

Le Bureau Post-COVID-19 : Le même mais autrement

Haworth International Edition | Mai 2020



Introduction

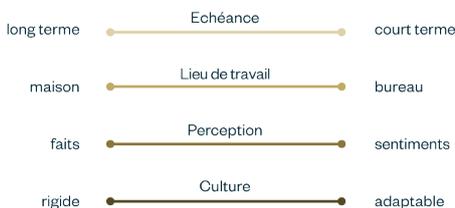
Le COVID-19 a fait fermer les bureaux et a transformé nos maisons en lieux de travail. Cela a bouleversé notre vie quotidienne. Nos proches et colocataires sont devenus nos collègues de travail. Le samedi ressemble au mercredi. Les barrières ont disparu, nos collègues nous appellent 24 heures sur 24. Nous travaillons sur la table de la salle à manger, au lit, sur le canapé, sur la table basse et - avec un peu de chance - sur un bureau à domicile.

Les normes de distanciation physique ainsi que les préoccupations en matière de santé et de sécurité sont aujourd’hui très élevées. Il devient essentiel pour notre bien-être et pour le bon fonctionnement de la société de trouver un équilibre entre les interactions humaines et les échanges virtuels.

Comme beaucoup d’entre vous, nous avons tous quitté notre lieu de travail en mars dernier, sans savoir quand nous pourrions y revenir. Chaque organisation cherche à comprendre quels changements à court et à long termes elle doit entreprendre dans ses bureaux, qu’il s’agisse de l’adaptation des locaux, de la rotation des équipes ou du retour progressif des employés. Nous devons tous relever le défi de maintenir nos cultures tout en préservant la sécurité, la confiance et l’efficacité des personnes.

Nous devons également considérer les différents types de culture lorsqu’il s’agit de bien-être physique, cognitif et émotionnel. Les personnes réagissent différemment aux changements environnementaux selon leur origine et leurs besoins. Les changements ne seront pas perçus de la même manière et ne seront donc pas tous également positifs

Considérons donc les enjeux du travail à domicile et au bureau, à court et à long termes. Nous tenons compte des faits comme des émotions dans notre point de vue.



La démarche unique de Haworth : Organic Workspace

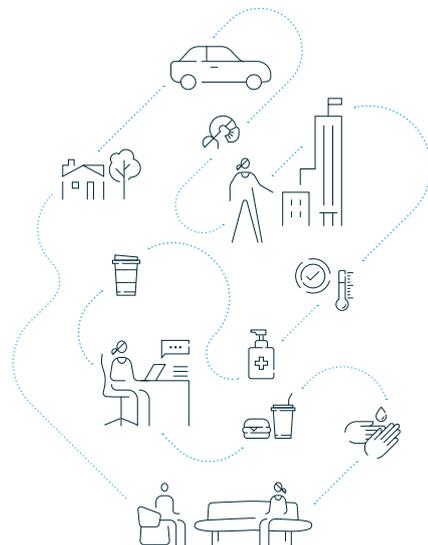
Organic Workspace constitue notre vision et notre méthode pour comprendre l’environnement de travail et la façon dont les gens l’utilisent. En nous appuyant sur nos

connaissances mondiales, sur notre perspective unique en matière de design et sur notre expertise des produits et de l’espace, nous avons développé des bonnes pratiques pour vous aider à équilibrer les besoins de vos équipes et de vos environnements lorsqu’il s’agira de revenir sur le lieu de travail. Si vous choisissez Haworth, nous vous aiderons à réussir cette transformation.

À propos du travail

Nombre d’entre nous ont fermé leur bureau et transformé leur maison en lieu de travail, se sont repliés sur eux-mêmes en essayant de cerner le nouveau monde à venir. Nous sommes confrontés aux mêmes défis que vous et notre plan de retour au bureau peut guider le vôtre. Voici quelques éléments de réflexion pour évaluer votre lieu de travail sous un angle différent.

