

# Design communautaire

Définition.

Finalité.

Mise en œuvre.

## À propos de la couverture

Cette œuvre originale mêle réel et imaginaire pour illustrer la manière dont les villes les plus vivantes peuvent nous aider à inventer des espaces où il fait bon travailler. Les espaces de concentration et de collaboration se fondent dans le décor d'arbres et de rues. Les déplacements le long de boulevards et de trottoirs animés se font aisément. La composition est volontairement inachevée pour inciter le lecteur à rêver sa propre communauté au travail. Cette image a été créée par des directeurs artistiques, des graphistes et des artistes numériques de Steelcase.

## Contactez-nous !



Podcast  
« Work Better »



Work Better  
Online



Webinaire  
Work Better

Découvrez toutes nos solutions  
pour vous aider à mieux travailler.

<https://www.steelcase.com/eu-fr/nouveau/>

24-E0009569 © 2024 Steelcase Inc. Tous droits réservés. Publié par Steelcase Inc. Les marques citées dans ce document sont la propriété de Steelcase Inc. ou de leurs propriétaires respectifs. Le contenu de cette publication ne peut être reproduit sous quelque forme que ce soit sans notre autorisation expresse. N'hésitez pas à nous contacter le cas échéant.

Le magazine Work Better est imprimé sur du papier composé de 100 % de fibres recyclées. Ce dernier est intégralement recyclable. Le format a été défini en tenant compte des caractéristiques de ce papier afin de limiter les déchets.

## Dans cette édition spéciale

### Quatre grands changements qui transforment le travail

Les écrans et nous	p. 4
Le supercycle de l'IA	p. 8
Objectif développement durable	p. 14
L'urgence du bien-être	p. 18

### Conversation

p. 13

### Design communautaire

p. 22

Définition. Finalité. Mise en œuvre.

### Nouveautés

p. 38

### Inspiration

p. 45

## Design. Connaissances. Recherche

### Édition spéciale

Automne 2024

ÉDITRICE  
Gale Moutrey

RÉDACTRICE EN CHEF  
Chris Congdon

DIRECTRICE DE LA  
RÉDACTION  
Rebecca Charbausk

DIRECTRICE DES  
PUBLICATIONS  
Stav Kontis

DIRECTRICE  
DE LA CRÉATION  
Erin Ellison

DIRECTION ARTISTIQUE  
ET DESIGN  
Emily Cowdrey, Jörg Richter

GRAPHISTE  
Eren Berry Smith

RESPONSABLE DE LA PRODUCTION  
Jacob Van Singel

CORRESPONDANTS INTERNATIONAUX  
Adriana Beca, Meg Bennett, Teodora Burcut, Rocío Díez, Laura Feinauer, Ruth Howard, Will Linnell, Krista Markell, Carey Potter, Frédérique Rey, Lindsey VanDenBoom

CONTRIBUTEURS  
Desiree Benko, Marie Blampain, Carson Brown, Nina Butler, Jill DeVries-Dryer, Sophie Dubus, Angela Eick, Melissa Holm, Brandon Lacic, Eva Larrosa Cascales, Silvia Lopez, Abbey Lossing, Pete McDaniel, Brian Miller, Fabian Mottl, Julia Otterbach, Alexis Paoli, Dean VanDis, Jody Williams

STUDIO CRÉATIF  
Pablo Chavez, Mauricio Cuéllar, Jorge Freyre, Dolores del Carmen Macías, Gabriel Méndez, Xochitl Ortiz, Karla Puente, Lucero Ramírez, Elsie Gabriela Rivera



## En terre inconnue

### Les quatre changements majeurs du travail

Par Chris Congdon  
Rédactrice en chef, Magazine Work Better

Discuter de l'état du travail et du bureau moderne avec des dirigeants d'entreprise est une sorte de thérapie : personne ne veut parler de « travail hybride » ou de « retour au bureau »... mais tout le monde le fait. Les dirigeants, inquiets de l'impact d'un excès de télétravail sur les résultats et la culture d'entreprise, cherchent le bon équilibre. Concentrés sur leurs objectifs de croissance, ils ont du mal à croire que leurs employés font leur maximum lorsqu'ils ne sont pas au bureau. Seuls 25 % se disent satisfaits des taux de présence, alors qu'en 2023, le nombre de ceux qui exigeaient le présentiel a augmenté de 92 %.

Parallèlement, les questions de bien-être, d'implication, d'adhésion à la culture d'entreprise taraudent les dirigeants, mais aussi et surtout les employés, dont le contrôle sur l'expérience de travail est moindre. Et que dire de l'IA et de son impact sur le travail, qui occupent tous les esprits ?

Dure époque pour les dirigeants... Car nous sommes en terre inconnue : le travail a plus changé en cinq ans qu'en une génération entière ! Les moteurs du changement (p. 2) sont intriqués, complexes, au point qu'il est parfois difficile de discerner le sens de tout cela. Et en même temps, le changement est aussi synonyme d'opportunités et de possibles.

Les dirigeants nous confient avoir besoin d'un espace de travail en phase avec leur stratégie – affronter le changement et s'y adapter. Le bon espace de travail est celui qui attire les talents, alimente une culture d'entreprise, aide les individus à se sentir bien et à faire au mieux. Les dirigeants le veulent également résilient, rapidement adaptable si le besoin s'en fait sentir, apte à rendre les employés plus résistants eux-mêmes. Leurs bureaux actuels illustrent souvent de vieilles croyances. Comment faire mieux ?

En imaginant l'espace de travail comme une communauté, pour créer un sentiment d'appartenance.

Les principes qui président à l'aménagement des villes les plus agréables du monde sont applicables au bureau. Au-delà de leurs différences, ces villes présentent des points communs. Les personnes mais aussi les espaces qu'elles abritent sont très divers. Leurs rues sont davantage qu'un alignement d'immeubles

impersonnels, on y trouve de la variété, de l'intérêt. Les infrastructures sont conçues de manière à faciliter les déplacements, et les services regroupés pour plus de commodité. On se retrouve dans des lieux publics – parcs, boutiques ou cafés, et l'on se réfugie loin de l'agitation dans des endroits plus tranquilles, comme les maisons ou les parcs nichés le long des rues.

Les modèles d'aménagement urbain qui rendent ces villes vivantes et vivables peuvent insuffler aux bureaux une énergie semblable. L'espace peut influencer sur notre comportement pour nous pousser à interagir avec notre environnement – et autrui. Dans les communautés vivantes, les individus ne se sentent ni seuls ni isolés : ils se savent pleinement intégrés.

*Dans ce numéro, nous étudions quatre changements majeurs pour comprendre comment ils modifient les manières de travailler, et nous nous demandons comment un espace de travail conçu comme une communauté contribue à la croissance des personnes et de leurs entreprises.*

## Le travail a plus changé en cinq ans qu'en une génération entière.





# Quatre grands changements qui transforment le travail

Quatre changements majeurs transforment radicalement le monde du travail et continueront à le faire ces prochaines années.

Certains se dessinent depuis longtemps, d'autres semblent apparaître subitement. Leur ampleur et leur rythme nous projettent en tout cas en terre inconnue. Si nous parvenons à comprendre en quoi ils modifient nos comportements, nous pourrions créer des espaces de travail plus résilients pour faire communauté et aider chacun à se sentir bien et à donner le meilleur de lui-même.

---

## Les écrans et nous

Les interactions par écrans interposés ont supplanté les interactions en chair et en os. Même au bureau, les salariés préfèrent participer aux réunions depuis leur poste de travail plutôt que de se déplacer en salle de réunion. Comment s'étonner dès lors du sentiment de solitude et de lassitude ambiant ? Ce changement a profondément transformé notre usage des bureaux et nos relations au travail.

**p. 4**

---

## Le supercycle de l'IA

Les salariés adoptent rapidement l'IA, dans un mélange d'optimisme et de crainte. Les dirigeants, eux, savent qu'ils doivent lui laisser une place plus importante. Les possibilités d'innovation et la hausse de la productivité créent actuellement un « supercycle », une période de croissance économique tirée par des technologies émergentes. Il est temps d'imaginer des bureaux adaptés à l'IA pour tirer pleinement parti de cette phase inédite.

**p. 8**

---

## Objectif développement durable

Le nombre d'entreprises fixant des objectifs de développement durable a doublé l'an dernier. Pour les concrétiser, chacun doit mettre la main à la pâte. Le bureau doit réunir les individus pour qu'ils puissent apprendre, monter en compétences, se conformer aux priorités et guider l'innovation. Il doit aussi être conçu de manière plus durable, avec l'aide de partenaires habitués à créer des espaces flexibles et résilients.

**p. 14**

---

## Urgence bien-être

La santé mentale est un sujet de santé publique, et qui, d'une certaine manière, préoccupe davantage les employeurs que la santé physique. L'épidémie d'anxiété, de dépression, de burn-out et de solitude, qui touche notamment les plus jeunes, transforme les besoins des employés en matière de travail. Si le stress professionnel est une partie du problème, le travail et les bureaux peuvent faire partie de la solution.

**p. 18**

# Les écrans et nous



Examinez votre agenda par rapport à celui d'il y a cinq ans. Quelles différences notez-vous ?

Sans doute bien plus de réunions, dont beaucoup – si ce n'est la majorité – en visio. Combien de vos interactions individuelles ont aujourd'hui lieu en chair et en os ?

Nous sommes nombreux à consacrer plus de temps aux interactions par écrans interposés qu'aux contacts en chair et en os. C'est sans doute l'un des plus grands changements affectant le travail, et ses répercussions sur les comportements individuels et l'espace de travail ne sont pas encore entièrement connues. Cette évolution transforme les habitudes et les normes professionnelles qui, de leur côté, modifient la culture d'entreprise – avec des implications très concrètes pour le bien-être des employés et leurs performances.

Contributeurs :  
Rebecca Charbauskki,  
Chris Congdon, Amy Willard

## Quelle est l'ampleur du changement ?

Selon une étude de Steelcase WorkSpace Futures, les employés passent aujourd'hui plus de temps en réunions virtuelles qu'en interactions entièrement en présentiel.

Cette évolution a d'abord été progressive, avant de s'accélérer brusquement. Elle a pris de l'ampleur dans les années 2010, avec la diffusion des smartphones adaptés aux vidéos et la démocratisation de la visioconférence grâce à des plateformes comme Microsoft Teams et Zoom. Mais c'est la pandémie qui a redéfini les normes. En quatre ans, les habitudes de travail ont évolué de façon radicale et durable.

Les plateformes ont favorisé le télétravail et le travail hybride, remettant en question l'existence du bureau. Dans beaucoup d'espaces de travail régnait un temps un silence étrange, là où les entreprises testaient des politiques de travail hybride et présentiel. Si les dirigeants commencent à exiger davantage de cohérence en matière de télétravail, ils voient s'enraciner des schémas de fréquentation qui animent ou vident les bureaux selon les jours.

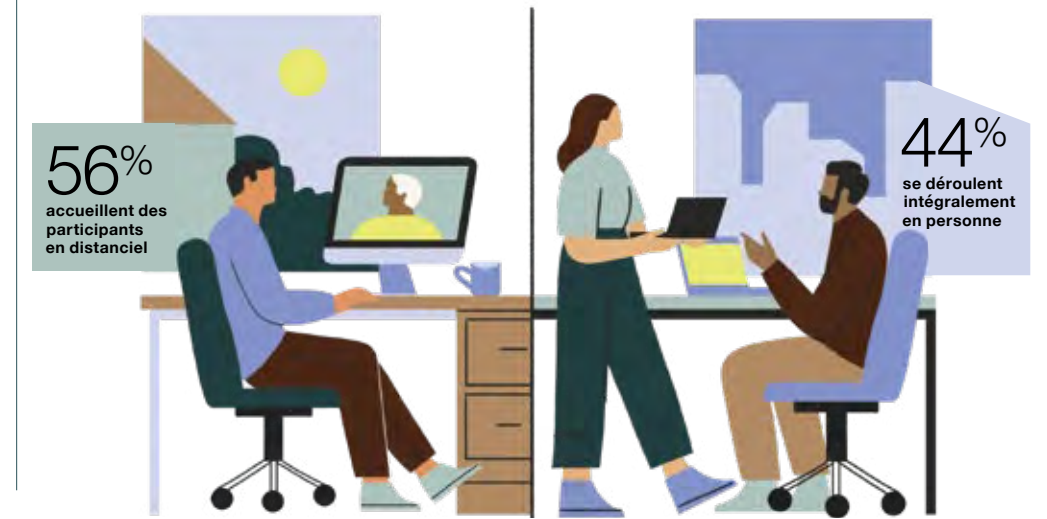
## La plupart des employés assistent aux visioconférences de leur bureau plutôt qu'en salle de réunion.

