

À propos de la couverture

Dans une époque qui perturbe, malmène et fragmente nos capacités de réflexion, cette image immortalise l'expérience d'immersion dans ses propres pensées, dans un environnement conçu pour limiter les distractions et restaurer l'attention. Et illustre un constat de plus en plus répandu : les espaces enrichis, qui fournissent à chacun les conditions d'une réflexion profonde et d'un travail à la mesure de ses capacités, contribuent à préserver la santé cérébrale.

Suivez-nous !



Abonnez-vous à notre newsletter pour recevoir les dernières enquêtes, réflexions et idées de design directement dans votre boîte aux lettres.

steelcase.com/abonnement

26-E0009610 © 2026 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.

Work Better
WB

Design. Connaissances. Recherche.
Été 2026

Changer de prisme

Les espaces au service
de l'efficienne cognitive

Dans ce numéro

Améliorer le bureau : une feuille de route

Nouvelle étude internationale
auprès des employés

Humains + IA : nouveaux espaces

Idées de conception
à l'ère de l'IA

La cohésion dope la performance

Avant / après

Steelcase

Design. Connaissances. Recherche.
Été 2026

DIRECTRICE ÉDITORIALE
Chris Congdon

RÉDACTRICE EN CHEF
Rebecca Charbausk

RÉDACTEURS
Stav Kontis, Brandon Lacic

DIRECTRICE DE CRÉATION
Erin Ellison

DIRECTION ARTISTIQUE + DESIGN
Jen High, Jackie Karevich, Julia Otterbach, Jörg Richter

RESPONSABLE DE LA PRODUCTION
Jacob Van Singel

CORRESPONDANTS INTERNATIONAUX
Meg Bennett, Brian Campbell, Corrine Heah,
Krista Markell, Carey Potter, Frédérique Rey

CONTRIBUTEURS
Tom Arban, Agnes Bachmaier, Adriana Beca,
Desiree Benko, Marie Blampain, Eva Larrosa Cascales,
Jill DeVries-Dryer, Teodora Demian, Sophie Dubus,
Jeremy Frechette, Melissa Holm, Susan Howard,
Abbey Lossing, Adrian Madlener, Kat Magee, Brian Miller,
Mara Peverini, Dean VanDis, Priscila Saldaña Villarreal,
Esther Sanz Las Heras, Jody Williams, Courtney Weingate

STUDIO CRÉATIF
Lisette Aymara Sala Florville, Jorge Freyre,
Dolores del Carmen Macias, Luis Gabriel Mendez,
Xochitl Ortiz, Karla Puente, Lucero Ramirez,
Angel Patricio Vazquez

Dans ce numéro

Améliorer le bureau : une feuille de route	2
La recherche de Steelcase identifie quatre lacunes critiques au bureau	
Un café d'un genre nouveau au siège mondial de PUMA	4
Design inclusif pour les malades de Parkinson	6
Humain + IA : nouveaux espaces	8
Écrans au travail : un équilibre à trouver	12

Changer de prisme

Les espaces au service de l'efficience cognitive **14**

« *Dans une entreprise, la santé
cérébrale des équipes est
le moteur de la productivité.* »

Harris Eyre
Responsable de la Brain Capital Alliance

Forger une culture et une communauté	22
RebelDot repense son espace de travail	
Bâtir une industrie plus intelligente	23
La cohésion dope la performance	26
La recherche montre un impact sur l'engagement, la productivité et le bien-être	
Conversations	34
Du process à l'agentivité, avec Samuel Durand De l'importance d'être important, avec Zach Mercurio	
Réinventer l'apprentissage en Arabie saoudite	36
Maarif Education, artisan de l'école de demain	
L'inspiration et plus encore	38
Le LINC de Munich encourage la co-création et la communauté au travail	
Coups de cœur et nouveautés	40
Des solutions pour se concentrer, créer et collaborer	

Les conditions de l'avantage cognitif

La santé cérébrale à l'ère de l'IA

Je commence à m'interroger sur ma relation à l'IA. Certes, elle me résume des articles scientifiques complexes en quelques secondes, et elle ne se plaint jamais lorsqu'il faut réécrire un texte. Mais je m'inquiète de passer plus de temps avec cette nouvelle « collègue » qu'avec mes congénères humains. Une étude Forrester montre que 45 % des utilisateurs fréquents de l'IA traversent un burnout, et le MIT révèle une baisse de notre capacité à retenir des informations lorsque nous utilisons l'IA.