- Que se passe-t-il pendant le télétravail ?
- Vos employés porteront-ils des masques ?
- En quoi votre hall d’entrée et votre réception seront-ils différents (protocoles et espace) ?
- Allez-vous contrôler la température ?
- Quelles sont vos procédures de nettoyage ?
- De quels outils disposez-vous pour que les gens se sentent en sécurité ?
- Comment allez-vous améliorer le confort de vos équipes ?
- Comment les circulations seront-elles modifiées ?
- Vos employés apporteront-ils plus de choses au bureau (déjeuner et matériel personnel) ?
- Comment allez-vous adapter vos installations (cafétéria, zones de détente, extérieur) ?
- Comment allez-vous communiquer sur la circulation, la sécurité et l’hygiène ?
- Comment allez-vous assurer la distanciation physique ?



La Maison et le Bureau, pas l'un ou l'autre.

Outre l'horizon temporel (à court ou long terme), d'autres dimensions doivent être prises en compte pour décrire l'influence de la crise COVID-19 sur la vie de bureau. Le travail a été déplacé, impérativement, vers nos foyers et nous avons dû nous adapter rapidement à la nouvelle situation. Si cela a mis en lumière les inconvénients du travail à domicile, cela nous en a aussi révélé les avantages et nous percevons probablement le domicile comme une alternative intéressante.

Une de ces dimensions est la perception. Même si nous nous appuyons sur des faits purement scientifiques pour réagir au COVID-19, nous risquons de ne pas satisfaire les attentes de nos employés parce que le "sentiment" de sécurité est au moins aussi important que les données factuelles sur la santé et la sécurité. L'utilisation de masques en est un bon exemple. S'il est scientifiquement prouvé que les masques réduisent la propagation des virus potentiels que la personne masquée porte en elle (sécurité active), nous pensons qu'ils nous aideront également à nous protéger contre les infections provenant d'autres personnes (sécurité passive).

Bien que cette dernière hypothèse ne soit pas fondée sur des faits (c'est-à-dire scientifiquement prouvée), elle contribuera néanmoins au bien-être psychologique du travailleur au bureau.

Haworth a identifié trois domaines d'intervention essentiels pour vous aider à gérer le retour au travail dans un environnement COVID-19 :



Le bien-être des employés

Soutenir la santé physique et psychologique des personnes pour renforcer leur confiance et améliorer leurs performances



La culture organisationnelle

Comprendre et développer votre culture afin de dynamiser vos équipes et valoriser votre espace différemment



La transformation de l'espace

Répondre aux exigences au niveau des installations, de la densité et de l'exposition tout en atténuant les risques

L'interaction sociale est un besoin partagé.

Le lieu de travail est un environnement physique important dont l'employeur et l'employé tirent tous deux profit. L'employeur doit mobiliser son principal atout pour innover, pour créer. La création de valeur est l'essence même des organisations et elle constitue un avantage concurrentiel permanent. L'importance de la collaboration est au centre de la stratégie des espaces de travail depuis plus de dix ans. De nombreuses recherches confirment l'hypothèse selon laquelle la relation humaine sur le lieu de travail est bénéfique aux employés. La dimension culturelle d'un environnement de travail physique est le facteur d'adhésion qui retient et attire les talents.

Si les organisations investissent dans leurs espaces, leur image de marque et la cohésion de leurs équipes, c'est pour créer une culture organisationnelle distinctive qui les rassemble et les valorise. Le bureau est l'incarnation physique de cette culture et du sentiment d'appartenance. Il constitue la formule gagnante que les organisations s'efforcent de concrétiser.

Implications en termes de design



Travail à distance

- Identifier l'occupation totale par étage
- Définir la quantité de postes nécessaires sur le site
- Déterminer les fonctions qui peuvent travailler à distance
- Évaluer le niveau de densité des espaces pour répondre aux exigences de distanciation physique
- Déterminer le ratio postes de travail individuels / occupation maximale de l'espace
- Si l'espace ne le permet pas, déterminez un séquençage et une rotation des travailleurs à distance



Hygiène

- Fournir des consignes explicites pour le ménage et la désinfection
- Publier et promouvoir des règles d'hygiène et d'utilisation des espaces
- Évaluer la facilité de nettoyage des matériaux sur toutes les surfaces et les remplacer si nécessaire



Sécurité

- Communiquer clairement les nouveaux protocoles de sécurité dans les halls d'entrée, les zones de réception, les points de contrôle de sécurité, les zones de restauration, etc.
- Remplacer les espaces non assignés par des espaces assignés
- Modifier la configuration des postes de travail afin de respecter un espacement approprié entre les employés