De nouveaux comportements sont apparus, liés à la multiplication des interactions par écrans interposés. Le plus marquant concerne les lieux d'où les individus participent aux réunions : beaucoup restent seuls à leur bureau ou se disputent une enclave au calme.



Avec le travail hybride, les employés travaillent différemment, dans d'autres lieux et à d'autres moments. Ils bénéficient d'une plus grande souplesse pour concilier vie professionnelle et privée. Mais ils doivent composer avec plus de réunions, sur une plus longue période et dans un isolement plus grand.

## Les réunions ont plus souvent lieu sur écran qu'en présentiel.



## Les employés privilégient la commodité à la relation.

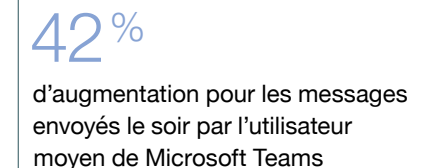
Espaces de collaboration plus équitables et faciles d'utilisation, réservation de salle, intervalle entre deux réunions : voilà qui incite les individus à se retrouver. Mais aujourd'hui, les employés déclarent que s'ils ne quittent pas leur bureau, c'est essentiellement parce qu'il est plus simple de ne pas se déplacer.

### Principales raisons d'assister aux visios depuis son bureau

- 1 Connexion plus simple sans bouger de son espace personnel
- 2 Une meilleure expérience, plus équitable, pour tous les participants
- 3 Manque de temps entre deux réunions
- 4 Pas de réservation de salle

## Le nombre de réunions a globalement augmenté

Les chercheurs de Microsoft ont repéré un nouveau schéma de travail qu'ils ont surnommé « la journée à trois pics » : désormais, l'activité des employés connaît un pic non seulement avant et après le déjeuner, mais aussi juste avant le coucher.



## À nouvelles habitudes de travail, nouveaux espaces

S'il permet de gagner du temps, ce comportement émergent qui consiste à assister aux visioconférences depuis son bureau peut aussi s'avérer problématique pour les résultats et le bien-être des employés. Des chercheurs de Microsoft estiment que les employés passent au moins 30 % des réunions à distance avec leur boîte mail ouverte. D'autres données suggèrent qu'ils y passeraient presque tout le temps de la réunion. Autrement dit, leur implication ou leur attention ne sont pas totales. En outre, ceux qui participent depuis leur bureau peuvent déranger leurs collègues.

D'après une étude Steelcase, la plupart des employés préfèrent venir au bureau lorsqu'ils doivent travailler avec d'autres (co-création, génération d'idées) et pour les réunions (partage d'informations, prise de décisions). Mais s'ils ne quittent pas leur bureau pour faire ce travail de groupe autrement que derrière un écran, il n'y a plus d'intérêt à se réunir en un même lieu, ni pour eux, ni pour l'entreprise. Les études montrent que l'espacement des contacts sociaux peut générer anxiété, solitude et dépression (voir *L'urgence du bien-être*, p. 18).

### Les employés recherchent une meilleure expérience au travail

Notre étude montre que partout dans le monde, les demandes des salariés visent à contrebalancer l'accroissement vertigineux du travail sur écran :

- ✓ De l'intimité
- ✓ Des espaces favorisant le bien-être
- ✓ Des espaces permettant une collaboration virtuelle
- ✓ Des prises de courant en nombre suffisant

Des données très intéressantes, issues de l'analyse des schémas de vente de Steelcase, montrent que les entreprises multiplient les solutions favorisant la tranquillité au bureau et les prises dans les espaces de collaboration et de sociabilité. Pourtant, les employés pointent l'insuffisance des espaces de collaboration virtuelle efficaces, autrement dit de salles intégrant dès leur conception des technologies faciles d'utilisation, et pensées pour offrir une expérience optimale à tous les participants, présents ou à distance.

Pour les designers, la multiplication des interactions par écrans est désormais un facteur à prendre en compte pour apporter des changements au bureau. Or ce n'est pas une mince affaire que de créer une impression d'énergie, de collégialité et de productivité au sein d'espaces de travail où la présence physique des employés est aléatoire.



## Les écrans grignotent nos capacités d'attention

Combien de temps parvenez-vous à vous concentrer ? La plupart des gens ne liront pas cet article en entier. Nos capacités d'attention sont estimées à 47 secondes, soit une chute de plus de 30 % en vingt ans. Il y a dix ans, les conversations sonores au bureau. Désormais, les visioconférences en open space accentuent le problème.

D. Graham Burnett, fondateur de l'Institute for Sustained Attention, parle de « fracturation de nos cerveaux ». Voix qui portent, sonneries amusantes, montres connectées, tous se disputent notre attention. Pour deux tiers des personnes interrogées lors d'une étude internationale Steelcase, le bruit complique la concentration au travail. Et même le télétravail, entre enfants, animaux et tâches ménagères, n'est pas gage de concentration.

### Le coût du switch attentionnel

Notre déficit d'attention altère nos performances et notre santé. Gloria Mark étudie depuis plusieurs décennies la baisse de nos capacités d'attention. Son travail révèle une corrélation entre *switch* attentionnel et stress. Des cobayes équipés d'un capteur cardiaque voyaient leur pression augmenter lorsqu'ils effectuaient plusieurs tâches en même temps. Plusieurs études montrent que cette habitude est source d'erreurs, et qu'elle fait baisser la performance. Quand votre attention change d'objet, il vous faut plus de temps pour revenir à votre activité d'origine et reprendre votre travail.

### Deep work

Il existe différents types d'attention. Le *deep work* désigne la capacité à s'immerger dans une tâche complexe, ce qui exige un niveau de concentration difficile à atteindre. Mais le jeu en vaut la chandelle, car selon Cal Newport, auteur du livre *Deep Work*, il permet d'entrer en état de flow, et s'avère essentiel pour dominer des sujets difficiles. Cela nécessite de l'entraînement et un environnement pensé en conséquence.

### Design et distraction

Trouver l'attention, la retenir, l'intégrer dans son design implique de réfléchir à tous les aspects de l'expérience de travail. Certaines entreprises instituent des heures de calme ou des journées sans réunion. L'IA peut être une béquille, en bloquant des plages temporelles sur les agendas et en mettant les notifications en sourdine. Certains appliquent la méthode Pomodoro, qui propose de se concentrer pleinement lors de sessions de travail de 25 minutes, après lesquelles on prend cinq minutes de pause.

L'environnement joue un rôle essentiel dans la manière dont les stimuli autour de nous nous affectent, y compris ce que nous entendons et voyons.

Limites physiques, paravents, plantes vertes peuvent protéger des distractions visuelles et d'une impression de surexposition. Pouvoir revendiquer un espace et le contrôler donne aux individus une forme d'intimité spatiale et un sentiment de sécurité psychologique.

L'acoustique pose un défi particulier. « On ne cherche pas un silence total, explique Bren Walker, partenaire de notre collaboration avec Kirkegaard. Nous entendons et percevons tout à la fois des vagues de son. C'est pour cela que l'absence de bruit siphonne l'énergie ou l'animation d'un espace. Un peu de réverbération crée de l'écho, mais ce n'est pas dérangeant, plutôt vivant. »

Walker conseille de définir les besoins acoustiques des différents espaces. Qui sont les utilisateurs, et comment doivent-ils se sentir en entrant ? Imaginez une diversité d'espaces pour permettre à chacun de trouver ce qui fonctionne pour lui. Demandez-vous comment influencer sur ce que les employés entendent, et sur la manière dont ils l'entendent.



### ✓ L'architecture est le moyen le plus efficace d'influer sur l'acoustique.

Les hauts plafonds réverbèrent le son vers le bas, créant une sorte d'écho. Deux murs parallèles provoquent une réverbération des sons entre eux. Réfléchissez à la manière dont vous pouvez adapter l'architecture (incliner un mur, abaisser un plafond), ou exploitez les espaces présentant de bonnes propriétés acoustiques.

### ✓ Les délimitations peuvent contribuer à l'absorption du bruit dans les espaces où les employés travaillant à proximité de collègues doivent se concentrer.

Les tissus absorbent les bruits et peuvent être utilisés sur les murs, les sols, les plafonds, les écrans mobiles ou autres.

### ✓ Ne négligez pas les espaces adjacents.

Tenez compte des lieux proches des espaces de sociabilité, d'intimité et de concentration profonde. Vous éviterez ainsi des problèmes.

### ✓ Les paysages sonores, ou les avantages des sons naturels en intérieur.

Un espace habillé de sons spécifiques peut être bon pour la santé. Ainsi, Moodsonic utilise la technologie et la science pour amener des sons naturels en intérieur. Ces derniers recouvrent certaines sources de distraction pour améliorer la concentration, la tranquillité et le confort.

### ✓ Proposer une palette de zones sensorielles — calmes ou animées

— permet à chacun de choisir l'espace qu'il préfère en fonction de ses préférences. Tout le monde peut comprendre intuitivement le but d'un espace si ce qu'on y entend correspond à l'utilité recherchée.

# Le supercycle de l'IA



L'IA fait partie de nos vies *(et beaucoup d'entreprises ne sont pas prêtes)*

La majorité des employés l'utilisent déjà, pour gagner du temps, mieux se concentrer, booster leur créativité... La plupart des dirigeants suivent le sujet de près, mais s'inquiètent de la vitesse à laquelle ces machines intègrent notre quotidien. Comment créer dès à présent des espaces de travail adaptés à l'IA ?

« C'est une révolution ascendante, menée par les utilisateurs, plutôt qu'une stratégie guidée par les politiques d'entreprise. »

Mirvac et WORKTECH Academy dans *The AI-Powered Workplace*

La vitesse à laquelle les utilisations de l'IA au travail évoluent génère autant d'excitation que d'angoisse. Dans une récente étude publiée par Upwork, une plateforme de mise en relation d'indépendants et de clients, 80 % des employés qui utilisent l'IA générative déclarent qu'elle a alourdi leur charge de travail. Édition, révision, modération, formation... autant de tâches chronophages. Nous commençons tout juste à faire connaissance avec notre nouvelle collègue l'IA : les débuts demandent du temps et de l'énergie, mais sur le long terme, les bénéfices devraient en valoir la peine. Dans les faits, la plupart des entreprises (64 %) prévoient une hausse de productivité grâce à l'IA, et 60 % des enseignants l'utilisent déjà en classe pour booster l'apprentissage de leurs élèves\*.

Contributeurs : Keith Bujak, Rebecca Charbauski, Jenny Carroll, Andrew Kim, Steve Miller

## Des rôles à redéfinir

Face à l'essor des outils IA, beaucoup d'entreprises font évoluer les postes de leur organigramme ou en inventent de nouveaux.

Actuellement, l'IA est un enfant qui tâche de comprendre le monde. Les moteurs de recherche basés sur l'IA travaillent à partir d'un flux limité d'informations et ont besoin de données de source éthique (c'est-à-dire exactes, et non propriétaires). Ces machines tentent de comprendre ce que veulent les humains et de s'assurer qu'elles font les choses correctement. Il leur faut des utilisateurs qui leur posent les bonnes questions, les alimentent avec des données exactes, éditent leurs résultats et valident leurs réponses. Selon le Work Trend Index 2024 de Microsoft, ces besoins modifient la manière dont les entreprises recrutent, forment ou réorientent leurs employés. Les embauches de techniciens formés à l'IA ont augmenté de 323 % en huit ans, et les postes de responsables IA de 28 % en un an.

« Il existe des centaines d'usages de l'IA qui ne présentent aucun risque. Les entreprises doivent former dès aujourd'hui leur main-d'œuvre à tirer profit des avancées qui se profilent. »

Sean Gallagher  
Fondateur, Humanova

60%

des dirigeants craignent l'absence d'un projet et d'une vision d'implémentation de l'IA pour leur entreprise

Microsoft 2024 Work Trend Index

66%

des dirigeants n'embaucheraient pas un candidat sans compétences en IA

Microsoft 2024 Work Trend Index

## L'impact de l'IA

75%

des employés du secteur tertiaire à l'échelle mondiale utilisent l'IA, soit près du double d'il y a six mois

Microsoft 2024 Work Trend Index

97 millions

d'emplois seront créés grâce à l'IA en 2025

Forum économique mondial



## IA et évolution des comportements

Côté entreprises, l'IA promet d'améliorer l'accessibilité, de stimuler la créativité et de dynamiser les espaces de travail. Ce supercycle évolue à une telle vitesse qu'on peut être tenté d'observer de loin. « Nous savons que l'IA transforme déjà le travail et que l'on aura bientôt besoin d'espaces inédits pour accompagner ces nouvelles méthodes, analyse Keith Bujak, responsable de la recherche chez Steelcase WorkSpace Futures. Imaginer un environnement de travail adapté à l'IA, c'est l'occasion de placer les employés dans la meilleure posture possible pour tirer parti de ce supercycle. » Encore faut-il comprendre les nouveaux comportements au bureau.