Et pourtant, chaque jour nous livre son lot de récits sur les vertus de la collaboration entre humains et agents IA, annonciatrice d'une ère de productivité accrue. Le *McKinsey Quarterly* loue la main-d'œuvre du futur, associant employés et agents IA : elle amènera, lit-on, les entreprises à repenser « la nature même de l'entreprise ».

Récemment, on apprenait sur LinkedIn la création de Moltbook, un réseau social réservé aux IA. Des chatbots postent et commentent toutes sortes de sujets. Les humains peuvent observer, mais pas participer. Je me demande de quoi elles peuvent parler, mais je me pose aussi d'autres questions : puis-je leur faire confiance ? Vont-elles m'aider ou me voler mon travail ?

C'est dans ce contexte que le Forum économique mondial a publié, avec le McKinsey Health Institute, un rapport intitulé *The Human Advantage : Stronger Brains in the Age of AI* (« L'avantage humain : des cerveaux plus puissants à l'ère de l'IA »).

Au forum annuel de Davos, on a réalisé qu'investir dans l'IA ne suffirait pas : pour créer un avantage économique, il faudra l'associer aux capacités de cerveaux humains en bonne santé.

Problème : les troubles neurologiques ou de santé mentale se multiplient. D'après l'OMS, un individu sur quatre en sera affecté au cours de sa vie. Soumis à des distractions constantes, nous avons perdu en capacité d'attention. Rien d'étonnant dès lors à ce que de plus en plus de voix appellent à investir dans

le développement des capacités cérébrales et d'une économie du cerveau qui fasse de l'intelligence et de la créativité humaines les principaux vecteurs de croissance et de valeur.

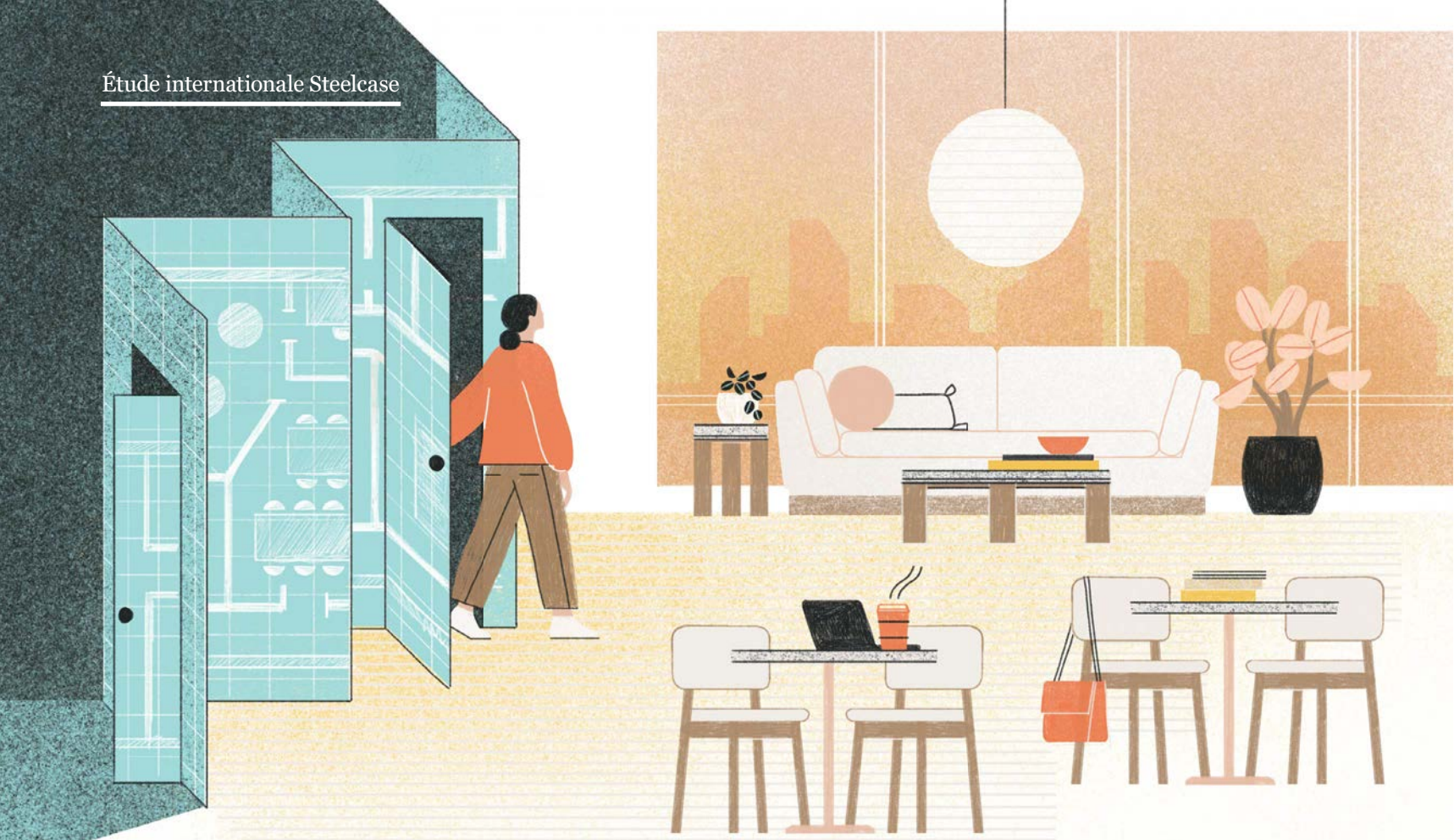
Les solutions éprouvées pour soutenir la santé cérébrale sont légion ; l'une, trop souvent méconnue et sous-exploitée, passe par l'aménagement des espaces de travail, d'apprentissage et de régénération. La neuroarchitecture étudie l'influence des environnements sur le comportement, les émotions et les capacités cognitives. Le design d'espaces peut notamment favoriser la régulation de l'attention, la créativité, la gestion du stress. Et si les locaux favorisent la cohésion, c'est encore mieux, car des liens sociaux solides améliorent la santé mentale et ralentissent le déclin cognitif. Le sentiment d'appartenance libère en effet de l'ocytocine et de la dopamine, qui boostent les capacités d'apprentissage, de mémorisation et de régulation émotionnelle.