Densité

- Traiter les zones de passage pour assurer une distance appropriée
- Réaffecter les zones de collaboration à des postes individuels selon les besoins
- Modifier les postes de travail individuels pour respecter les normes de distance



Interaction/Collaboration

- Attribuer des espaces spécifiques aux équipes
- Proposer des solutions physiques et virtuelles pour les interactions sociales et la collaboration
- Intégrer les technologies pour connecter les collaborateurs sur site et hors site



Contrôle utilisateur

- Offrir aux personnes des espaces variés pour accomplir leur travail en toute sécurité
- Offrir des options pour accroître la mobilité et la flexibilité dans les territoires denses
- Permettre à chacun de délimiter et de personnaliser son espace
- Fournir des produits aux utilisateurs pour qu'ils puissent nettoyer leur propre espace



Technologie

- Identifier et proposer des plateformes de communication interne et externe
- Créer des procédures de communication entre les équipes sur site et hors site
- Prévoir des procédés de nettoyage des écrans tactiles personnels et collectifs
- Utiliser les dispositifs publics des étages pour diffuser vos messages et communications

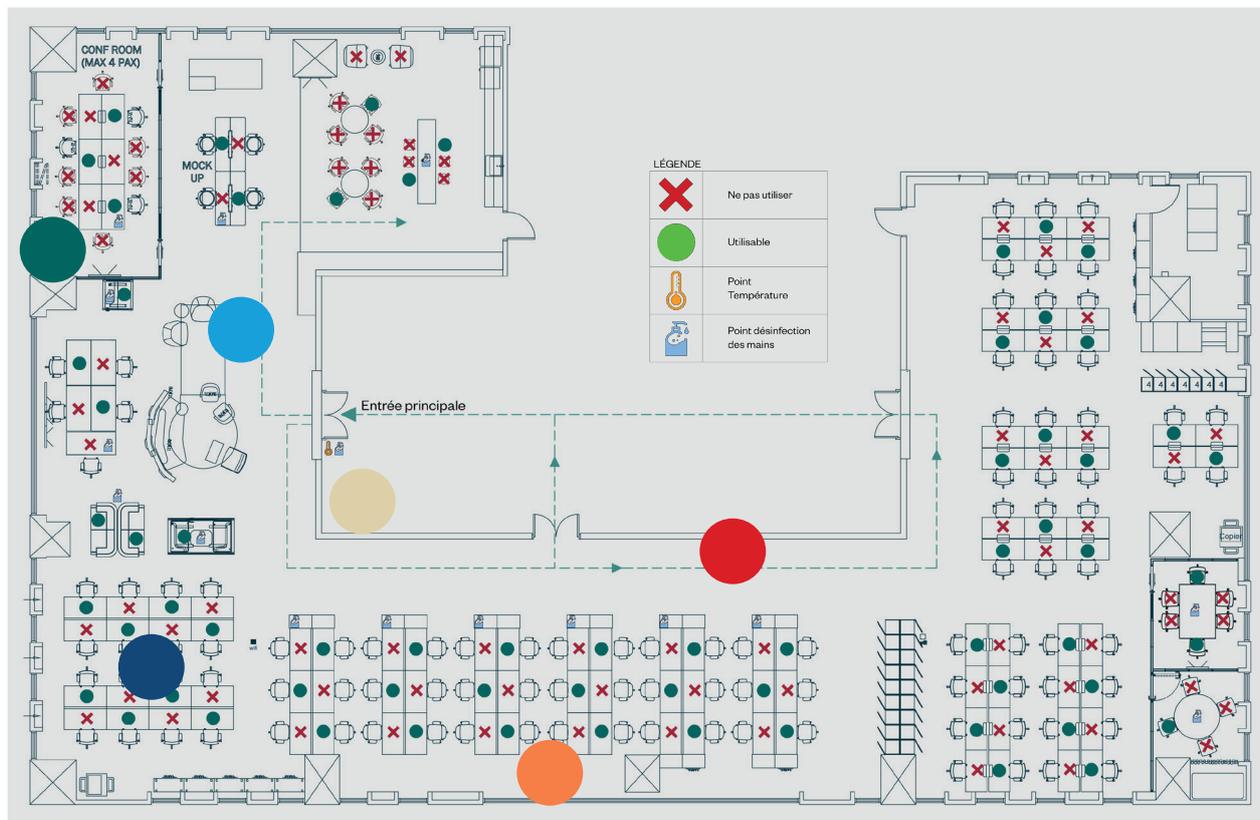
Court terme – Le Bureau

Le retour au bureau tant attendu exige une planification minutieuse pour assurer la sécurité des employés. Haworth procède à une analyse détaillée de chacun de ses bureaux et de ses composants. Nous évaluons la capacité adéquate d'occupation avec un critère de distance de 2 mètres pour chaque employé. Les équipes responsables proposent les modifications des aménagements ou des dispositifs de protection sur les postes de travail, dans les salles de réunion et les espaces de collaboration pour maintenir une distance physique sûre entre les collaborateurs. Une signalisation a été créée pour éduquer et sensibiliser le personnel aux espaces qui ne peuvent pas être occupés. Une identification appropriée des collaborateurs et des visiteurs présents permettra de tracer les contacts.

L'espace physique peut être complété par des panneaux verticaux, des écrans et des cloisons pour créer des séparations supplémentaires. La création de cloisonnements entre et à côté des postes de travail apporte des éléments de protection additionnels aux collaborateurs pendant leur travail.

