il à sa place ou exclu, en phase ou découragé ?

Les entreprises prennent plus que jamais en compte les problématiques de diversité, d'équité et d'inclusion pour concevoir leurs espaces de travail. Créer des espaces inclusifs où les employés se sentent davantage intégrés implique de reconnaître et de garder ce qui fonctionne tout en considérant d'un œil critique ce qui laisse à désirer.

Pour créer des espaces, des expériences et des produits inclusifs, impliquons intentionnellement des personnes ayant expérimenté l'exclusion – ceux que, selon Mary Brown, consultante Culture et Diversité chez Steelcase, on a tendance à oublier. « Travailler aux côtés de ceux que l'on entend rarement amène à questionner l'impact que l'espace et la culture ont sur l'existence des personnes différentes de soi. L'enjeu : trouver des individus, des endroits et des perspectives qui remettent en cause les certitudes. »



Kamara Sudberry
*Directrice
Design inclusif
Steelcase*

Kamara Sudberry est responsable du développement et de l'intégration du design inclusif chez Steelcase. Elle veille à la mise en pratique de principes et pratiques d'aménagement dans l'entreprise. Forte de son expérience dans le domaine Diversité, équité et inclusion (DEI) et de sa passion de la collaboration, elle crée des espaces inclusifs sécurisants et galvanisants.

Qui Kamara suit-elle ?

Kat Holmes
[linkedin.com/in/katholmes](https://www.linkedin.com/in/katholmes)

Whitney Hill
[linkedin.com/in/whitney-a-hill](https://www.linkedin.com/in/whitney-a-hill)

Annie Jean-Baptiste
[linkedin.com/in/anniejeanbaptiste](https://www.linkedin.com/in/anniejeanbaptiste)

Mary Brown
[linkedin.com/in/marybrownleeax](https://www.linkedin.com/in/marybrownleeax)

92.

Pensez design inclusif

La plupart des dirigeants et des designers souhaitent créer des espaces inclusifs, mais ne savent pas comment faire ou n'ont pas précisément cerné ce concept. À nous de dépasser les codes et les convenances.

Repérez la manière dont l'identité et les biais influent sur les décisions. Sollicitez le point de vue d'individus issus de différents milieux socio-économiques ou ethniques, porteurs de divers handicaps, de tout âge, taille ou genre, ou neurodivergents : votre projet n'en sera qu'enrichi. Il ne s'agit pas d'atteindre la perfection, mais de débusquer les obstacles invisibles et les voix inaudibles pour nourrir l'innovation.

Caractéristiques d'un design inclusif

Il est difficile de lister précisément ce qui fait la qualité d'un espace, mais les individus repèrent instinctivement les lacunes et les obstacles.

93.

Premières impressions

En entrant, vous voyez des panneaux, des seuils, du mobilier, des sons, des odeurs et des œuvres d'art qui donnent le ton et signalent une appartenance – ou une exclusion. Pour attirer un ensemble dynamique d'individus divers, assurez-vous qu'ils se sentent perçus, encouragés et accueillis dès leur arrivée. Les œuvres choisies sont-elles à l'image de la communauté ? Y a-t-il des espaces où faire une pause pour les personnes atteintes de handicaps fonctionnels ? La signalétique permet-elle à tous de se repérer ? Que ressentent les personnes hypo- ou hypersensibles à leur entrée ? Autant de questions vectrices de possibilités.

94.

Des configurations variées

Lorsqu'on pense au bureau traditionnel, on imagine des postes de travail dupliqués à l'infini. Cela peut donner une impression d'égalité, mais ne tient pas compte de la diversité de nos habitudes de travail et de nos besoins. Sur site, un quartier inclusif permet une grande diversité de postures, de délimitations ou points de contact intentionnels. Offrez à tous des espaces de productivité sans sacrifier l'équité ni contraindre tout le monde à loger à la même enseigne.

95.

Des solutions alliant technologie et mobilier

Grâce à des solutions variées, différentes personnes partagent un même espace chacune à sa manière. Des assises diverses, visuellement cohérentes, mais offrant plusieurs degrés de fermeté ou types d'accoudoirs, garantissent le confort de chacun. Des tables

de formes et hauteurs différentes (laissant de l'espace pour circuler) assurent à chacun un poste de travail convenable. Des surfaces écrites accessibles, mobiles et modulables favorisent la cohésion communautaire, la coopération et la circulation. Les prises doivent être accessibles sans avoir à se pencher ou se contorsionner. Ces choix garantissent la dignité de chacun et la participation de tous.