### Préparer vos bureaux à l'IA : actions tactiques

- ✓ **Anticiper l'utilisation de l'activation vocale** — Les employés parleront plus souvent à leurs appareils pour activer les assistants basés sur l'IA, accentuant les problèmes acoustiques. Il sera important d'atténuer le bruit, d'isoler les voix et de prévoir divers degrés d'intimité.
- ✓ **Penser aux assistants basés sur l'IA** — Ils prennent aussi bien la forme de logiciels que de hardware. Intégré à Microsoft 365, Microsoft Copilot facilite l'analyse de données, la mise en page, la rédaction, etc. La caméra Sight de Logitech, elle, identifie un orateur et se focalise sur son visage. Certains de ces assistants auront besoin d'un espace physique pour ingérer et délivrer de l'information.
- ✓ **Diffuser sur écran du contenu généré par IA** — L'IA peine à sortir du chatbot où elle est cantonnée. À mesure que les équipes se familiariseront avec les différentes formes d'IA générative, elles auront besoin de plus d'écrans numériques pour partager et travailler sur les contenus.



### Préparer vos bureaux à l'IA : but stratégique

- ✓ **Intensifier la collaboration** — Dans certains domaines, l'IA augmente les tâches solitaires, nez sur l'écran. De nouveaux métiers voient le jour : prompt engineer, ingénieur en machine learning, réviseur de code... Ils doivent pouvoir travailler ensemble pour se poser les bonnes questions, mettre au point des directives, vérifier la précision et l'utilité des réponses, fournir à l'IA des retours qui lui permettent d'apprendre. Cela induit un besoin d'espaces collaboratifs favorisant les décisions collectives et une certaine transparence.
- ✓ **Étendre la montée en compétences** — Microsoft distingue différents niveaux d'adoption de l'IA : utilisateurs experts, explorateurs, novices et sceptiques. Aider les employés à monter en compétences implique de développer une culture de l'apprentissage favorisée par la formation et les espaces d'apprentissage entre pairs. « La demande croissante et la pénurie de main-d'œuvre poussent les employeurs à recruter et à former des profils atypiques mais prometteurs », relève le McKinsey Global Institute.
- ✓ **Prévoir une certaine flexibilité** — Les espaces de travail se doivent d'être flexibles pour suivre le rythme des avancées technologiques. Les configurations prévoyant une large palette d'espaces s'adaptent plus facilement que celles axées sur des solutions uniformes appliquées à tout un bâtiment. Pensez aux cloisons modulaires et aux cabines mobiles pour plus de flexibilité. Quant aux meubles et outils mobiles, ils permettent aux équipes et aux individus de déplacer eux-mêmes le mobilier pour adapter l'espace à leurs besoins.

#### Outils IA et automatisation du travail

**Automatisation des flux de travail** Simplifie les processus répétitifs pour gagner du temps et de l'argent (p. ex. Salesforce Workflow)

**Assistant numérique** Répond aux demandes de l'utilisateur, en agissant parfois sur requête de ce dernier (p. ex. Siri d'Apple, Alexa d'Amazon)

**IA générative** Crée du contenu original, comme des images ou du texte, à partir des prompts de l'utilisateur (p. ex. ChatGPT d'OpenAI, Copilot de Microsoft)

## Créer un espace de travail adapté à l'IA

En évolution constante et de plus en plus présente dans le travail, l'IA va remodeler nos interactions avec nos environnements.

Elle tend déjà à proposer une expérience plus adaptable pour les employés du design, de l'immobilier et des services généraux. En matière de conception d'espaces, les données peuvent informer les premières idées, laissant aux professionnels toute latitude pour modifier et améliorer ces ébauches. L'IA peut aussi accélérer le processus d'optimisation de l'occupation de l'espace et d'adaptation du design pour accompagner les nouveaux modes de travail.

Les designers de Steelcase réfléchissent à l'impact que l'IA et son usage par les individus et les équipes produiront sur l'aménagement des espaces, en s'intéressant aux différents types d'espaces, partagés ou non, dont ils ont besoin. Le nombre d'espaces de chaque type est déterminé par les besoins de l'entreprise.

### Espaces partagés

#### Enclaves hybrides, son et image immersifs

**Je + Espace partagé** — Les espaces individuels partagés, type enclaves fermées, sont pensés pour les tâches solitaires, les visioconférences ou les moments de repos. Les commandes par contrôle vocal, qui permettent d'agir sur l'environnement sans les mains, y ont toute leur place. L'intégration d'un système audiovisuel immersif améliore la concentration et permet de coopérer avec d'autres presque comme s'ils étaient là.

#### Espaces d'équipes + outils d'IA générative, écrans interactifs

**Nous + Espace attitré** — Les salles collaboratives pensées pour des équipes spécifiques sont optimisées pour la création de contenus et l'immersion. L'IA générative est presque un membre de l'équipe, dont elle simplifie les tâches de manière dynamique (synthèse de notes, élaboration de to-do lists...). Grâce aux écrans interactifs, l'équipe s'immerge dans le contenu du projet. Les tables, mobiles et plus ergonomiques, incitent à se déplacer pour interagir avec leur contenu.

Je

Des espaces préparés à l'IA

Nous

#### Espaces individuels et personnalisation, assistants personnels

**Je + Espace attitré** — Les espaces individuels attitrés utiliseront avant tout l'IA générative et des assistants numériques. Il y faut des écrans plus grands et un degré d'intimité plus élevé, les employés travaillant davantage avec des contenus numériques et des assistants à commande vocale. Les outils d'IA accentueront également la personnalisation du poste de travail (réglages ergonomiques ou éclairage adaptatif, par exemple).

#### Espaces de collaboration hybride + vidéo et assistants basés sur l'IA

**Nous + Espace partagé** — Optimisée pour les réunions hybrides, l'IA joue le rôle de facilitateur dans les espaces de collaboration partagés. Elle tient compte des activités de plusieurs équipes, listant par exemple les obstacles à la réalisation d'un projet commun. Les systèmes vidéo utilisent plusieurs caméras pour suivre les orateurs. Les tables incurvées incitent les participants à s'asseoir pour optimiser le contact visuel, avec les personnes présentes ou la caméra. L'acoustique, assurée par des éléments de séparation et des revêtements muraux, est tout aussi importante, de même que l'éclairage.

### Espaces attitrés

## Un design guidé par la data

Depuis trois ans, Steelcase et sa communauté de concessionnaires mettent au point des pratiques d'analyse de données basées sur l'IA afin de renseigner et d'accélérer la conception d'espaces de travail pour nos clients et nos professionnels du design.

Le design fondé sur les données, qui analyse les informations fournies par les commandes des clients, a identifié cinq millions d'applications à étudier. Celles-ci sont agrégées pour décoder de nouveaux schémas dans la manière dont les entreprises réaménagent leurs espaces. Les données permettent de repérer et de partager les tendances qui modèlent les espaces de travail au fur et à mesure de leur apparition.

### À retenir

Les entreprises entreprennent des changements pour répondre aux nouveaux besoins des salariés.

150%

de croissance pour les éléments de séparation et les écrans, qui offrent davantage d'intimité spatiale. Les entreprises se procurent toute une gamme de solutions de ce type.

47%

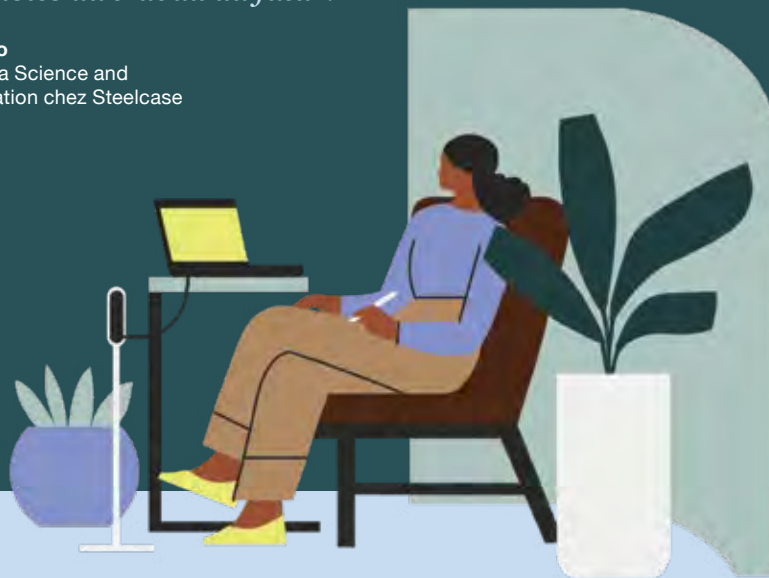
de prises de courant en plus dans les espaces de sociabilité, qui accueillent également plus de tables et d'éléments de séparation. Plus performants, ces équipements sont parfaits pour les tâches nécessitant concentration ou collaboration.

25%

de croissance pour les mobiliers flexibles dans les espaces collaboratifs. Les équipes réagencent l'espace à mesure que les nouvelles technologies basées sur l'IA pénètrent l'espace de travail.

« L'IA et la data science transforment de grands ensembles de données sur l'espace de travail en précieuses informations pour nos clients qui veulent faire les bons choix de design. Notre but : les aider à créer des espaces en phase avec les besoins actuels, et adaptables au travail du futur. »

Jorge Lozano  
Manager Data Science and  
Digital Innovation chez Steelcase



### Créer des espaces immersifs

Les chercheurs et designers de Steelcase explorent de nouveaux types d'espaces pour améliorer la collaboration sous toutes ses formes, y compris lorsqu'elle implique l'IA. Un prototype de Salle Polyvalente Immersive (SPI)

est actuellement utilisé et évalué par un certain nombre d'équipes de Steelcase. Cet environnement immersif XXL (avec écran du sol au plafond) est extrêmement flexible. Des chercheurs étudient le réalisme de l'expérience que ces espaces immersifs offrent aux utilisateurs (p. ex. une visite virtuelle d'une installation

opérationnelle). L'espace immersif permet également de générer et de manipuler des informations numériques et de visualiser des données à grande échelle. À en croire les travaux de recherche, ce type d'espace constituera une part importante de l'espace de travail adapté à l'IA.



## Entretien avec Dr. Eric Klinenberg

Auteur, professeur en sciences sociales et directeur de l'Institute for Public Knowledge à l'Université de New York

Pour Eric Klinenberg, une ville a autant besoin de parcs et de bibliothèques que de routes et de ponts. C'est ce qu'il appelle l'« infrastructure sociale » dans une étude menée lors d'une canicule meurtrière à Chicago. Selon lui, les besoins d'un bureau en la matière sont très similaires à ceux d'une ville.

**Work Better : Votre étude portait sur deux quartiers de Chicago qui ont vécu le drame de la vague de chaleur de manière très différente. Qu'avez-vous observé ?**

**Eric Klinenberg :** La canicule de 1995 a tué plus de 700 personnes à Chicago. En cartographiant ces décès, j'ai constaté que les quartiers pauvres et ghettoïsés avaient été les plus touchés. Mais dans certains quartiers limitrophes et à la démographie similaire, les chiffres étaient très différents : ainsi, le taux de décès était dix fois plus élevé à Englewood que dans le quartier voisin d'Auburn Gresham. Englewood était à l'abandon, truffé d'immeubles vides, et dépourvu de ressources, tandis qu'Auburn Gresham, avec ses parcs, ses bibliothèques et ses services communautaires possédait une solide infrastructure sociale. Cela a révélé le rôle de l'infrastructure sociale dans la résilience des communautés en temps de crise.

**WB : Comment l'infrastructure sociale peut-elle avoir un tel impact – y compris en matière de vie et de mort ?**

**EK :** Elle est aussi nécessaire que l'eau, l'électricité ou les réseaux de communication. Dans des quartiers comme Auburn Gresham, la qualité de l'infrastructure sociale incite les individus à sortir, ce qui favorise les interactions et la solidarité. Sans cela, le risque d'isolement est plus fort.

**WB : Comment appliquer la notion d'infrastructure sociale au bureau ?**

**EK :** L'une des leçons les plus intéressantes de la pandémie est que l'on peut être productif en travaillant de la maison. Mais au-delà d'une certaine limite, il n'y a plus de culture d'entreprise ni de quotidien professionnel commun. Les liens permettant une bonne collaboration ou une certaine créativité, que l'on peut avoir dans un lieu de travail sain organisé autour d'une infrastructure sociale qualitative, ne se tissent plus. C'est là que cette notion est intéressante pour le bureau.