Il est temps de changer de regard sur le rôle de l'espace dans la performance des organisations et des individus.

Dans ce numéro, nous étudions la manière de concevoir des espaces de travail et d'apprentissage qui aident les humains à réfléchir aux côtés de l'IA, et nous proposons des idées d'aménagements où chacun puisse déployer son potentiel cognitif. L'ergonomie appliquée au cerveau, en somme.



Par Chris Congdon
Rédactrice en chef en chef, magazine Work Better



Améliorer le bureau : une feuille de route

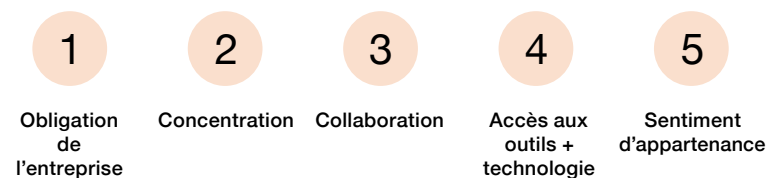
Peu importe la beauté du lieu de travail : s'il n'aide pas les employés à faire ce qu'ils ont à faire, il ne changera rien à leur quotidien. Or d'après une étude menée par Steelcase dans neuf pays, en matière de bureau, bon nombre d'améliorations passent à côté de l'essentiel.

Pour les employés, les lacunes critiques sont au nombre de quatre. Des améliorations ciblées, même modestes dans un premier temps, peuvent faire une différence immédiate.

Le bureau obligatoire

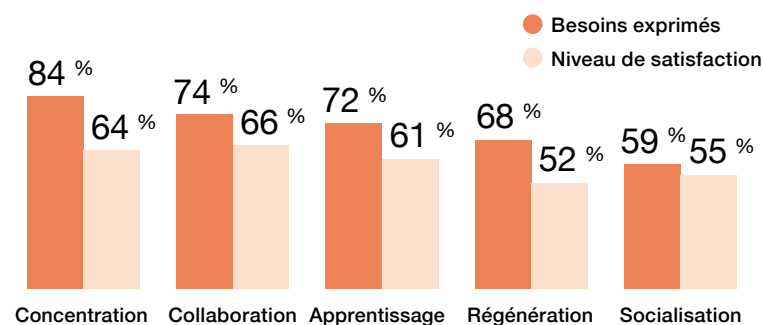
Dans tous les pays, la première raison de venir au bureau n'est pas de travailler mieux, mais de se plier à l'obligation de présence.

Top 5 des raisons de venir au bureau



Le bureau doit favoriser ce qui compte

Sur l'ensemble du panel, les individus se disent insatisfaits de la manière dont les espaces facilitent les tâches qu'ils estiment essentielles. Les écarts sont considérables, et leur impact réel.



Les améliorations ciblant quatre lacunes spécifiques — bien-être, concentration, temps d'écran, intimité — améliorent sensiblement l'impression que procure le lieu de travail.