96.

Perception spatiale et contrôle sensoriel

S'il est parfois difficile de contrôler votre environnement au bureau, cela n'a rien d'impossible. Lorsque nous travaillons pour des personnes neurodiverses, nous favorisons le contrôle sensoriel par l'utilisateur, moyen éprouvé d'améliorer l'expérience spatiale de tous. Avez-vous prévu des zones de concentration, ou sans technologie ? Aménagé des espaces sensoriels flexibles favorisant le repos et la détente, ou des stations réservables avec contrôle de l'intimité visuelle, de l'éclairage, du bruit et de l'aération ? Si la réponse est non, votre espace pourrait être plus inclusif.

Illustrations de
Jody Williams



Les environnements de travail inclusifs permettent aux individus de travailler différemment. Ces espaces de concentration comportent une gamme de solutions offrant diverses postures, niveaux d'intimité et possibilités de contrôler son environnement.



La transformation du LINC de Munich

Un Learning + Innovation Center à l'ère de l'hybride

Le monde du travail a profondément changé ces trois dernières années. L'ère de l'hybride offrant aux salariés plus de liberté que jamais en termes d'espaces et de modes de travail, beaucoup de bureaux dans le monde ont vu leur taux d'occupation baisser – et le Learning + Innovation Center (LINC) de Steelcase à Munich ne fait pas exception. Six ans après l'ouverture du LINC, Steelcase a su créer une communauté vivante d'employés, de partenaires et de clients de toute la région Europe, Moyen-Orient et Afrique. Ce hub international voit se côtoyer des personnes très diverses. Favorisant l'apprentissage rapide et le travail créatif, le lieu est devenu un catalyseur du changement. Mais dernièrement, les rencontres et interactions informelles se sont raréfiées, érodant le sentiment de communauté ; le télétravail a affecté la confiance mutuelle, cruciale pour l'innovation ; et la multiplication des visioconférences a rendu nécessaire une évolution des espaces.

« L'heure était venue de remettre en question nos postulats et de repenser les besoins du Learning + Innovation Center à l'ère du travail hybride, confie Carlos Gonzalez, responsable de l'équipe Steelcase Learning EMEA. Il nous fallait des espaces différents, avec des quartiers de travail innovants et inspirants où approfondir nos liens. »



La densité d'occupation et la proximité vivifient les espaces

Ce projet intitulé « Leading with the LINC » a réuni des designers, chercheurs, spécialistes produits et responsables RH au sein d'une grande équipe transversale. Leur première décision a été de rassembler des employés dispersés sur trois bâtiments contigus dans deux, afin d'augmenter la densité d'occupation et la proximité – de quoi vivifier les locaux et renforcer le sentiment d'appartenance ! Les designers se sont inspirés de principes d'urbanisme pour créer une palette de quartiers interconnectés où les individus passent facilement d'un mode de travail à un autre et interagissent toute la journée.

Pour Jessie Storey, directrice Design EMEA chez Steelcase, « les objectifs sont clairs. Nous voulons encourager l'apprentissage et l'innovation, ranimer le sentiment communautaire et permettre une expérience intuitive du travail hybride, pour nos employés comme pour nos visiteurs. Le meilleur moyen d'y parvenir est de réduire notre empreinte et de repenser les espaces. »

Les quartiers qui émaillent le LINC favorisent une expérience plus humaine côté employés, grâce à des espaces plus équitables, engageants et simples (voir p.11 pour en savoir plus sur l'Équité, l'Engagement et la Simplicité). Ils mettent aussi l'accent sur quatre principes clés pour répondre aux nouveaux besoins individuels : Individu + Groupe, Fixe vs. Flexible, Ouvert + Fermé, Présence physique + outils numériques (voir p. 11 pour en savoir plus sur les Principes d'aménagement).