**WB : Pourquoi la proximité physique est-elle si importante dans l'idée d'infrastructure sociale ?**

**EK :** Si on nous demandait de nous confiner à nouveau toute une année, je pense que nous ne supporterions pas de tout faire uniquement sur écran. Notre expérience de la pandémie a révélé l'insuffisance des interactions virtuelles et notre besoin viscéral de présence physique. Le fait d'être ensemble, en personne, c'est essentiel pour tisser des relations et goûter à la joie d'être réunis. La technologie est un outil précieux, mais qui ne remplacera jamais les interactions en chair et en os.

**WB : Vous dites que nous devons accepter la flânerie. Comment cela ?**

**EK :** Pour beaucoup de personnes à la vie sociale bien remplie, la maison est un tremplin, et la communauté une sorte de salon. Certains choisissent leur lieu de vie en fonction des équipements collectifs et des opportunités sociales qu'il leur offre. Les promoteurs immobiliers attirent les jeunes professionnels avec de petits logements privés dotés d'importants équipements communs. Cette tendance s'étend à toutes sortes de lieux, notamment dans les bureaux. Il s'agit de développer un mode de vie grâce à des endroits qui favorisent la flânerie et les rassemblements, essentiels à l'émergence de liens et d'un sentiment d'appartenance. L'efficacité, elle, est l'ennemie de la vie sociale.

### Le mot de la fin

Le bureau idéal est attirant et stimulant. On s'y rend pour trouver de nouvelles idées et tisser des liens. Si ce n'est pas le cas, on préférera rester chez soi derrière son écran. À une époque où le télétravail est une option viable, je pense que toutes les entreprises doivent réfléchir à la manière de convaincre leurs employés de la pertinence des bureaux.



Découvrez le reste de notre conversation avec Eric Klinenberg dans notre podcast « Work Better ». Sortie de la saison 5 le 29 octobre, sur toutes les plateformes d'écoute.

### Le dernier ouvrage d'Eric Klinenberg

2020: One City, Seven People, and the Year Everything Changed



Avec l'aimable permission de Knopf



# Objectif développement durable



Zéro émission nette, économie circulaire, carbone incorporé : des termes qui font partie du quotidien professionnel de certains.

Pour d'autres, c'est une nouvelle façon de travailler à l'heure où les entreprises se fixent de plus en plus d'objectifs de durabilité ambitieux – et auront besoin de tous pour les concrétiser. Nouvelles compétences et changement de mentalité en perspective.

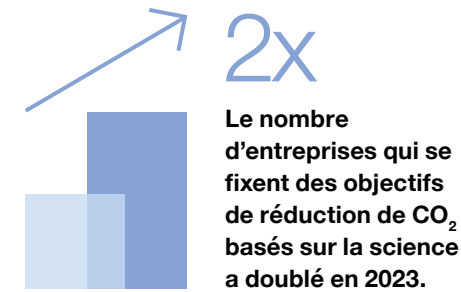
Ces nouvelles responsabilités exigent de modifier les processus de travail et la culture d'entreprise. L'espace de travail peut y contribuer s'il reflète les choix de durabilité et rassemble des individualités diverses pour relever des défis complexes et inédits.

Selon la Science Based Targets initiative (SBTi), le nombre d'entreprises se fixant des objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> basés sur la science a augmenté de 102 % en 2023 et représente près de 40 % de l'économie mondiale en 2024. Ces choix stratégiques créent de nouveaux emplois et imposent aux métiers existants l'acquisition de nouvelles compétences. Les dirigeants le constatent : pour atteindre ces objectifs, ils doivent étendre l'apprentissage et impliquer tous les rôles de l'entreprise. Ils s'attachent à construire une culture qui s'appuie sur l'expertise des équipes durabilité et incite chacun à accélérer l'action collective. Ils réalisent aussi qu'ils vont devoir travailler avec des partenaires qui les aident à imaginer un environnement de travail durable, flexible et résilient.

**Contributeurs :**  
Rebecca Charbauskí, éditrice senior, Work Better magazine ; Julia Kehoe, consultante en stratégie climatique ; Mary Ellen Mika, directrice Sustainability ; Aileen Strickland-McGee, directrice Impact, People + Planet

Des indices montrent que les entreprises continueront de s'intéresser au développement durable.

Des objectifs de développement durable en très forte hausse

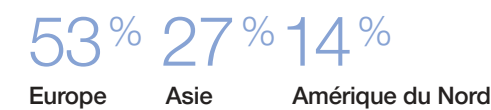


Les entreprises qui se fixent des objectifs de réduction de CO<sub>2</sub> basés sur la science représentent aujourd'hui près de 40 % de l'économie mondiale (SBTi).

Qu'est-ce qu'un objectif basé sur la science ?

La Science Based Targets initiative (SBTi) opère un suivi des entreprises engagées pour le climat. Elle travaille avec des organisations du monde entier, dont Steelcase, pour déterminer la mesure et le rythme auxquels réduire leurs émissions de CO<sub>2</sub> pour empêcher les pires effets du changement climatique.

L'Europe concentre le plus d'objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> basés sur la science, suivie par l'Asie et l'Amérique du Nord (les 6 % restants sont répartis entre d'autres régions du monde, source : SBTi).



De nouvelles réglementations comme la directive européenne contre l'écoblanchiment (2024) incitent les entreprises à s'intéresser davantage aux problématiques de durabilité.

De nouvelles compétences

+300 millions d'emplois

300 millions d'emplois de « cols verts » (liés au développement durable) devraient être créés d'ici 2050.

(Deloitte, 2022)



D'après LinkedIn, les postes de « sustainability managers » enregistrent la croissance la plus rapide au RU et en Allemagne, suivis par l'Espagne. Aux États-Unis, trois des dix métiers en plus forte croissance ont un lien avec le développement durable.

Impliquer tous les employés dans les objectifs de durabilité

« Tout le monde veut bien faire, mais sans toujours savoir comment. Nous avons créé une feuille de route pour mesurer notre progression. Chaque objectif global a été décomposé en étapes pour guider nos employés. Dans les entreprises comme la nôtre, qui fabriquent des produits, les objectifs doivent être l'affaire de tous. C'est ce que nous appelons le développement durable omniprésent. »

**Logitech**  
Prakash Arunkundrum, COO de Logitech

« Nous plaçons les initiatives durables et la circularité au cœur de nos actions. Notre récent partenariat avec Steelcase, qui a remanufacturé 900 sièges dans le cadre de l'un de nos projets de réaménagement illustre notre ambition. Cette nouvelle forme de service circulaire est un atout pour notre Groupe et peut également inciter d'autres entreprises à réduire leur empreinte carbone. »

**Capgemini**  
Guillaume AnceI, Senior Corporate Real Estate Manager

## Développement durable, une culture à développer

Les dirigeants réalisent la nécessité d'une culture qui s'appuie sur l'expertise des équipes durabilité et implique chacun dans la réalisation d'objectifs climatiques ambitieux. Parachutées en terre inconnue – la conception de nouveaux modèles commerciaux circulaires, par exemple –, les entreprises tâtonnent. Les dirigeants doivent créer de nouvelles fonctions, intensifier l'apprentissage et impliquer davantage les employés en poste. L'espace de travail devra refléter ces valeurs, permettre aux individus de se retrouver pour développer de nouvelles compétences et stimuler des innovations décisives.



### ✓ L'espace de travail doit refléter les choix en matière de développement durable.

C'est l'aspect le plus visible d'une culture d'entreprise. Un bureau qui reflète les engagements de durabilité de l'organisation incarne les valeurs de l'entreprise aux yeux des employés. Les cadres doivent choisir des partenaires qui comprennent ces engagements pour s'être eux-mêmes fixé des objectifs ambitieux, comme le Zéro émission nette. De ce genre de collaboration peuvent naître des produits et solutions durables pour réduire les émissions de CO<sub>2</sub>, grâce à l'utilisation de matériaux plus écologiques et à une conception intégrant la fin de vie et suffisamment souple pour permettre aux espaces de s'adapter.

### ✓ Pas d'avenir Zéro émission nette sans une culture de l'apprentissage.

En matière de développement durable, pas de solution toute faite. Les stratégies Zéro émission nette dépendent des futures innovations de la technologie, des infrastructures et de la science des matériaux qui, par définition, n'existent pas encore. Nouveaux usages de matériaux durables, progrès des techniques de capture du carbone... Les raisons justifiant un apprentissage continu sont légion. Pour comprendre et créer des solutions innovantes, dirigeants et employés doivent monter en compétences ou se reconvertir. Pour les entreprises où la formation tout au long de la vie ne fait pas partie de la structure du travail, cela demande un changement culturel qui passe par la création de lieux dédiés à l'apprentissage de groupe et individuel.

### ✓ Les dirigeants doivent poser une vision claire pour mener l'action collective vers des objectifs communs de développement durable.

Les développeurs produits ont besoin de comprendre les objectifs de durabilité, mais les employés RH aussi, qui devront peut-être recruter sur la base de nouvelles compétences, ou les services Achats, chargés de choisir les fournisseurs. La clarté des objectifs garantit que tout le monde évolue bien dans la même direction.

La transparence permet aux dirigeants, aux équipes et aux individus de se repérer parmi les nouveaux choix et les priorités de développement durable, et d'agir pour élaborer une vision commune du futur. Lorsque stratégies et objectifs sont alignés et considérés comme la priorité, les cadres de toute l'entreprise peuvent amener les individus à trouver ensemble de nouvelles manières de réaliser ces objectifs. La création d'espaces leadership visibles et accessibles à tous les employés, offrant aux dirigeants un lieu où présenter les choix et objectifs de l'entreprise, peut faciliter l'adoption de nouveaux comportements et priorités.

### ✓ Encourager la co-responsabilité et la prise de décision distribuée en aidant les individus à identifier les actions et les innovations à leur portée.

Chaque équipe s'engage à sa façon, tout étant lié dans l'entreprise. Le service de gestion des opérations peut trouver le moyen de réduire les déchets, et le service financier budgétiser les efforts de réduction du CO<sub>2</sub>. Les individus s'engageront d'autant plus qu'ils auront le choix et la possibilité de contrôler les différents aspects de leur travail, et que les nouveaux objectifs offriront des opportunités de croissance et de développement.

### ✓ Les équipes doivent abandonner le travail en silos au profit d'une approche pluridisciplinaire.

Les réseaux pluridisciplinaires encouragent le partage d'information et aident les employés à acquérir les compétences dont ils ont besoin, comme la vision globale et la résolution créative de problèmes. Encouragez les individus et les équipes à faire entendre leur voix à toutes les étapes de leur travail. L'espace de travail peut inclure des espaces de collaboration partagés et de sociabilité informelle pour encourager la création de liens au-delà de l'équipe. Il peut aussi améliorer la transparence entre les équipes en fournissant des espaces où l'information reste plus longtemps, grâce à des messages publiés sur des tableaux, des écrans numériques, etc.



Le changement n'est jamais facile – surtout lorsqu'il s'accompagne d'autres mutations de taille. Au cours de ce périple, les dirigeants devront célébrer les réussites avec leurs employés et leur faire des retours réguliers. En matière de développement durable, rien n'est jamais résolu par une seule personne, équipe ou entreprise. Un espace de travail conçu pour renforcer la communauté peut accélérer le partage de connaissances des employés et leur donner un sentiment de responsabilité partagée pour progresser vers la réalisation de ces objectifs ambitieux et faire une vraie différence.

# L'urgence du bien-être

Tous les professionnels des RH le disent : l'une de leurs principales préoccupations à l'heure actuelle concerne la *santé mentale des employés*.

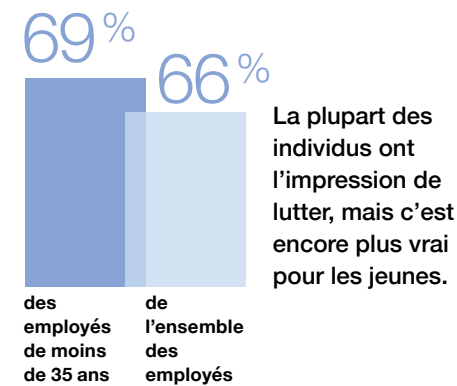


**Contributeurs :**  
Stav Kontis, éditrice, Magazine Work Better ; Melanie Redman, responsable de la recherche chez WorkSpace Futures

Les titres annoncent la couleur : « La société de la solitude », « Santé mentale des salariés, un problème planétaire » ou « Génération anxiété » pour parler des futurs employés ... Selon une étude WorkPlace Options, fournisseur international de solutions pour employés, le stress, l'anxiété, la dépression et les difficultés de concentration font partie des principales préoccupations des employeurs du monde entier.

Le travail hybride et la flexibilité qui lui est associée étaient censés nous apporter un meilleur équilibre de vie. La réalité est tout autre : d'après une étude internationale Steelcase, le nombre d'employés insatisfaits de l'équilibre vie professionnelle / vie privée a explosé ces trois dernières années, malgré une productivité stable.