Comprendre la capacité de l'espace permet aux Ressources Humaines de créer des groupes de présence alternée pour s'assurer que la bonne combinaison d'employés est présente dans les bureaux et que chaque employé a la possibilité de rencontrer son équipe régulièrement, tout en travaillant à domicile en alternance. Tout en gérant cette capacité, les ressources humaines fourniront par ailleurs des consignes relatives aux normes et aux comportements attendus sur le lieu de travail, notamment en matière de distanciation physique pendant les repas, de normes d'hygiène, d'utilisation des ascenseurs et des portes. Dans les zones à forte fréquentation, les couloirs pourront être transformés en "rues à sens unique" afin de réduire les contacts physiques autant que possible. Le regroupement des employés pour des événements communautaires devra être repensé et expliqué avec soin. Les espaces de réunion devront être redéfinis et ils seront moins flexibles afin de garantir une distance de sécurité, mais ils devront néanmoins rester adaptables afin de permettre différents formats de réunion et de collaboration.

Exemple Bureau Haworth Malaisie



Distanciation physique

- Densité d'occupation pour répondre aux règles de distanciation physique permettant de garder une sécurité de fonctionnement.



Élargissement des allées

- Créer une plus grande distance entre les lieux de circulation et les postes de travail.



Sens de circulation

- Flux de circulation unique pour réduire les possibilités de contact.



Nombre / Rotation des effectifs

- Alternance des calendriers afin de respecter la capacité d'occupation et créer des groupes de travail homogènes.



Positionnement collaboratif

- Convertir les espaces non assignés en espaces assignés pour répondre aux problèmes de densité.
- Transformer les zones de collaboration en zones de travail individuel pour résoudre les problèmes de densité.
- Reconfiguration des mobiliers collaboratifs en espaces individuels pour travailler en toute sécurité.



Poste d'hygiène

- Contrôle obligatoire de la température à l'entrée.
- Désinfectant pour les mains à l'entrée et à la sortie.
- Désinfection régulière des zones à forte fréquentation.

Long terme – Le bureau

À long terme, les conditions de travail ne seront plus aussi différentes qu'auparavant. Les individus ont besoin de relations humaines. Nous ne voulons pas seulement nous entendre et nous voir sur l'écran d'un ordinateur portable. Nous voulons nous voir et nous sentir, au sens émotionnel du terme. De nombreuses cultures désirent aussi manifester leur affection lorsqu'elles saluent leurs collègues.

De plus, nous pensons que les personnes veulent être en groupe à l'intérieur et à l'extérieur du bureau. Les gens ont besoin de concerts, d'événements sportifs ou de "réceptions". Le sentiment d'appartenance à une entité fait partie de la nature humaine. L'objectif du bureau, à long terme, sera de permettre aux employés de s'engager, d'interagir et de collaborer avec leurs collègues. Le lieu de travail doit constituer une expérience positive et une destination désirable pour les employés. On s'efforcera de redonner aux bureaux un aspect "naturel".