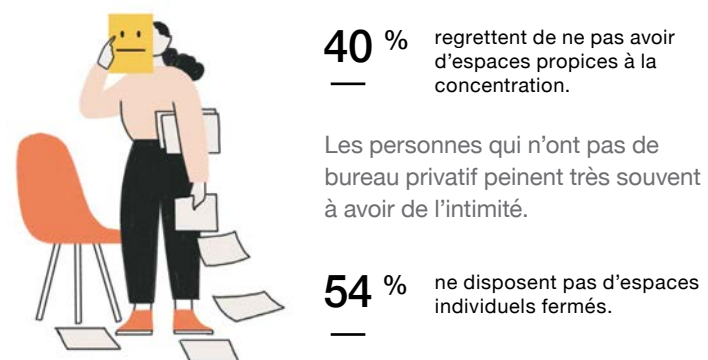
1. Prioriser le bien-être

Interrogés sur les améliorations qu'ils désirent le plus au bureau, les employés citent en premier le bien-être, à une écrasante majorité.



2. Retrouver la concentration

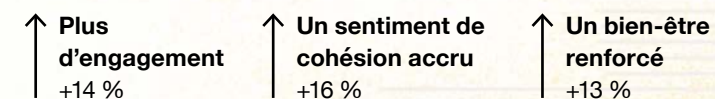
Les employés consacrent en moyenne deux tiers de leur journée à des tâches individuelles, mais manquent d'espaces où se concentrer.



2x L'accès à des espaces individuels fermés double la satisfaction au travail.

Les besoins à retenir

De premiers signaux font entrevoir un levier puissant : les personnes ayant accès à des espaces variés (3 ou plus) pour leurs différentes tâches rapportent :



3. Dompter l'effet écran

Les écrans sont omniprésents. Au travail, certains participants déclarent passer 71 % de leur temps d'écran solo. Or l'excès d'écran a un impact négatif sur l'engagement.



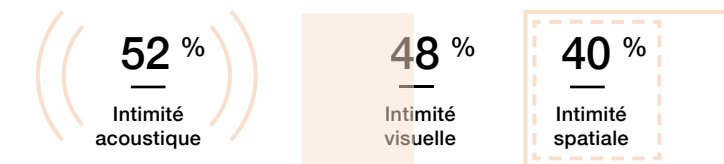
4. Offrir davantage d'intimité

Impossible d'améliorer le bien-être, la concentration et le temps d'écran sans intimité.



Les employés soulèvent une série de besoins qui ne se résument pas aux espaces fermés.

Part d'employés manquant d'intimité au bureau, par type d'intimité :



Le message est clair : les espaces de travail qui s'adaptent aux différentes tâches quotidiennes améliorent la performance et le bien-être. C'est ainsi que l'on transforme un bureau en un lieu désirable pour tous.

Source : Étude internationale Steelcase sur les employés Décembre 2025



Un espace qui reflète l'identité de PUMA

Ouvert en novembre 2024, le PUMA Café se distingue par sa diversité. À l'image des environnements urbains dynamiques, il propose une variété d'ambiances adaptées à différents besoins et préférences.

« L'objectif était de créer un espace qui permette non seulement aux collaborateurs de PUMA, mais aussi aux clients du magasin et au public de faire communauté. Nous voulions un lieu où les gens puissent échanger dans une atmosphère détendue, mais toujours professionnelle. »

Maximilian Bremer
Senior Manager of Event Operations, PUMA



Un café d'un genre nouveau au siège mondial de PUMA



Le siège mondial de PUMA, situé à Herzogenaurach (Allemagne), est un environnement de travail dynamique et multiculturel. Les collaborateurs se rendent principalement sur le campus principal, tandis qu'à quelques mètres, les visiteurs circulent dans le concept store. Travail et commerce coexistent – mais jusqu'à récemment, aucun espace commun ne réunissait ces deux univers.

En 2024, PUMA a identifié un besoin croissant : un lieu supplémentaire permettant aux équipes de se retrouver et de se ressourcer. Mais plutôt qu'un espace réservé à l'entreprise, PUMA a choisi une approche plus ambitieuse :

Et si un même lieu pouvait accueillir tout le monde – collaborateurs, clients et public ?

Pour concrétiser cette vision, PUMA s'est associé à Steelcase afin d'imaginer un

café capable de rassembler toutes les personnes qui franchissent ses portes.

Donner vie à un nouveau type de café

Du premier concept à l'ouverture, une collaboration étroite et un dialogue continu entre PUMA et Steelcase ont permis de livrer l'espace en six mois, tout en respectant les priorités définies dès le départ.