Une mentalité orientée apprentissage et innovation

Les designers ont abordé ce projet avec une mentalité sciemment orientée apprentissage et innovation. « Dans un centre comme le nôtre, l'apprentissage est étroitement lié à notre capacité à encourager l'innovation, explique Jessie Storey. Espaces de transition et axes de circulation ont été mûrement réfléchis pour favoriser un maximum de collisions créatives. »



Pour ce faire, l'équipe a imaginé des espaces partagés offrant aux salariés la liberté de travailler partout dans le bâtiment, en fonction de leurs besoins et activités. Les espaces comportent des zones de concentration ou de repos (espaces individuels), des lieux de coopération et de socialisation, et d'autres d'apprentissage formel et informel. Les employés veulent décider de l'endroit où ils travaillent, et ces aménagements multiplient les options. La fréquentation des espaces tels que les enclaves individuelles, où les employés peuvent passer un appel vidéo, ou les quartiers d'équipe hypercollaboratifs, qui permettent des interactions nombreuses et fécondes, a fortement augmenté. Ce nouvel environnement suscite des comportements qui stimulent l'interaction avec les autres et leur travail, alimentant dans le même mouvement les idées innovantes.

Faire communauté

Le premier étage fait partie des principaux changements : cet espace stratégiquement situé a été transformé en un hub collaboratif. « Nous avons démantelé trois salles de réunion pour ouvrir tout le plateau. Le premier étage est désormais un espace de coworking polyvalent où se développe le vivre-ensemble, décrit Noga Lasser, directrice Interior Design EMEA chez Steelcase. C'est aussi là qu'a déménagé notre équipe Environnement, société et gouvernance, qui nous rappelle constamment l'importance de ces valeurs pour notre communauté et notre entreprise. »



98.

La flexibilité de l'espace de travail est essentielle pour gérer les variations d'affluence

De même, l'équipe Design a dû rendre l'espace plus flexible pour une meilleure gestion des variations d'affluence liées au travail hybride. Elle a imaginé une nouvelle approche des espaces attitrés et partagés : « Il y a moins de postes de travail que de membres de l'équipe, car il est rare que tous soient au bureau en même temps, indique Noga Lasser. Mais nous avons prévu plusieurs espaces de 'désengorgement' pour les jours d'affluence. Ces espaces, à la jonction de deux quartiers, sont partagés par deux équipes aux modes de travail similaires. Les outils et le mobilier de travail sont spécifiquement adaptés aux besoins des utilisateurs pour lesquels ils ont été créés : les équipes RH et Finance effectuent les tâches qui nécessitent de la concentration à des postes entièrement équipés et sur des sièges haute performance. Les équipes Grands comptes, elles, travaillent de façon informelle à une table commune où elles accueillent leurs visiteurs. Pour le succès de cette approche, nous avons exploité le système de réservation de postes de travail de notre partenaire GoBright et établi des protocoles avec les équipes. »

Une expérience hybride intuitive

Face à la diversité des collaborations hybrides actuelles (voir p. 16 pour savoir comment créer des espaces de collaboration hybride efficaces), les individus ne se satisfont plus d'un seul type de salle de réunion. Une étude menée

par les chercheurs de Steelcase WorkSpace Futures a analysé l'utilisation que les salariés font de ces espaces, révélant un écart entre les intentions et les comportements. « Nous avons transformé nos salles de réunion pour offrir à tous une expérience plus équitable, poursuit Noga Lasser. Et nous n'avons pas fini d'apprendre et de réajuster. Nous avons installé des appareils simples d'utilisation dans des pièces individuelles fermées, afin d'améliorer l'expérience hybride et de faciliter les contacts. De même, nous avons réaménagé des salles moyennes, soit pour des réunions actives et génératives, soit pour du partage de contenus. Nous avons beaucoup réfléchi à la position des caméras et du mobilier : il faut pouvoir s'asseoir à hauteur de regard et que le visage soit à bonne hauteur pour préserver un contact visuel naturel. »

« Cette transformation offre de nombreuses possibilités d'innovation, se réjouit Jessie Storey. Steelcase a récemment travaillé avec Logitech sur un concept appelé Project Ghost (voir p. 2), une expérience de réalité étendue qui brouille les frontières entre physique et numérique pour un contact plus humain et immersif. Nous sommes ravis d'avoir le premier prototype au LINC ! Et cette énergie créative nous donne des idées de futures expériences de design. »