## La plupart des employés ne s'épanouissent pas au travail



Selon l'étude State of the Global Workplace 2024 de Gallup, 66 % des salariés ne s'estimaient pas épanouis en 2023. Ce chiffre grimpe à 69 % chez les moins de 35 ans. L'anxiété est bien plus répandue au sein de la Gen Z, qui représentera un tiers de la main-d'œuvre en 2030. Un problème dont les entreprises devront s'emparer de plus en plus.

## Un équilibre à trouver

Les individus veulent se concentrer davantage sur leur bien-être, qu'ils classent désormais au deuxième rang de leurs priorités, d'après une étude internationale Steelcase – seule la famille leur importe davantage. Le travail n'arrive qu'en quatrième position. Cette disparité de perception crée une tension, obligeant les dirigeants à chercher un équilibre qui ménage autant les individus que les entreprises.



## Que se passe-t-il ?

Nous pensons que le moral irait en s'améliorant à mesure que la pandémie s'éloignait. La santé mentale fait pourtant face à des défis qu'alimentent un certain nombre de facteurs, personnels ou professionnels, propres à une société ou communs au monde entier. S'il fallait n'en citer qu'un, ce serait le rythme auquel le travail évolue, trop rapide pour que les individus puissent suivre. Brené Brown, sociologue et autrice, parle d'une « vie au-delà de l'échelle humaine ».

**68%** des individus supportent mal le rythme et le volume du travail

**46%** des employés se sentent épuisés

Dans son Work Trend Index 2024, Microsoft observe que 68 % des salariés supportent mal le rythme et le volume de travail et que 46 % se sentent épuisés. La vitesse du changement affecte aussi bien les managers que les employés, qui se sentent tous déconnectés et stressés. D'après Gallup, les managers attribuent le stress extrême des travailleurs au nombre croissant de responsabilités, aux restructurations et aux coupes budgétaires.

Le travail hybride participe aussi à l'accélération de nos journées. Le nombre de réunions et la charge de travail peuvent mener à l'épuisement professionnel. Soucieux d'être productifs, certains rechignent à se reposer. Or cette attitude peut donner l'impression d'un travail plus transactionnel, laissant peu de place à la créativité, à l'innovation et à l'entretien des liens.

Les visioconférences colonisent progressivement nos journées, au détriment des rencontres en face-à-face (voir *Les écrans et nous*, p. 4). Mais lorsque les interactions ne sont plus que virtuelles, il peut se produire un sentiment de déconnexion. Venir au bureau alors que les collègues n'y sont pas, c'est être privé des liens sociaux indispensables au sentiment d'appartenance, et peut même finir par donner l'impression d'être isolé et livré à soi-même.

*« Composer avec l'incertitude tout en prenant soin de son esprit, de son corps et de son âme, ce n'est pas nouveau. C'est la vitesse de la mutation et la nature désincarnée de la technologie qui changent tout. »*

**Brené Brown**  
Living Beyond Human Scale  
Série de podcasts (en anglais)

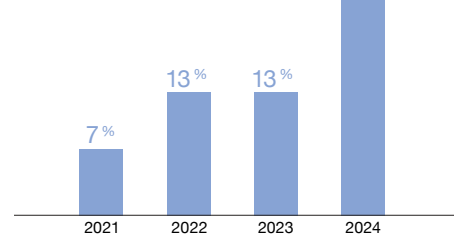
## Améliorer l'expérience du bureau

Dans son article intitulé *Move the needle: Wellness at work*, Liz Hilton Segel, senior partner chez McKinsey, explique pourquoi le bien-être devrait être une priorité : « Les entreprises devraient considérer le bien-être comme une compétence concrète, un apport essentiel et une performance mesurable. En plus d'améliorer le bonheur et la productivité des salariés, il est corrélé à l'innovation et à une bonne organisation. En matière de burn-out, les employeurs ont un rôle à jouer. Ils peuvent aider les salariés souffrant de problèmes de santé mentale et de mal-être en créant des environnements sains. »

De nombreuses entreprises reconnaissent aujourd'hui l'importance de ce sujet : 38 % des dirigeants interrogés lors d'une étude internationale Steelcase de 2024 affirment vouloir se concentrer davantage sur le bien-être de leurs employés ces deux prochaines années et en font leur deuxième préoccupation derrière l'amélioration de la collaboration ; ils sont aussi bien plus nombreux qu'avant à vouloir inciter leurs salariés à se ressourcer.

Les dirigeants sont plus nombreux à s'accorder des moments de répit. Il est donc important de garantir aux employés, individuellement, la possibilité d'utiliser les espaces de régénération, essentiels pour tous, mais plus encore pour les personnes qui s'identifient comme neurodivergentes et ont besoin de mieux contrôler leurs expériences sensorielles.

### Détente au travail : un soutien multiplié par trois en trois ans

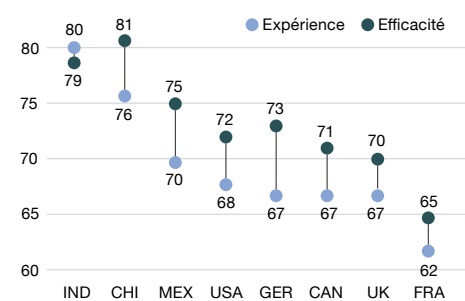


Confrontés à ces questions, les DRH proposent des exercices, de gestion du stress, et une organisation du travail flexible. Il faut aussi cultiver un espace de travail où parler librement de santé mentale, sans stigmatisation, pour développer un environnement soutenant et inclusif. Le bureau peut également permettre de créer une infrastructure qui renforce le bien-être, voire être une source de joie au quotidien (voir Magazine Work Better, Printemps 2024, *Joie au travail*) grâce à des espaces plaisants et apaisants. Sans oublier les éléments naturels et les objets qui peuvent composer une ambiance plus chaleureuse en contrebalançant des aspects plus austères.

### Design vs. Expérience

Dans son *Global Workplace Survey* de 2024, Gensler conseille à ses clients de trouver un équilibre entre un design tourné vers l'efficacité et la recherche d'une meilleure expérience pour les employés. Gensler suggère de mesurer l'expérience au même titre que l'efficacité, et affirme qu'un design axé tout autant sur les émotions que sur la fonction est possible.

### L'expérience de travail en décalage avec l'efficacité des espaces dans la plupart des pays



Données issues du *Global Workplace Survey 2024* de Gensler, avec son aimable permission

### Une approche centrée sur l'individu

Les employés continuent de s'adapter à de nouveaux modèles de travail hybride exigeant d'eux une plus grande présence au bureau, au prix parfois d'une relative perte d'autonomie. Pour supprimer ces obstacles, les employeurs peuvent créer une palette d'espaces et d'expériences. En y entrant, les employés doivent sentir que leurs besoins et leurs préférences sont pris en compte, et qu'ils vont trouver le type d'espace qui leur permet de donner le meilleur d'eux-mêmes. (Voir *Le design inclusif en action*, page suivante)

### De la tranquillité et des espaces propices au bien-être, les deux plus grandes attentes des individus vis-à-vis du bureau (étude Steelcase de 2023).

- La tranquillité est souvent négligée par les entreprises, qui se concentrent davantage sur les espaces collaboratifs pour employés hybrides.
- Pourtant, les individus ont besoin d'espaces qui tiennent compte de leur humanité : salles de lactation, espaces privés pour les personnes à besoins physiques et mentaux spécifiques, pièces calmes où souffler et réfléchir... Le bureau doit être un lieu accueillant et sécurisant, conçu de telle sorte que chacun s'y sente à sa place, considéré dans ses particularités.
- Pour les entreprises, ces espaces plus humains dans l'espace de travail prouvent qu'elles voient leurs salariés comme des individus à part entière, et non uniquement comme des travailleurs. Cette approche favorise l'authenticité, la confiance et la satisfaction générale en autorisant les employés à être eux-mêmes.

## Le design inclusif en action

À chaque personne ses besoins, ses préférences et ses capacités. Le design inclusif tient compte de tous les aspects de l'expérience humaine : handicaps, langue, culture, genre, âge... L'un de ses principes essentiels consiste à impliquer dans le processus de design des personnes d'expériences diverses et d'écouter leurs besoins, afin de créer avec eux, et non simplement pour eux. Cela permet une plus grande accessibilité en donnant à chacun le sentiment d'être à sa place, considéré à sa juste valeur, autonome et psychologiquement sécurisée.

L'équipe Global Talent de Steelcase a récemment emménagé dans un nouvel espace. Situé sur le campus de Grand Rapids de l'entreprise, celui-ci a été conçu pour être plus accessible et accueillant. Les anciens locaux, à l'écart des chemins piétons et ouverts aux seuls membres de l'équipe, préservaient avant tout la confidentialité. L'équipe a souhaité un nouvel espace qui l'aide à se concentrer sur les relations entre employés et sur l'inclusion.

« Nous voulions faire de notre diversité une force, ramener l'individu au centre de notre culture, afin que nos employés nous considèrent comme un partenaire de confiance. Cela nous a obligés à travailler de manière plus agile et à concevoir l'espace en tenant compte non seulement de notre diversité actuelle, mais aussi de celle que nous espérons renforcer. »



Donna Flynn  
Chief People Officer,  
Steelcase

Pour ce faire, un groupe consultatif de design inclusif, pilier du design « avec plutôt que pour », a été créé. Tout au long du processus, les décisions majeures lui ont été soumises pour s'assurer que l'espace et les expériences répondaient aux besoins de tous, y compris de personnes susceptibles d'intégrer un jour l'équipe de Steelcase. La plupart des membres de ce groupe s'identifiaient à au moins une des dimensions de la nomenclature du Well Institute\* (personnes porteuses de handicaps, migrants de la première génération, groupes ethniques sous-représentés ou défavorisés, LGBTQ+, aidants et femmes + filles) et ont été sollicités pour donner leur avis tout au long du processus.

Le groupe a participé à des ateliers en interne et en externe, à des tests d'accessibilité avec des partenaires communautaires, au prototypage d'applications et d'outils technologiques, à des enquêtes et à des tables rondes. Au total, plus de 1 000 points de données ont été collectés auprès des plus de 100 personnes, résidentes ou non.

« Tout au long du processus, nous avons cherché à débusquer les barrières et à atténuer les déséquilibres, raconte Kamara Sudberry, responsable Design inclusif. Pour beaucoup de personnes, le lieu de travail incarne un décalage entre leurs possibilités et leurs besoins. Nous avons tout examiné à l'aune de la diversité, de l'équité et de l'inclusion pour nous assurer que notre approche tenait compte de ces différences physiques, cognitives et culturelles. »

En s'attachant à comprendre les priorités concurrentes, l'équipe a repéré des points de friction, comme la façon dont l'espace met en balance les besoins de confidentialité et d'intimité et ceux de collaboration et de lien social. « Le processus de design inclusif nous a permis de prendre des décisions éclairées, qui placent le bien-être de nos équipes en première place sans peser sur le budget ni rallonger les délais », explique Kamara Sudberry.

\*Le Well Institute est une organisation qui promeut la santé et le bien-être par la recherche, l'éducation et l'engagement communautaire. Les dimensions Well proposent un cadre englobant plusieurs aspects du bien-être pour en promouvoir une approche holistique.





# Design Communautaire

Définition.  
Finalité.  
Mise en œuvre.

Le monde du travail traverse des changements parmi les plus radicaux depuis plusieurs générations, et qui affectent notre manière de collaborer et d'utiliser nos bureaux. L'IA générative évolue à un rythme intenable. Confrontées à des enjeux de développement durable plus cruciaux que jamais, les entreprises changent leurs méthodes pour s'y conformer et créent des responsabilités partagées. Les salariés privilégient leur santé mentale, qui leur semble aujourd'hui plus importante encore que leur santé physique. Certains de ces changements ont démarré progressivement avant de s'accélérer, d'autres semblent exploser d'un coup. L'ensemble évoque un tourbillon qui laisserait dirigeants et employés pantelants.

Bousculés par ces mutations, nos espaces de travail doivent évoluer et les dirigeants s'en rendent compte. Pas facile, cependant, de savoir quoi faire, et quand. Les employés réclament mieux. Mais qu'est-ce que cela veut dire, et comment éviter les désillusions ?

---

La réponse se trouve  
peut-être dans  
nos communautés.

# Les communautés sont à la fois nos lieux de vie et les relations que nous y tissons. Le design communautaire, lui, est au service de ces deux aspects.