Aux côtés de PUMA, Steelcase a conçu l'espace en s'appuyant sur le design communautaire, une approche inspirée des principes de l'urbanisme. Cette démarche a commencé par l'analyse des différents usages possibles du café, révélant la nécessité de soutenir plusieurs activités, souvent simultanées, tout au long de la journée.

Les espaces ouverts favorisent l'énergie et les conversations spontanées, et peuvent accueillir des événements. Les alcôves et configurations semi fermées sont parfaites pour discuter en privé ou se concentrer tout en restant connectés à l'espace. Les salles fermées sont intégrées au café pour passer des appels privés ou tenir des réunions.

Des couleurs chaleureuses, de grandes fenêtres, des plantes et un mobilier soigneusement sélectionné créent une atmosphère accueillante et stimulante. Des images iconiques du monde du sport et une sélection de chaussures plongent les visiteurs dans l'univers de PUMA.

« C'est un espace inspirant, qui offre de nombreuses possibilités et répond à une grande diversité de besoins. J'aime m'y rendre quand je suis en déplacement. »

Christian Ströbel
Strategic Account Manager, Steelcase

Une journée au PUMA café

Chaque jour, le café accueille les collaborateurs de PUMA, les clients et les habitants du quartier dans une atmosphère décontractée.

Les collaborateurs y organisent des réunions, se concentrent sur une tâche, prennent un café ou déjeunent entre collègues. Les clients profitent d'une pause après leurs achats. La communauté locale utilise le lieu pour travailler, prendre le petit déjeuner ou rencontrer des amis.

Le soir et le week-end, le café se transforme : il accueille des événements, des rencontres informelles et des activités communautaires. Il est ouvert le samedi, et une fois par mois devient un lieu festif où l'on peut écouter de la musique, boire un verre ou se restaurer.

Des détails attentionnés – eau gratuite, Wi Fi, offres saisonnières de producteurs locaux – contribuent à créer un environnement accueillant et accessible à tous.

Espace humain, conçu autour du partage

Les collaborateurs, les clients et le public se croisent naturellement et utilisent le lieu selon leurs besoins, tout en partageant un même écosystème.

Avec cet espace ouvert, polyvalent et accueillant, PUMA imagine un nouveau lieu communautaire, reflet de la façon dont la marque crée du lien avec le monde qui l'entoure.

« C'est bien plus qu'un simple café. C'est un lieu où se crée une communauté. Un espace de travail, de rencontres, d'événements et un lieu de vie, réunis en un seul endroit. »

Maximilian Bremer
Senior Manager of Event Operations, PUMA

Le design pour les malades de Parkinson

Légende du baseball, Kirk Gibson a connu son heure de gloire lors des World Series de 1988 : blessé, pouvant à peine courir, il avait fait le tour du terrain en claudiquant, dans une course devenue depuis un symbole de ténacité.

Des années plus tard, cette ténacité a été de nouveau éprouvée, mais cette fois par la maladie de Parkinson. Au quotidien, le trouble neurologique, qui affecte les capacités motrices, l'expression orale et même l'humeur et la cognition, rend la moindre tâche compliquée. Le cadre de vie, naguère si accessible, semble soudain semé d'embûches.

« On a besoin d'aide au quotidien pour contrer les effets de la maladie, confirme Kirk Gibson. Depuis mon diagnostic, j'ai bien compris que le mouvement et l'exercice physique étaient une part essentielle de mon traitement. »

C'est ce constat qui a inspiré la création du Kirk Gibson Center for Parkinson's Wellness à Farmington Hills, dans le Michigan. Ce centre, unique en son genre, propose gratuitement aux malades et à leurs aidants des formations et des programmes basés sur l'activité. Pour lui donner corps, la fondation a sollicité Steelcase et son expérience du design inclusif. Le principe : concevoir avec plutôt que pour les utilisateurs.



En bref

Kirk Gibson Center for Parkinson's

Emplacement
Farmington Hills, Michigan

Secteur d'activité
Santé

Superficie
3716 mètres carrés

Intention
Créer un espace de sociabilité axé sur la communauté, accessible aux personnes vivant avec la maladie de Parkinson et à leurs proches aidants

Permettre divers programmes basés sur l'activité

Principales caractéristiques :
Design inclusif

Assises pivotantes pour limiter la flexion du tronc

Accoudoirs stables et solides pour permettre de s'asseoir et de se lever en autonomie

Sièges de multiples hauteurs pour répondre aux divers besoins de mobilité

Partenaires du projet
Agence de design : Gensler

Concessionnaire : NBS Interiors

Steelcase Workplace Innovation Design Studio

Au Kirk Gibson Center for Parkinson's Wellness, la table commune est conçue pour accueillir des individus à tous les stades de la maladie. Un mix d'assises de hauteurs et de postures variées assure un juste équilibre entre stabilité et adaptabilité, de manière que chacun se sente à l'aise et en confiance pour participer.