Le changement est un processus sans fin

L'évolution du LINC dépasse de loin les considérations immobilières et l'aménagement de l'espace. Elle englobe l'ensemble des étapes indispensables pour s'adapter à un monde du travail en évolution rapide. En résulte un processus de transformation continu et itératif, reflet d'une mentalité orientée apprentissage et innovation. « Le changement est un processus sans fin, et le LINC est un laboratoire idéal où tester de nouveaux produits, espaces et idées, conclut Jessie Storey. Nous sommes convaincus que cette transformation nous aidera à modeler notre avenir en créant des espaces où mieux travailler. »

Visitez le LINC
steelcase.com/eu-fr/visitez-linc



Travail et relations humaines

Rencontre avec Amy Gallo, autrice de l'ouvrage *Getting Alone* (en anglais), contributrice de la Harvard Business Review et coanimatrice du podcast *HBR Women At Work*.



Comment le travail hybride modifie-t-il nos relations au travail ? Conflit, communication, bienfaits de l'inconfort : c'est ce dont ont discuté Amy Gallo et Chris Congdon, rédactrice en chef du magazine *Work Better* et coanimatrice du podcast du même nom.



Écoutez toute l'interview d'Amy Gallo dans la saison 2 de notre podcast *Work Better* (en anglais), disponible depuis le 25 avril sur vos plateformes d'écoute.



CC : Comment le travail hybride modifie-t-il nos relations ?

AG : D'une manière générale, le lien se détériore. Les modes de communication à distance (e-mail, SMS, MI) sont plus lisses. Ils transmettent moins d'émotions, de nuances, ce qui pose certaines difficultés. L'un des points qui m'inquiètent le plus, c'est que le travail hybride peut être prétexte à éviter le conflit. Cela dit, j'ai travaillé en distanciel durant la pandémie et j'ai des liens solides avec certains membres de mon équipe. Tout dépend de la nature de la relation.

CC : Vous prônez une saine gestion des conflits au travail. Comment ceux-ci peuvent-ils être constructifs dans un mode de travail hybride ?

AG : Dans un environnement hybride, les différends obligent entre autres à clarifier avec beaucoup plus d'intentionnalité la perspective et le but de la discussion. On peut être tenté de temporiser, mais ce serait au détriment de nos interactions, de nos relations et in fine, des projets sur lesquels nous collaborons. Nous pensons que les visioconférences remplacent efficacement les rencontres en chair et en os, et c'est parfois le cas. Mais un environnement virtuel induit une perte de contexte qui empêche de déchiffrer correctement le langage corporel ou les expressions faciales. On a aussi tendance à se fixer dans le blanc des yeux, ce qui semblerait agressif ailleurs. Cela ne veut pas dire que nous devons éviter ces conversations. Les interactions humaines vont de pair avec un certain inconfort, mais c'est ainsi que l'on apprend et grandit, que l'on innove et que l'on crée un travail commun intéressant.

CC : Vous listez huit archétypes de personnalités difficiles. La pire est le Passif-Agressif : pourquoi ?

AG : Parce que l'on boxe contre un fantôme. Le Passif-Agressif fuit en permanence ! Il y a parfois une raison – la personne déteste le conflit, elle se sent impuissante ou craint d'être rejetée. Avec ce type de personnalité, gardez une trace de vos conversations. Envoyez un e-mail pour résumer ce dont vous avez parlé. Annoncez clairement ce qui se passera si la personne ne donne pas suite, afin qu'elle soit au courant des conséquences. Et si cela ne suffit pas, demandez-lui si elle vous évite pour une raison particulière.

CC : Comment savoir si nous ne nous comportons pas nous-mêmes comme l'une de ces personnalités ?

AG : Vos intentions ne suffisent pas, vous devez être en mesure de ressentir votre impact sur les autres. Essayez d'obtenir des avis constructifs.

Y a-t-il des personnes à qui vous pouvez dire quelque chose comme « Je sais que certains de mes comportements me causent du tort. Saurais-tu me dire lesquels ? » Vérifiez vos intuitions. Demandez par exemple : « J'ai du mal à être direct. Tu trouves que mon attitude peut paraître passive-agressive? » Plus les autres vous renverront ce qu'ils voient de vous, plus vous saurez reconnaître vos schémas de comportement.

CC : Nos dynamiques interpersonnelles jouent-elles un rôle dans notre choix d'aller ou non au bureau ?