## Finalité.

La communauté est plus nécessaire que jamais : « C'est le sel de nos quotidiens, confirme Patricia Kammer, responsable de la recherche chez Steelcase WorkSpace Futures. Nous passons un temps fou sur nos écrans et pourtant, les gens se plaignent d'avoir de moins en moins d'informations et de liens humains. Notre époque est marquée par la prolifération des technologies, par une atomisation du temps et de l'espace, ce qui compromet certains aspects de notre humanité. Les entreprises doivent s'intéresser davantage à l'environnement et aux expériences qui nourrissent nos relations et notre confiance pour créer un puissant sentiment d'appartenance. »

Pas facile de changer d'attitude vis-à-vis du bureau quand rien n'a vraiment changé depuis plus d'un siècle. Dans ce domaine, le design d'espace visait jusqu'ici avant tout à favoriser une exécution rapide et efficace des tâches – à accélérer le travail, en somme. Même l'open space et ses rangées de bureaux, apparus vers le milieu du XX<sup>e</sup> siècle, a manqué sa cible en proposant une approche unique, inadaptée aux besoins complexes des entreprises modernes et à ceux des individus aspirant à être traités comme des êtres humains. Bien sûr, quoi de plus normal que de se raccrocher à ce que l'on connaît bien lorsque tout change autour de soi ? Aujourd'hui, cependant, les plus grandes entreprises reconnaissent la nécessité d'une approche davantage centrée sur l'humain. Problème : comment faire ?

## Les conseils de Jane

Jane Jacobs est une urbaniste visionnaire et militante du XX<sup>e</sup> siècle. Elle prônait un aménagement urbain basé sur une approche communautaire.

Opposée à l'urbanisme de l'époque qui voulait diviser les quartiers, elle défendait un aménagement d'usage mixte, avec des types d'espaces variés et nouveaux et des quartiers proches les uns des autres, convaincue que la distance sociale entre les individus était proportionnelle à la distance physique qui les séparait les uns des autres. Son ouvrage phare, *Déclin et survie des grandes villes américaines*, présente des voies convergentes pour favoriser les liens humains, ainsi que des espaces conçus pour être plaisants. « Des cités mornes et dépourvues d'animation (...) contiennent les germes de leur propre destruction, lit-on dans ce livre. Mais des cités vivantes, diversifiées, actives contiennent les germes de leur propre régénération. »

Malcolm Gladwell a lui aussi réfléchi au travail de Jane Jacobs et à l'importance de susciter un sentiment de communauté. Mais il va plus loin en suggérant aux entreprises de prendre exemple sur les villes pour imaginer leurs bureaux. « Les parallèles que l'on peut tracer entre quartiers urbains et bureaux sont frappants, écrit-il. Qui, en fin de compte, a intérêt à créer des espaces divers, favorisant

Dans *Bowling Alone*, Robert Putnam retrace notre éloignement progressif. Dans ses travaux, il constate notre déconnexion croissante : nous sommes de moins en moins nombreux à vivre au sein d'une communauté comme la famille, à rejoindre des associations, à bien connaître ses voisins. Le travail reste l'un des rares lieux où des groupes divers se retrouvent pour résoudre des problèmes communs.

## Définition.

Aujourd'hui, le design communautaire est une manière de penser le bureau fondée sur les enseignements d'un urbanisme cherchant à créer des lieux où il fait bon vivre (voir « Les conseils de Jane » ci-dessous). C'est aussi une méthodologie



l'apprentissage et la sérendipité ? Les employeurs. »

Son article *Designs for Working*, publié en décembre 2000 dans le *New Yorker*, mentionnait une nouvelle approche de l'espace de travail élaborée par Steelcase, fondée sur les mêmes principes que ceux à l'œuvre dans la création de communautés. Aujourd'hui, elle reste plus actuelle que jamais.

## L'urbanisme appliqué au bureau

Jane Jacobs a formulé plusieurs pistes pour guider la création de villes et de quartiers vivants.

d'aménagement qui implique les individus au sein de la communauté, pour mieux faire entendre la manière dont ils veulent travailler et favoriser leur bien-être. Le design communautaire façonne les comportements : il rapproche les individus au travers d'expériences partagées, permet de tisser des liens, de développer la confiance, un sentiment d'utilité et de responsabilité vis-à-vis d'autrui. Il donne naissance à un environnement de travail vivant, réactif, qui s'adapte facilement aux circonstances. C'est un outil précieux pour développer la résilience qui permet aux individus de s'impliquer et aux entreprises de grandir.

« Le design communautaire est une approche davantage centrée sur l'humain, explique Meg Bennett, responsable Global Design chez Steelcase. Il privilégie un

simples, mais pertinentes, elles sont facilement transposables au bureau :

**De la densité :** La distance sociale est proportionnelle à la distance physique qui sépare les individus. Cherchez le juste équilibre pour rapprocher suffisamment les employés sans qu'ils aient l'impression d'être les uns sur les autres.

**De la diversité :** Mélangez différents types d'espaces et de motifs lorsque vous planifiez un bureau. Évitez les approches monolithiques, qui produisent des lieux monotones et sans intérêt.

**De courtes distances :** Réduisez les distances entre les espaces pour un résultat visuellement plus intéressant. Si deux espaces sont séparés par une longue distance, fractionnez-la pour encourager les pauses et les interactions sur le chemin.

**Des trottoirs vivants :** Prévoyez des lieux propices aux rassemblements spontanés – cafés, bancs ou petits jardins, autant d'incitations à sortir pour un moment de détente ou d'interaction sociale.

**Des usages mixtes :** Toutes les villes vivantes possèdent des zones multifonctionnelles. Logements, boutiques, espaces commerciaux ou publics : il y a plus d'activité lorsque les fonctions s'entremêlent.

**L'implication de la communauté :** Préférez l'expertise locale de ceux qui vivent dans la communauté à celle de sachants extérieurs.

processus inclusif et cherche à comprendre comment les individus travaillent réellement. Or on peut vraiment s'inspirer des villes les plus agréables pour concevoir des espaces de travail fédérateurs. »

Le design communautaire part des différents types de lieux que l'on peut trouver dans les grandes villes et les transpose dans l'espace de travail : un centre-ville animé où se retrouver ; des quartiers d'équipe où vivre et travailler tous les jours ; un centre d'affaires où faire éclore des solutions et de nouvelles idées ; des universités et les bibliothèques, pour apprendre et se former ;

et des parcs et des places où souffler un instant. Tous ces lieux répondent à des besoins divers : ils se complètent, laissent à chacun la liberté de choisir l'endroit où il travaille le mieux, se prêtent aux différentes tâches à accomplir dans une journée.

« Les individus veulent garder le contrôle du lieu, du moment et de la manière dont ils interagissent entre eux », observe Libby Sander, professeure en comportement organisationnel à la Bond University de Queensland (Australie). Ses recherches confirment un lien entre le manque de contrôle sur l'environnement professionnel et des marqueurs de stress physique, comme le rythme cardiaque.

Le design communautaire a été développé dans les années 2000 par une équipe internationale de chercheurs et designers de Steelcase. Leurs idées se nourrissent du travail de grands penseurs comme Jane Jacobs et d'autres intellectuels étudiant l'impact des lieux sur le comportement humain. À l'origine, ce concept était une riposte à l'approche dominante de l'époque : au lieu de rangées de boxes identiques, il prônait une diversité d'espaces disposés en motifs stimulant les interactions. L'approche et la méthodologie ont évolué en même temps que le travail, la technologie et les attentes. Aujourd'hui, il s'intéresse aux changements rapides qu'entraînent les nouveaux comportements dans l'espace de travail : l'omniprésence des écrans, l'expansion fulgurante de l'IA, l'élaboration d'une culture capable de relever les défis toujours plus grands du développement durable, le besoin urgent de laisser la santé mentale et le bien-être prendre leur juste place au travail...

« Le design communautaire est plus qu'une métaphore, souligne Meg Bennett. Ses fondements sont scientifiques. En repérant des schémas de comportement, on peut imaginer des espaces réellement adaptés aux méthodes de travail des équipes et des individus. On peut y intégrer des points de contact, proposer plusieurs choix pour le travail solitaire, utiliser le design pour amener les individus à adopter de nouveaux comportements. »

Meg Bennett le constate, cette approche diffère des méthodes d'aménagement axées sur la hiérarchie, l'efficacité et la

standardisation. « Le design communautaire ne cherche pas à créer des bureaux simplement efficaces, mais à rendre possibles des expériences qui nourrissent les liens et l'implication. À comprendre l'influence du lieu sur les individus. Et il tient compte des besoins de chacun en matière de bien-être – de la santé mentale, physique et émotionnelle des équipes comme des personnes. Voilà comment on crée une communauté au travail. »

## Mise en œuvre.

Le design communautaire opère selon une approche en trois étapes pour créer des espaces de travail résilients et adaptables :

**Comprendre :** Il faut d'abord impliquer les membres de la communauté – un groupe hétéroclite de dirigeants et d'employés – pour obtenir une compréhension fine de la manière dont les individus travaillent réellement. À l'instar du design inclusif et de son principe clé (« avec plutôt que pour »), le design communautaire fait participer des personnes aux parcours variés pour créer un environnement adapté à toute une gamme de capacités, de préférences et d'expériences de travail. Il faut aussi repérer les habitudes de fréquentation et de mobilité de chaque entreprise, chacune ayant son avis sur l'usage à faire du bureau, et à quel moment.

**Concevoir :** Une règle d'or : créer divers types d'espaces multi-usages, pour que chacun puisse travailler comme il en a besoin. On distingue cinq zones différentes, ou « districts », inspirées des éléments qui composent les villes les plus agréables. La fréquence à laquelle les individus se déplacent au bureau, le type de tâches qu'ils y effectuent, leurs habitudes de travail, tout cela influence les choix opérés au sein de chaque zone, du nombre de postes de travail attirés ou partagés au ratio espaces collaboratifs/espaces individuels, en passant par les besoins en matière de technologie.

**Mesurer :** Effectuée régulièrement, cette étape permet de tenir compte des changements pour faire évoluer le bureau. On mesure l'efficacité et la productivité de l'espace de travail, mais aussi l'état émotionnel qu'il induit chez les individus qui le fréquentent, car lorsque ceux-ci se sentent à leur place et reliés aux autres, le sentiment de communauté est très fort.

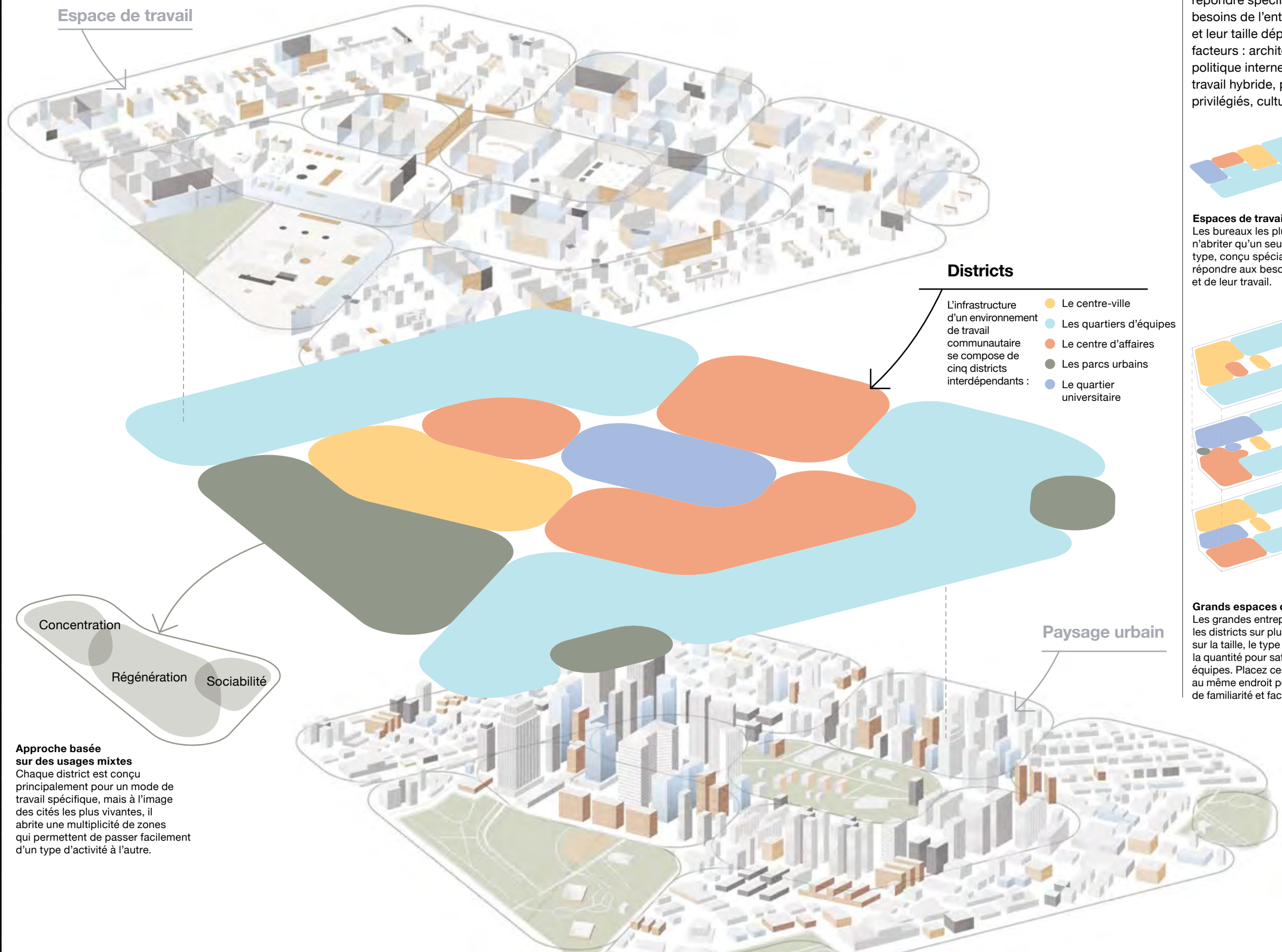
# Faire communauté au travail

Les cités vivantes comportent différents types d'espaces adaptés aux besoins des individus. C'est ce principe phare qui nourrit notre méthodologie du design communautaire, articulée autour de cinq districts distincts, mais interdépendants, et d'usages mixtes pour accueillir différents types de travail : le centre-ville, les quartiers d'équipe, le centre d'affaires, les parcs urbains et le quartier universitaire. Ensemble, ils composent l'infrastructure physique d'une expérience de travail féconde.