L'équipe s'est immédiatement mise à l'écoute des personnes concernées en organisant un atelier réunissant malades, aidants et employés du centre. C'est leur vécu qui a guidé les décisions, l'aménagement et le choix des meubles, pour qu'ils répondent à toute une série de besoins en matière de mobilité, de sensations et de confort.

Steve Annar, CEO et directeur général de la Kirk Gibson Foundation et lui-même amputé d'une jambe, s'est d'abord montré sceptique : « Je n'étais pas convaincu par la nécessité de l'atelier de design inclusif. Mais c'est ce qui a tout changé. »

De fait, les expériences partagées durant la session ont entraîné d'importants changements dans l'aménagement de l'espace : assises pivotantes pour réduire les tensions, fauteuils pourvus d'accoudoirs solides pour s'asseoir et se relever, sièges de différentes hauteurs pour s'adapter à toutes les tailles ...

Pour Cam Gibson, le fils de Kirk, la maladie de Parkinson est pour les membres source d'une angoisse nouvelle, que le design inclusif, en favorisant les liens et l'appartenance, apaise en partie. « Ici, les malades peuvent se montrer tels qu'ils sont. Créer un espace communautaire où ils se sentent suffisamment à l'aise pour quitter leur armure, c'est cela qui nous anime. »

Le résultat, un espace façonné par les personnes qui l'utilisent et un hommage à leur résilience, est à la hauteur. À l'image de la détermination de Kirk Gibson, ce champion qui insuffle désormais aux autres la force de combattre la maladie.

Humain + IA : nouveaux espaces

Entrée dans les usages, l'IA est désormais incontournable dans nos manières de travailler. La façon dont elle modifie les comportements de travail, individuels comme collectifs, impose de repenser les bureaux. Les cadres sont prêts : aux États-Unis, ils sont 78 %* à croire à une transformation des bureaux due à l'IA ces prochaines années.

Tous les secteurs n'évoluent pas au même rythme : c'est dans la technologie que le recours à l'IA est le plus fréquent, suivie par les services professionnels et la finance — un indice pour prévoir où le besoin de changement se fera sentir en premier.

Les cadres exploitent l'IA à des fins de consolidation ou d'automatisation, les contributeurs individuels pour leur brainstorming. Utilisée comme partenaire créatif stratégique, l'IA fait gagner 105 minutes par jour, contre 53** lorsqu'elle accélère simplement l'exécution de tâches. Mais cette aide a un prix : 37 % des utilisateurs se disent stressés ou en burnout***, et l'usage intensif est corrélé à une tension plus forte.

Le travail d'équipe se réorganise : on utilise l'IA seul, on synthétise en présentiel, et on assure le suivi en ligne. Près de 50 % des utilisateurs déclarent à Steelcase que l'IA a modifié leurs interactions avec les collègues (plus souvent pour 78 %, moins pour 22 %***). À l'heure où l'on passe d'une discussion avec un agent IA à des échanges humains visant à contextualiser et décider, les bureaux doivent s'adapter s'ils ne veulent pas être un obstacle à la productivité et au bien-être.

Une récente étude Steelcase montre que pour 35 % des utilisateurs***, l'IA a changé l'utilisation du bureau. Du tri de mails à l'ébauche d'idées, en passant par des résumés, l'IA fluidifie les journées. Durant les sessions de concentration, on échange avec l'IA pour explorer différentes pistes. Les temps d'équipe servent à approfondir, tester et valider les idées et à élaborer un point de vue. Les temps de sociabilité deviennent essentiels pour souffler loin des écrans, et vitaux pour la confiance.



Des espaces dos-à-dos avec technologie intégrée assurent l'équilibre entre intimité visuelle, transparence et apprentissage.

Le « porche » de l'enclave facilite la transition vers le travail collaboratif.

Des haut-parleurs, sur la tablette et au plafond, personnalisent le paysage sonore à l'intérieur de l'enclave.

Cette évolution soulève des questions très concrètes :

- **Où a lieu la réflexion critique ?** L'IA hallucine, induit des erreurs. Il faut des espaces partagés visibles où vérifier les productions sans que l'attention s'éparpille.
- **Comment promouvoir le bien-être ?** Face aux risques de burnout et à l'augmentation des temps d'écran, le repos et les liens authentiques deviennent des critères cruciaux.
- **Comment intégrer la technologie dans l'espace ?** Angles de vue, acoustique, éclairage, câbles, tout cela influe sur la « vision » et l'« ouïe » de l'IA, au détriment des collègues à distance et de la précision des enregistrements et synthèses produits par l'IA.