AG : J'ai bien sûr entendu des employés à distance me dire leur satisfaction de ne plus avoir à interagir avec tel ou telle collègue. Certaines études (antérieures à la pandémie) montrent qu'en télétravail, nous nous concentrons davantage sur les tâches à accomplir que sur l'aspect relationnel du travail. Mais d'un autre côté, ces études nous parlent des bienfaits des relations de travail positives – pour les équipes, le travail, l'entreprise. Ainsi, si nous ne nouons pas de liens à cause de canaux de communication trop peu incitatifs, cela risque de gêner le travail.

CC : Quels sont les risques si nous ne parvenons pas à maintenir des relations dans un environnement hybride ou à distance ?

AG : Le télétravail nous permet de sélectionner des communautés de plus en plus petites, semblables à des chambres d'échos. Je peux n'interagir qu'avec mes deux collègues préférés à l'exclusion de tous les autres. Depuis la maison, je choisis avec qui je vais faire la pause Zoom – sans doute quelqu'un qui me ressemble, jusque dans sa manière d'agir et de penser.

Le mot de la fin

Beaucoup recherchent avec insistance une forme de confort et évitent pour cela de se confronter ou d'interagir avec ceux qui ne leur ressemblent pas. Ce n'est pas un service à se rendre, pas plus qu'à nos entreprises et très certainement à la société.

Les voix du design

Comment les designers peuvent-ils encourager le bonheur au travail ?



Stefan Diez
Fondateur,
DIEZ OFFICE
Munich, Allemagne

Chaque entreprise doit s'efforcer de créer de bonnes conditions de travail dans un environnement adapté. Le quartier environnant est également essentiel : un café ou une aire de jeu à proximité est un plus. Le travail est indissociable de la vie personnelle et les designers doivent les considérer comme un tout.



David Cordell
Practice Leader
associé,
Perkins&Will
Washington D.C., U.S.

Nos clients rapportent que les carrières professionnelles de leurs employés sont de moins en moins traditionnelles : ils travaillent plus longtemps, dans des domaines plus variés. Ils privilégient de plus en plus les entreprises et les espaces qui proposent de solides programmes de formation et favorisent l'apprentissage sur le terrain et les styles d'apprentissage neurodivers au travers d'un design adapté. L'implication et la satisfaction sont plus fortes dans les entreprises qui promeuvent le développement professionnel de leurs employés, valorisant ainsi leur évolution personnelle.

Illustrations de Jonny Ruzzo

Inspiration

« En 2022, selon l'Organisation mondiale de la Santé, 2,2 milliards de personnes souffraient d'une forme de déficience visuelle. La notion d'accessibilité revêt donc une importance cruciale. Cette réalité nous conduit à sans cesse interroger et améliorer notre approche en matière de graphisme et à utiliser la couleur de manière à rendre nos contenus plus inclusifs, plus accessibles et plus attrayants. »



Erin Ellison
Directrice de la création Monde
Steelcase



Work Better Magazine. Podcast. Online.

Découvrez le podcast Work Better (en anglais) et écoutez des conversations passionnantes autour du travail.

S2:E1
Conflict, Communication + Discomfort avec Amy Gallo

S2:E2
Learning Is the New Pension avec Heather McGowan

S2:E3
How Your Brain Makes Friends avec Robin Dunbar

S2:E4
Be Happier at Work avec Jenn Lim

S2:E5
Pop, Tech + Culture avec Marcus Collins

S2:E6
Learning Is a Social Event avec Anya Kamenetz

S2:E7
Gen Z: Power + Possibility avec Jean Twenge

S2:E8
How to Go From Insight to Action avec Laszlo Bock

Les épisodes sont publiés chaque semaine depuis le 25 avril 2023.



Écouter. Apprendre. S'abonner.

Rendez-vous sur steelcase.com/podcasts
ou retrouvez-nous sur votre application de podcasts préférée.



Suivez notre actu

Work Better en ligne

Découvrez **en temps réel**
nos idées d'aménagement, nos articles
et nos dernières recherches.
steelcase.com/eu-fr/connaissances-recherches

Suivez-nous sur les réseaux sociaux :



instagram.com/steelcase

pinterest.com/steelcase

facebook.com/steelcase.emea

twitter.com/steelcase

linkedin.com/company/steelcase

youtube.com/@steelcase