Les espaces de bureau resteront concentrés dans les mégapoles. Les jeunes générations veulent vivre en ville, ressentir l'ambiance des métropoles, être à proximité de leur travail, de leur activités culturelles, sportives et autres activités personnelles. Si vous vivez dans une ville comme New York, Londres, Paris, Shanghai, Mumbai, Tokyo ou Singapour, vous savez que vous ne pouvez pas vraiment

éviter le contact avec les autres au quotidien. Dans nos espaces, un monde de cloisons et de cabines n'est ni possible ni souhaitable. Nous imaginons des cloisons basses et des séparations dans un espace ouvert contrôlé. Dans le même temps, la circulation doit pouvoir se faire dans un espace sûr, adapté à la densité des occupants. Des technologies seront déployées pour soutenir la capacité optimale des espaces et fournir des mesures de distance en temps réel pour alerter les employés.

Une vigilance constante en matière d'hygiène est probable. Un nettoyage régulier et minutieux ainsi que des normes de comportement seront maintenus et feront naturellement partie de la vie au bureau. Ce qui pourrait se traduire par un investissement plus important dans les services d'amélioration de la qualité de l'air intérieur ou de la biophilie. La biophilie constitue une option pour créer des barrières de protection dans l'espace et contribuer à la qualité de l'expérience et à la santé des collaborateurs. En outre, on peut doter les surfaces de travail de revêtements antibactériens, pour une plus grande tranquillité d'esprit, même si ceux-ci ne contribuent pas à la propagation des virus.

Nous pensons que ces changements seront adoptés de manière significative et que, grâce à leur stratégie d'environnement de travail post-COVID19, les organisations seront en mesure d'attirer et de retenir les talents.



Le bureau : actuellement



Le bureau : à court terme

- Ecrans plus hauts
- Suppression de la position de travail centrale



Le bureau : à moyen terme

- Biophilie plus importante
- Plus de visibilité au-dessus des écrans
- Ajouts de panneaux latéraux



Le bureau : à long terme

- Retour de la position de travail centrale
- Ajouts de rangements pour maintenir la distanciation

Long terme – La maison

Travailler à la maison, c'est formidable. Pendant une certaine période, choisie par l'intéressé lui-même. Des complexités peuvent rendre le travail à domicile contre-productif et inadapté à la concentration ou aux téléconférences. Beaucoup partagent le domicile avec des colocataires dont le rythme quotidien est différent. Beaucoup partagent le domicile avec des proches qui demandent une attention et des soins particuliers. Souvent des enfants, parfois des parents ou des grands-parents. Pour beaucoup, la taille des appartements limite la possibilité d'avoir des espaces dédiés.

On estime que près de 30 % de la main-d'œuvre travaillera désormais à domicile, soit à temps plein, soit à temps partiel permanent. Les employeurs sont tenus de doter leurs employés de postes de travail adaptés, au domicile ou à proximité. Outre l'ergonomie, l'acoustique et l'espace envisagés comme des enjeux immédiats, nous croyons que l'éclairage et les technologies seront également des aspects importants du télétravail. Les télétravailleurs seront équipés d'écrans et de systèmes de vidéoconférence

supplémentaires. Cela offrira une meilleure ergonomie et une meilleure expérience de la visioconférence. Les entreprises auront besoin de renforcer leur stratégie IT/ Cloud pour permettre l'accès et le partage des données en dehors de l'infrastructure des serveurs locaux. Par ailleurs, l'éclairage spécifique au poste de travail crée une expérience positive non seulement pour le confort de travail, mais aussi pour la vidéoconférence.

Le bureau à domicile sera soit un espace dédié très efficace (lorsque l'espace est disponible), soit un poste adaptable qui s'intègre parfaitement dans la vie domestique du télétravailleur. Nous voyons également un potentiel de développement d'un nouveau mode de coworking à proximité des zones résidentielles, comme intermédiaire entre le home-office et le travail au bureau. Auparavant, communauté et collaboration étaient au cœur du coworking. Dans le futur, la concentration et l'ergonomie pourraient y prendre une place considérable. Tandis que communauté et collaboration s'exprimeront dans les bureaux de l'entreprise, où l'on se rendra aux heures creuses précisément dans ce but.