Face à la transformation des bureaux par l'IA, adopter des outils ne suffit pas : il faut aussi façonner de nouveaux comportements.

Trois idées pour accompagner les comportements

La réponse la plus efficace consiste à instaurer un écosystème coordonné favorisant la concentration, la collaboration, la socialisation, l'apprentissage et la régénération. Le design communautaire défendu par Steelcase fait de l'environnement de travail une communauté résiliente, avec des « districts » à usages mixtes adaptables aux différentes activités.

Face à l'intensification de l'usage de l'IA, les chercheurs et designers de Steelcase WorkSpace Futures ont forgé des principes de design pour aider les entreprises à faire évoluer leurs locaux de manière à favoriser l'esprit critique, le bien-être et l'intégration de la technologie.

*Enquête Steelcase US auprès des dirigeants, 2025, **Atlassian, 2024
***Enquête internationale Steelcase auprès des employés, 2025

1. Concentration : dialogue avec l'IA, vérification par l'humain

Comportement à encourager : aujourd'hui, les individus cherchent le calme pour se concentrer et des espaces ouverts pour le travail d'équipe. Avec l'IA, ce schéma évolue. On peut avoir besoin d'intimité pour travailler avec une IA, puis avec d'autres humains pour vérifier le travail produit avec l'IA.

Concrètement : une enclave garantit l'intimité, avec un écran double pour discuter avec les agents IA et créer du contenu en même temps. Un mix d'assises de travail et de sièges lounge favorise le changement de postures, préservant l'énergie. Les appareils s'installent rapidement sur la station d'accueil avec connexion unique. Une caméra avec autocadrage et des micros réducteurs de bruit améliorent la qualité des réunions. Un porche adjacent encourage la collaboration avec les collègues (voir image ci-dessus).

2. Collaboration : des espaces projet adaptables

Comportement à encourager : des équipes projet se succèdent. Les individus ont besoin d'espaces où passer d'un type de collaboration à l'autre (informative, évaluative et générative), parfois avec l'IA, parfois avec des collègues en distanciel.

Concrètement : la collaboration est rarement monomodale. Un espace projet réservable plusieurs semaines et divisé en microzones assure la souplesse nécessaire pour passer d'un mode de travail à l'autre sans briser l'élan. Plutôt que d'adapter de force une activité à un aménagement figé, c'est l'espace que l'on adapte à la collaboration et à ses évolutions.

La **collaboration informative** désigne les moments où les équipes débrieftent. Des écrans numériques affichent, avec l'IA, l'avancement du projet, le calendrier et les tâches à accomplir. L'aménagement privilégie la visibilité et la qualité de l'audio. Les écrans numériques sont visibles depuis les espaces de travail individuels, facilitant l'immersion des nouveaux membres. Ils permettent aussi de brefs échanges (voir ci-contre).

La **collaboration évaluative** désigne les moments où l'équipe compare les options et prend des décisions. Cet espace (voir ci-contre, tout en haut à droite) équilibre la visibilité sur les personnes et le contenu, permettant l'évaluation simultanée de plusieurs sources. La luminosité et l'acoustique sont pensées pour alléger la charge cognitive. L'IA intégrée enregistre, transcrit et résume les contenus, contribuant à un partage équitable de l'information après les réunions.

En **collaboration générative**, les équipes ont besoin d'explorer, d'itérer et de construire collectivement. Surfaces écrites, grands écrans partagés et mobilier reconfigurable favorisent les allers et retours entre pensée divergente et convergente. Les idées passent sans effort de l'analogique au numérique, grâce à l'IA qui synthétise les interventions sans entraver l'énergie créative du groupe (voir ci-contre, à droite).

Ces microzones forment un espace adapté aux modalités réelles de la collaboration, à sa fluidité, ses nuances et son caractère profondément humain.



La visibilité et l'éclairage garantissent de bonnes conditions de participation, même à distance. Les caméras à détection d'objets cadrent les participants en indiquant leurs noms.

Un tableau de bord assisté par IA, constamment allumé, indique l'avancement des projets et les tâches à réaliser.

Les membres de l'équipe qui utilisent l'IA seuls ou en petits groupes passent facilement d'un travail de concentration à une tâche collaborative.

Un écran mobile, un tableau numérique et des sièges hauts favorisent la participation active. L'IA prend des notes et fournit des mises à jour en temps réel.



Des enclaves avec technologie intégrée et traduction IA facilitent les conversations multilingues en temps réel et le partage de contenus.