Comme les villes, qui comportent des zones résidentielles où les individus vivent et des espaces publics où ils se retrouvent, se détendent et s'attardent, chaque district au bureau répond à un objectif spécifique et peut accueillir plusieurs modes de travail : concentration, collaboration, socialisation, apprentissage et régénération.

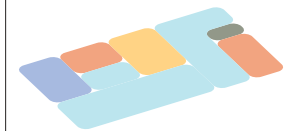
Ces différents espaces constituent également ce qu'Eric Klinenberg, auteur et professeur en sociologie à l'Université de New York, nomme l'infrastructure sociale – les lieux qui façonnent le mode d'interactions des individus entre eux (voir p. 13). Elle incite à des interactions plus fréquentes, ce qui permet des relations plus fortes, favorise le soutien mutuel et augmente la collaboration.

## Des concepts d'urbanisme transposés dans l'espace de travail



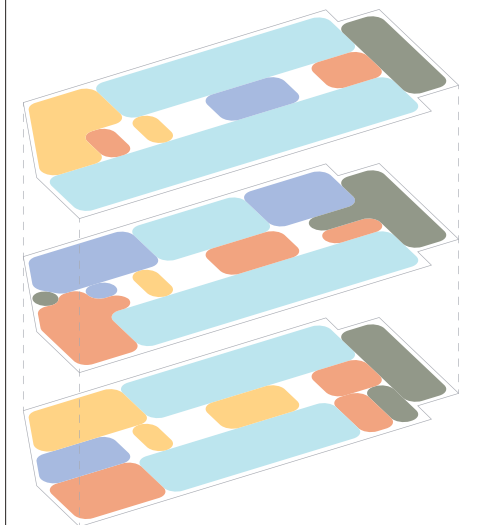
### Une approche souple

Les espaces de travail vivants comportent les cinq types de district, chacun étant conçu pour répondre spécifiquement aux besoins de l'entreprise. Leur forme et leur taille dépendent de divers facteurs : architecture du bâtiment, politique interne en matière de travail hybride, points de contact privilégiés, culture de l'entreprise...



### Espaces de travail petits et moyens

Les bureaux les plus petits peuvent n'abriter qu'un seul district de chaque type, conçu spécialement pour répondre aux besoins des employés et de leur travail.



### Grands espaces de travail

Les grandes entreprises peuvent répartir les districts sur plusieurs étages, en jouant sur la taille, le type d'espaces adjacents et la quantité pour satisfaire les besoins des équipes. Placez certains éléments toujours au même endroit pour créer un sentiment de familiarité et faciliter l'orientation.



# Le centre-ville

Un centre de sociabilité au cœur de la communauté – un point de contact centralisé qui draine les individus et favorise les liens de confiance.

De nos jours, le travail a perdu une bonne part des contacts humains dont nous avons tant besoin. Nous passons plus de temps sur nos écrans qu'en face-à-face, non sans conséquence pour notre bien-être et notre performance. Lieu de rendez-vous naturel, le centre-ville peut être le point de départ d'interactions humaines qui renforcent le tissu social. Conçu comme un lieu de rassemblement au centre de l'espace de travail, c'est un point nodal pour les employés qui s'y retrouvent pour échanger et collaborer. Il est un point d'ancrage pour l'entreprise, incarnant son identité et sa mission de créatrice d'expériences et de valeurs communes. Idéalement, il se situe au carrefour de plusieurs espaces partagés. On y trouve aussi des équipements et des services communs (cafés, support technique, centres de ressources...).



Extrêmement adaptable, le centre-ville comporte des éléments fixes sur sa périphérie et des aménagements modulaires au milieu : on obtient un espace adapté à différents types de tâches, du travail individuel à la collaboration en petit ou grand groupe.

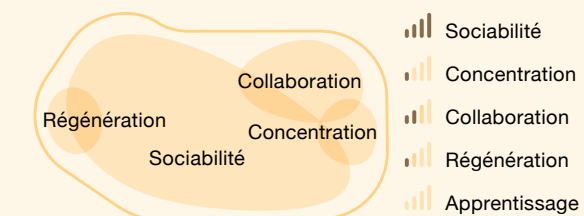
Grâce à sa localisation centrale, cet espace attire les employés et dégage une très belle énergie. C'est lui qui détermine l'ambiance de tous les bureaux.

Le café est une infrastructure sociale qui rassemble et encourage les interactions. Se retrouver autour d'un repas est une manière importante de renforcer les liens.



## Les différents usages du district

Pour quels modes de travail ?



La technologie intégrée au centre de l'espace délimite une zone où partager les dernières actualités de l'entreprise.

Les écrans offrent un îlot de tranquillité pour discuter et se concentrer au cœur de l'animation.

Les espaces de tranquillité sont indispensables dans les zones de sociabilité : on passe ainsi sans problème du travail individuel à la collaboration.

Le mobilier permet différents aménagements et autant de possibilités pour se retrouver à plusieurs ou pour travailler seul ailleurs qu'à son bureau.





# Les quartiers d'équipes

Un camp de base pour les individus et les équipes – un espace où travailler seul et entretenir les liens d'équipe.

Le quartier d'équipe est le camp de base d'une équipe. C'est là qu'elle s'y retrouve, éprouve sa cohésion, exprime son identité et son projet. C'est également un espace qui crée la stabilité dont les individus ont besoin pour planifier leur journée sans stress.

Les employés y accomplissent une bonne part de leur travail. L'endroit se prête aussi bien aux tâches solitaires qu'au travail de groupe, aux interactions sociales et à la collaboration qu'à un moment de répit. Il offre divers degrés d'intimité selon que l'on veut travailler seul ou en groupe, et fournit aux équipes la flexibilité dont elles ont besoin pour adapter l'espace à leurs processus. Il comporte toute une palette d'espaces personnels pour que chacun garde un certain contrôle sur sa tranquillité et son confort, et des espaces d'équipe permettant des interactions très faciles entre pairs – à deux ou plus – pour échanger sur le travail en cours.

Un environnement de travail compte plusieurs quartiers d'équipe, chacun spécialement adapté aux besoins spécifiques de l'équipe qui l'habite : on n'aménagera pas un quartier de la même manière selon que les employés l'occupent la majeure partie du temps ou seulement un jour par semaine. Dans le premier cas, on prévoira peut-être davantage de postes de travail attirés, que l'on équippa des outils et des technologies indispensables aux tâches à accomplir. Dans le deuxième cas, il pourra être plus pertinent d'installer des postes de travail partagés laissant davantage de marge aux préférences individuelles et à la collaboration, ou des espaces de sociabilité pour consolider le sentiment de communauté.

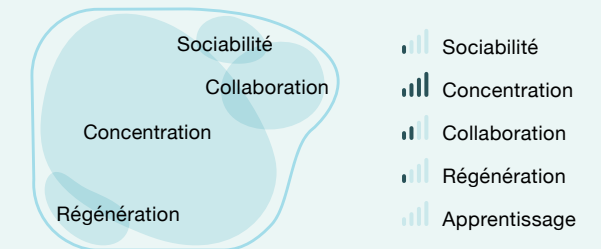


Les quartiers d'une ville sont des lieux de vie et de relations plus ou moins étroites avec nos voisins. On y trouve divers types d'espaces, du havre de tranquillité aux lieux de rassemblement. C'est la même chose pour les quartiers d'équipe : les équipes y accomplissent l'essentiel de leur travail et y tissent un sentiment de cohésion.

Les quartiers d'équipes sont pourvus de postes de travail plus ou moins isolés pour les tâches solitaires et de zones de sociabilité et de collaboration pour travailler à plusieurs ou bavarder autour d'un café.

## Les différents usages du district

Pour quels modes de travail ?



Ici, on peut choisir son poste de travail selon le degré de tranquillité recherché.

À côté, des cabines offrent davantage d'intimité pour passer des appels ou assister à des visioconférences sans avoir à changer de lieu.

Ces espaces clos individuels sont à la disposition de tous ceux qui veulent se concentrer, passer un appel vidéo ou souffler quelques instants.

Indispensables en cas de bureaux non attribués, les casiers offrent à chacun un espace où ranger ses affaires.

Les postes de travail non assignés permettent de travailler seul tout en restant à proximité des autres membres de l'équipe, en cas de collaboration imprévue.

Les salles de réunion avec technologie intégrée offrent des conditions équitables à tous, sur place ou à distance. Situées à proximité des postes de travail, elles permettent de passer facilement de la concentration au travail de groupe.





# Le centre d'affaires

Un éventail d'espaces partagés où l'on se retrouve pour discuter, réfléchir et collaborer – un environnement propice à la créativité et à l'innovation.

La collaboration et la créativité se nourrissent d'interactions, d'exploration, d'expérimentations. Aujourd'hui, la collaboration réunit souvent des participants sur place et d'autres à distance : un défi de plus pour la conception d'espaces efficaces ! Dans ce centre d'affaires, les individus ont accès à toute une gamme d'espaces partagés, conçus pour s'adapter à la présence hybride, à différentes tailles d'équipes et à divers types de collaboration.

Les aménagements modulaires et la technologie intégrée permettent à tous, présents ou non, de participer pleinement et dans des conditions équivalentes. À côté, des espaces de calme ou de concentration, comme les cabines, facilitent la transition entre travail de groupe et tâches individuelles, un point déterminant pour l'efficacité de la collaboration et des activités menées avant, pendant et après une réunion.



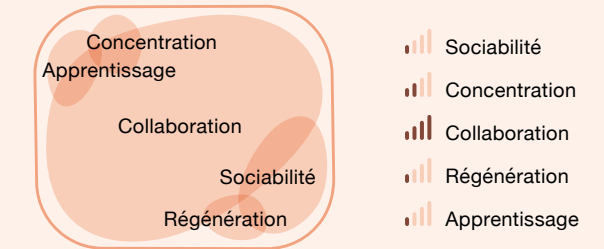
Le centre d'affaires comporte plusieurs types d'espaces de réunion, pour accueillir des groupes d'importance diverse, de multiples configurations et différents types de collaboration (informative, évaluative ou générative).

Le centre d'affaires est parsemé d'espaces adaptés au travail individuel ou aux autres activités avant et après les sessions de collaboration, facilitant le passage de l'un à l'autre.

La technologie intégrée aux espaces de réunions facilite la collaboration en personne et via écran interposé.

## Les différents usages du district

Pour quels modes de travail ?



Des éléments architecturaux isolés offrent divers degrés de tranquillité pour travailler à plusieurs. Espaces clos ou écrans, les individus choisissent les conditions de leur réunion.

Des espaces individuels adjacents aux salles de réunion permettent de passer du travail individuel à celui de groupe.

Ouvert ou fermé : les individus choisissent ce qu'ils préfèrent pour collaborer.

Des écrans délimitent des zones lounge où discuter, se détendre et travailler entre deux réunions.



# Les parcs urbains

Un lieu de régénération dans la communauté – un espace où se ressourcer et prendre soin de son bien-être.

Au milieu d'un travail parfois intense, les individus doivent pouvoir s'évader pour souffler. Les parcs urbains constituent un lieu partagé où déconnecter, faire une pause, chercher l'inspiration ou se connecter à la nature. On y trouve des espaces de calme individuels pour se couper des stimuli extérieurs, ainsi que des espaces de repos et de régénération où se ressourcer et réfléchir en profondeur, loin de toute distraction – des lieux qui tiennent particulièrement compte de la diversité des individus et des neurodivergences. Pour ceux qui préfèrent décompresser en bonne compagnie, le parc urbain propose des équipements (couverts ou de plein air) où se retrouver à plusieurs.