Home Office: Small

- Solution Active seating
- Table réglable en hauteur
- Lampe de travail



Home Office: Medium

- Siège ergonomique
- Bureau fixe
- Lampe de bureau
- Solutions acoustiques



Home Office: Large

- Siège ergonomique
- Table réglable en hauteur
- Lampe de bureau
- Solutions acoustiques
- Espace de travail alternatif



Home Office: Extra Large

- Siège ergonomique
- Lampe de bureau
- Solutions acoustiques
- Espace de travail alternatif

Considérations pratiques hors du bureau

Si le bureau peut assurer le contrôle de l'environnement physique et des règles de distanciation et d'hygiène, les possibilités de violer ces protocoles se comptent par centaines. Chaque contact humain, dans les transports en commun, les magasins ou les restaurants, représente un risque d'infection. Le risque de contamination est également présent dans les ascenseurs ou lorsque des collègues négligent de tousser dans leur coude. En attendant qu'un vaccin soit disponible, la solution consistera à sécuriser les interactions sociales pour tous. L'utilisation de technologies telles que les applications de traçage pour identifier et signaler les risques potentiels pour la santé sera de plus en plus répandue et mieux acceptée. Les gens sauront ainsi quand et comment leur santé pourrait être compromise et cela facilitera une action immédiate pour limiter les impacts, y compris la quarantaine et l'isolement. Cependant, la responsabilité du degré de risque qu'un individu est prêt à accepter lui appartient.

Pour terminer

L'humanité sait s'adapter et être souple. Nous nous sommes relevés du SRAS, du MERS, du H1N1 et d'autres pandémies. Nous pensons qu'une fois que les mesures à long terme seront définies et mises en œuvre, les experts en stratégie de l'espace de travail se pencheront à nouveau sur la question de la performance de l'espace plutôt que sur la limitation de la collaboration par des règles et par des écrans de séparation physique. Nous sommes impatients de découvrir ce nouvel ancien-monde, dans lequel les personnes se côtoieront dans un environnement sans danger.

Annexes

Incidences par type de culture

En cette période d'incertitude, il est essentiel de préserver votre culture distinctive afin de dynamiser vos équipes et valoriser votre espace. La culture agit comme un guide pour répondre aux besoins des personnes et aux objectifs organisationnels. À travers le prisme de la culture, nous comprenons que chaque client abordera à sa façon le défi de créer un lieu de travail efficace. Grâce à ses connaissances et à son expertise, Haworth vous accompagne où que vous soyez et reste à l'écoute de vos besoins. Ensemble, nous pouvons optimiser votre espace de travail en accord avec votre culture, dans le contexte du COVID-19.

Afin d'améliorer les performances de votre personnel, de votre organisation et de vos installations, il est important de comprendre les enjeux culturels, les valeurs des personnes et la façon dont elles influencent l'espace. En s'appuyant sur le modèle des valeurs en compétition, nous avons examiné les besoins organisationnels et individuels par type de culture : Collaboration, Création, Contrôle et Compétition.

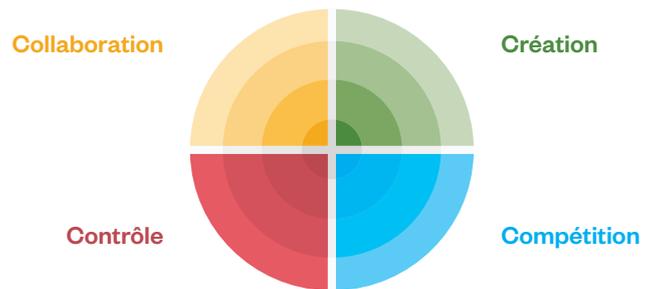


Diagramme des valeurs en compétition de Robert Quinn et Kim Cerneron.

Culture de Collaboration *S'inscrire dans la durée*

Cette culture met l'accent sur la communauté, la coopération et le développement des connaissances, tout en fonctionnant comme une petite famille.

- La distanciation physique sera difficile.
- De nouvelles normes seront essentielles au moment du retour au bureau.
- Les personnes peuvent se plaindre de ne plus avoir de proximité physique.
- Leur comportement homogène donne une image organisationnelle forte sur le marché et les clients ressentent ce sentiment communautaire.

A considérer :

Le bien-être des employés :

- Expliquer les changements et trouver le moyen d'encourager les collaborateurs à parler de leurs sentiments et de leurs réflexions.
- Sensibilité aux impacts psychologiques d'un travail à distance prolongé.

La culture organisationnelle :

- Impliquer les personnes affectées par le changement dans la conception et la mise en œuvre du nouveau lieu de travail.
- Permettre aux gens de partager leurs opinions et émotions face aux changements du lieu de travail facilitera la transition.

La transformation de l'espace :

- Maintenir une distance suffisante pour permettre la conversation entre les occupants.
- Trouver l'équilibre entre le travail à distance et la présence physique.

Culture de Création

S'inscrire dans la nouveauté

Cette culture prône l'innovation permanente par le biais de multiples expériences, et le nouveau lieu de travail pourrait être une occasion de créer.

- Les moins touchés par les changements COVID-19 mis en œuvre sur le lieu de travail.
- Ils adopteront de nouvelles méthodes de travail.
- Un trop grand nombre de règles et de protocoles risque d'étouffer leur créativité.
- Il convient de mettre l'accent sur la flexibilité et l'adaptabilité.
- L'adoption de nouvelles technologies et de nouveaux processus peut conduire à des produits et services révolutionnaires.

A considérer :

Le bien-être des employés :

- Offrir de nouveaux espaces stimulants qui incitent à penser de manière créative et donnent un sentiment d'appartenance tout en permettant la distanciation physique.

La culture organisationnelle :

- Trouver des moyens d'organiser des sessions de partage d'idées et de réflexion sur les perspectives offertes par les nouvelles modalités de travail.

La transformation de l'espace :

- Recréer un espace de travail polyvalent et ouvert qui facilite le développement de nouvelles solutions en petits groupes.
- Trouver l'équilibre entre le travail à distance et la présence physique.

Culture de Contrôle

S'inscrire dans la précision

Cette culture se nourrit d'un sentiment de sécurité et de critères de performance.

- Il faut établir des lignes directrices claires en matière de distanciation physique
- Les personnes ont besoin d'une approche méthodique pour se déplacer facilement entre les différents espaces de travail.
- Une politique de télétravail sera essentielle pour favoriser un sentiment de sécurité et de performance au moment où l'organisation concilie travail à distance et présence physique.
- Le risque d'épuisement professionnel est une préoccupation si la direction n'est pas claire sur les attentes en matière de télétravail.

A considérer :

Le bien-être des employés :

- Des règles claires et des directives concrètes réduiront le stress au travail.

La culture organisationnelle :

- Comprendre comment collaborer avec les membres de l'équipe sur site et hors site au moyen des technologies appropriées.

La transformation de l'espace :

- Modification de la densité pour permettre plus d'espace entre les collègues et plus de séparation entre les groupes dans les espaces communs.

Culture de Compétition

S'inscrire dans l'action immédiate

Cette culture sera la plus rapide à s'adapter car elle est compétitive et axée sur les résultats.

- Souligner l'importance de l'hygiène et de la distanciation physique.
- Les personnes ont besoin de directives claires à propos des espaces partagés, leur utilisation et leur entretien.
- Elles sont promptes à apprendre et à adopter de nouvelles technologies, de nouveaux processus et de nouvelles idées.
- Elles ont besoin d'un accès facile et rapide à l'information et au réseau.

A considérer :

Le bien-être des employés :

- Permettre des interactions rapides en face à face ou virtuelles tout en respectant les règles de distanciation physique.

La culture organisationnelle :

- Fournir un accès rapide aux informations de l'entreprise, des équipes et des projets afin de maintenir la compétitivité.

La transformation de l'espace :

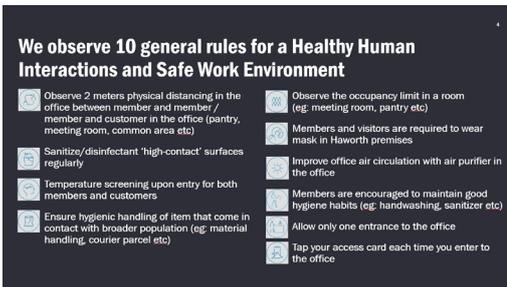
- Trouver l'équilibre entre le travail à distance et la présence physique.

Ressources complémentaires :

Documents RH



Orientations générales



Pour plus d'information, merci de contacter votre interlocuteur Haworth ou écrire à haworth.international@haworth.com