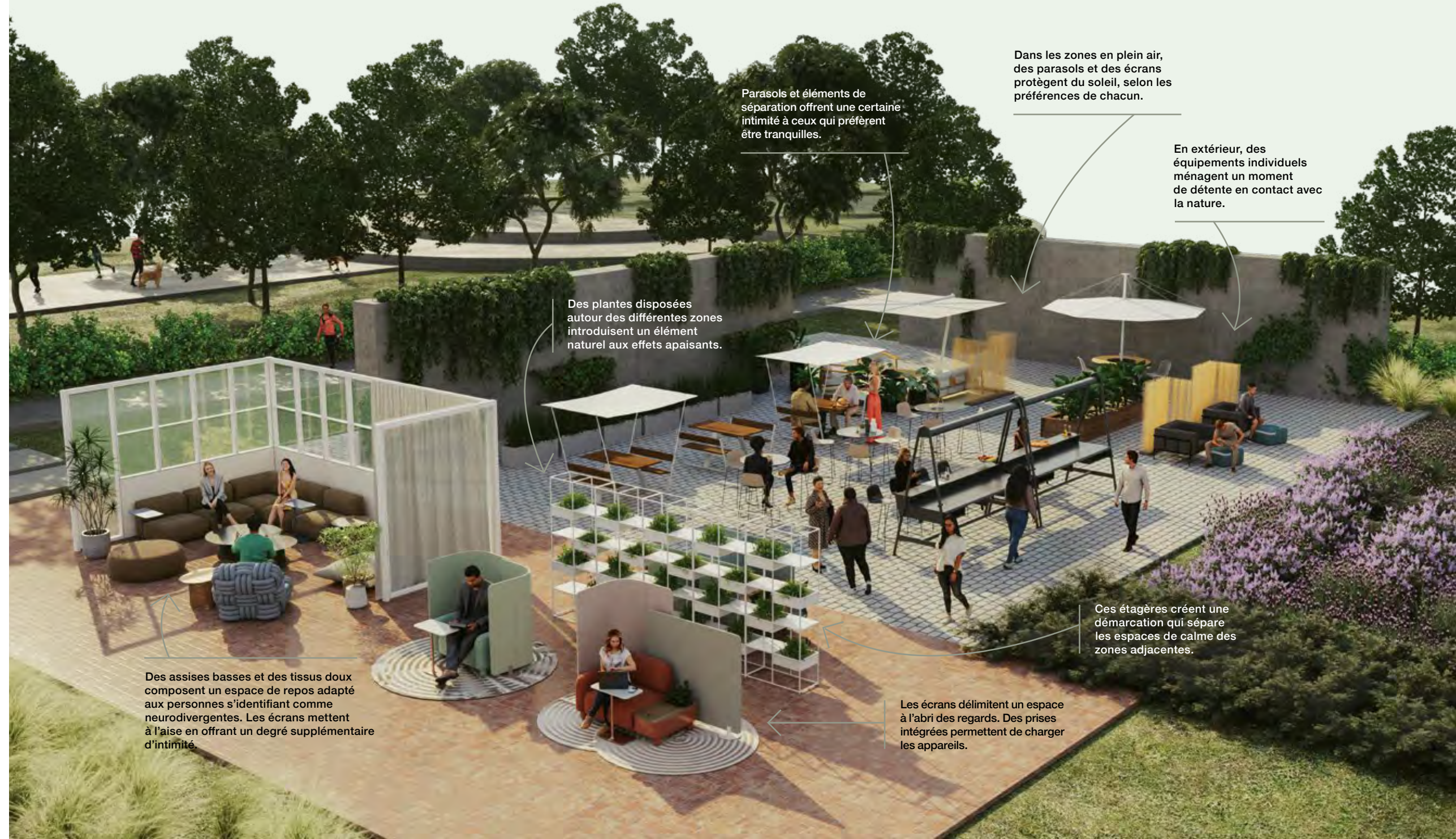
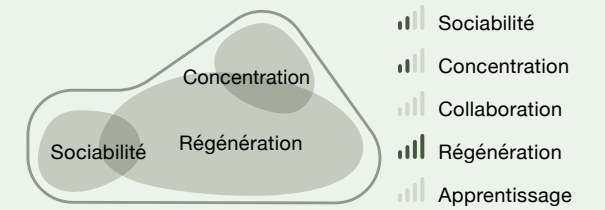
Couverts ou de plein air, les espaces de repos doivent se plier à tous les goûts : lieux tranquilles pour amateurs de solitude et zones communes pour ceux qui ne jurent que par les interactions sociales.

Ces espaces individuels sont propices à la réflexion et à la détente.

Différents équipements favorisent les rencontres, la conversation et les moments de détente à plusieurs.

## Les différents usages du district

Pour quels modes de travail ?



Parasols et éléments de séparation offrent une certaine intimité à ceux qui préfèrent être tranquilles.

Dans les zones en plein air, des parasols et des écrans protègent du soleil, selon les préférences de chacun.

En extérieur, des équipements individuels ménagent un moment de détente en contact avec la nature.

Des plantes disposées autour des différentes zones introduisent un élément naturel aux effets apaisants.

Ces étagères créent une démarcation qui sépare les espaces de calme des zones adjacentes.

Des assises basses et des tissus doux composent un espace de repos adapté aux personnes s'identifiant comme neurodivergentes. Les écrans mettent à l'aise en offrant un degré supplémentaire d'intimité.

Les écrans délimitent un espace à l'abri des regards. Des prises intégrées permettent de charger les appareils.



# Le quartier universitaire

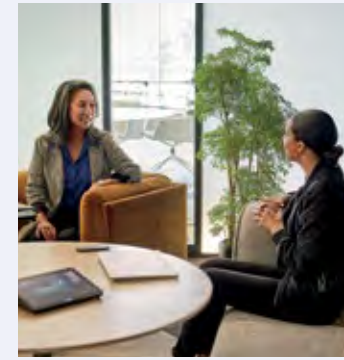
Un espace commun consacré à l'apprentissage individuel et collectif – pour une culture de la formation tout au long de la vie.

Face aux progrès de la technologie et à l'évolution des besoins, les entreprises ont intérêt à faire de la formation leur priorité. La montée en compétences est particulièrement importante pour l'innovation. Le quartier universitaire permet à tous les participants, sur place et à distance, de se retrouver pour apprendre, échanger et enseigner. Les espaces modulaires haute performance peuvent accueillir une diversité d'expériences d'apprentissage formel. Les grandes salles de formation sont reliées par un espace commun où discuter et échanger de manière informelle. De petites enclaves offrent un espace pour la concentration, le tutorat et l'e-learning.



Dans ce quartier universitaire, l'apprentissage et la formation formels se déroulent dans deux grandes salles de classe, reliées par un espace partagé où faire une pause, consulter ses mails ou se retrouver en groupe avant ou après une session.

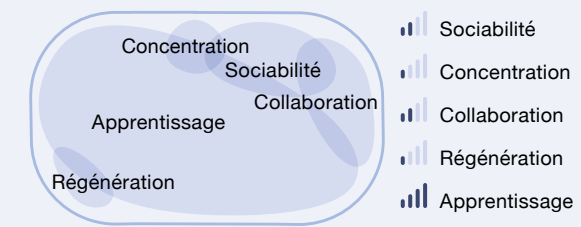
Les deux salles de classe ci-dessous permettent différentes configurations. Le mobilier et les tableaux fixes et mobiles favorisent le mouvement.



La salle de classe représentée en bas à gauche peut être facilement réaménagée selon la taille de la session de formation. On passe rapidement d'un grand espace unique à deux plus petits.

## Les différents usages du district

Pour quels modes de travail ?



## Design communautaire : comment travailler mieux

Les urbanistes le savent bien : les plus belles communautés sont composées d'une diversité d'espaces qui nourrissent tous les aspects de notre vie. De la même façon, dans l'espace de travail, les cinq districts créent une expérience variée et stimulante qui implique et concerne chacun. Chaque entreprise choisira de les développer plus ou moins selon sa politique de travail hybride, ses objectifs et sa culture. Flexibles et d'usages mixtes, ces espaces favorisent le mouvement, insufflent une énergie particulière et laissent à chacun la possibilité de choisir où et comment il veut travailler.

Dans les communautés vivantes, individus et entreprises s'épanouissent. Jane Jacobs l'avait compris : lorsqu'elles ne répondent pas aux besoins de leurs habitants, les villes sont « mornes et dépourvues d'animation » – des villes fantômes, en quelque sorte. « Mais, ajoutait-elle, des cités vivantes, diversifiées, actives contiennent les germes de leur propre régénération. »

À ignorer les leçons de l'urbanisme, les entreprises se préparent des espaces de travail « mornes et dépourvus d'animation ». Le design communautaire, lui, propose des solutions pour des bureaux dynamiques et stimulants, adaptés au changement et au développement d'une communauté de travail épanouie.

Pour plus d'informations sur le design communautaire, contactez votre représentant Steelcase ou votre concessionnaire agréé.



Juste à côté, des enclaves délimitent un espace de tranquillité loin de toute distraction, propice à l'étude en solo.

Un grand espace commun permet de se retrouver après une session de formation.

Les participants à distance peuvent suivre le cours grâce à la technologie intégrée.

# Une communauté au bureau

Des solutions qui donnent vie à l'espace de travail



Jean Nouvel Seating Collection  
Coalesse

Inspirée par la simplicité des galets et misant sur des formes organiques, Jean Nouvel Seating Collection est une gamme de sièges lounge qui se fond naturellement dans le décor.

« Pour créer des espaces performants, la beauté est loin d'être superflue. »

**Libby Sander**  
Dir. MBA et Prof. en Comportement organisationnel, Bond University



*Coup de cœur*

**Ramsey**  
Orangebox



*Nouveau !*

**Mielo**  
BOLIA



*Nouveau !*

**Steelcase Flex Kiosk**  
Steelcase



*Nouveau !*

**Perxa**  
Vicarbe



*Coup de cœur*

**Skomer**  
Orangebox



*Nouveau !*

**Steelcase Karman®**  
Steelcase

Les superbes finitions LUX de Karman® sont désormais disponibles pour les accotoirs, la base et le cadre.



*Nouveau !*

**Steelcase Flex Kiosk**  
Steelcase

Steelcase Flex Kiosk est une cabine permettant aux utilisateurs de passer des appels vidéo spontanés ou de se concentrer quelques minutes dans l'open space, le tout à l'abri des regards et des distractions.



**Canapé Paste**  
BOLIA Exclusive Collection



**Table basse New Mood**  
BOLIA Exclusive Collection



**Fauteuil Paste**  
BOLIA Exclusive Collection



**Fauteuil C3**  
BOLIA Exclusive Collection



**Chaise C3**  
BOLIA Exclusive Collection



**Migration SE**  
Steelcase

Dernières améliorations : réduction du bruit, meilleure sensibilité du capteur anti-collision, Ergo Edge et mise à jour des commandes



**Fauteuil Philippa**  
BOLIA Exclusive Collection



**Repose-pieds Philippa**  
BOLIA Exclusive Collection



**Table d'appoint Forest**  
BOLIA Exclusive Collection



**Table basse Forest**  
BOLIA Exclusive Collection



**Canapé Cloud**  
BOLIA Exclusive Collection



**Fauteuil Cloud**  
BOLIA Exclusive Collection

## Finitions Steelcase

Deux nouveaux tissus ont été ajoutés à la famille Loop afin d'offrir encore plus de choix et de polyvalence dans les gammes de sièges, de sièges lounge et d'écrans.



*Nouveau !*

### Parcel Loop

Gabriel

Parcel Loop se distingue par son look rétro-moderne qui égaie chaque espace. Offrant une palette de couleurs intense, il présente également une variété de textures et s'adapte à de multiples configurations.



*Nouveau !*

### Amaze Loop

Gabriel

Amaze Loop allie design sophistiqué et confort inégalé, idéal pour tous ceux qui recherchent esthétique et fonctionnalité. Cet élégant tissu bouclette reproduit des textures naturelles, pour un design premium et contemporain.

## Famille de marques Steelcase



Jane Jacobs considérait les villes comme des écosystèmes vivants. Elle prônait une approche communautaire de l'urbanisme, avec des quartiers d'usage mixte pour donner libre cours à la vitalité des communautés et enrichir le quotidien de leurs habitants.

*« Aucune logique ne peut s'imposer à la ville ; ce sont les gens qui la façonnent, et c'est à eux, et non aux bâtiments, que nous devons nous adapter. »*

Jane Jacobs  
(1916–2006)

# Inspiration