Le dossier équipé, la table d'appoint et le chariot mobile sont pourvus de prises pour charger les appareils hors du champ de vision, limitant les distractions.

La technologie se fond dans le décor avec cette paroi numérique prévue pour la diffusion d'informations ou l'exposition d'œuvres artistiques.

3. Socialisation : liens humains contre usage intensif des écrans

Comportement à encourager : l'usage intensif de l'IA et des écrans augmente le stress et l'isolement ; les espaces doivent permettre de tirer pleinement parti des moments en face à face, source de résilience et d'énergie.

Concrètement : les employés travaillant davantage sur écran, les espaces dédiés à la sociabilité doivent favoriser le contact visuel et les moments collectifs sans intrusion du numérique. L'IA ambiante intégrée favorise l'interaction. Le bar encourage les conversations informelles. Chacun choisit son assise et sa posture préférées pour recharger ses batteries dans un environnement calme et végétalisé (voir ci-contre).

Un espace de travail communautaire

L'IA remodèle les tâches et les équipes. Ces idées de design, applicables immédiatement, offrent aux entreprises des pistes d'adaptation. L'objectif n'est pas de créer un « bureau IA », mais bien un environnement de travail centré sur l'humain : la technologie y est un catalyseur de curiosité, de créativité et de collaboration, qui restent les bases de l'avantage concurrentiel.



Écrans au travail : un équilibre à trouver

Le travail aujourd'hui se fait majoritairement sur écran. Visioconférences, chats, documents partagés, IA, tous sont devenus incontournables pour la collaboration, même quand les collègues partagent physiquement le même bureau. D'après une étude internationale Steelcase de 2025, 85 % des individus assistent à des réunions impliquant au moins un participant en distanciel.

Cette technologie a d'indéniables avantages : accessibilité, flexibilité, possibilité de travailler en équipes par-delà les frontières et les fuseaux horaires... Le travail est plus rapide, plus inclusif, souvent plus efficace. Mais l'augmentation des temps d'écran a aussi diffusé de nouveaux usages sur nos lieux de travail, qu'il convient d'analyser et d'accompagner.

Les écrans fragmentent l'attention

Plus aucun mur ni horaire ne délimitent le travail. Des chercheurs de Microsoft parlent de « journée infinie », marquée par des interruptions fréquentes et une activité qui déborde sur le matin et la soirée. Un constat que confirme l'étude Steelcase : 64 % des participants rapportent une charge de travail modérée à importante hors des heures de bureau. Les outils numériques s'insinuent dans des moments autrefois dévolus à la concentration et au repos.

Les outils sur écran accélèrent les processus de travail, mais avec un coût cognitif : une étude menée par Gloria Mark à l'Université de Californie montre que les capacités d'attention, de 2,5 minutes en 2007, sont tombées à 47 secondes aujourd'hui. Mails, réunions et notifications interrompent les employés toutes les deux minutes environ. Passer en permanence

d'une tâche à l'autre est source de stress, ralentit la réflexion et épuise les employés.

Plus d'écran, moins de mouvement

D'après l'étude Steelcase, les employés passent désormais 59 % de leur temps de travail sur écran, tâches individuelles et collaboratives confondues. Ce chiffre passe à 71 % lorsqu'ils travaillent seuls.

59 % du temps de travail se passe sur écran

Parallèlement, les occasions de bouger diminuent. Plutôt que de rejoindre une réunion, on reste assis à son bureau entre deux visios. Les études montrent pourtant que l'activité physique booste la performance cognitive. La réduire, c'est nuire à la concentration et à la créativité. Sans oublier le lien entre immobilité prolongée, troubles musculo-squelettiques et maladie chronique.

Des cerveaux épuisés

L'expansion rapide de l'IA remodèle le travail. Bien utilisée, elle fluidifie les tâches et accélère la prise de décision, mais elle augmente aussi la charge cognitive. « C'est un mode [de travail] bien plus fatigant pour le cerveau... on réfléchit constamment », analyse Thomas Seitz, du McKinsey Health Institute. Les individus qui y recourent fréquemment sont plus souvent en burnout (45 %) que ceux qui l'utilisent occasionnellement (38 %) (Quantum Workplace, 2024).

La visio alimente cet épuisement. Des travaux sur la fatigue qui en découle montrent une activité cérébrale accrue pour s'adapter aux expressions faciales moins nettes, au son décalé et au déficit de langage corporel. Cet effort peut provoquer épuisement mental, irritabilité et baisse de concentration.

La simplicité au détriment du lien

L'étude Steelcase révèle que 39 % des employés prennent les appels vidéo à leur poste, même lorsque leurs collègues sont à côté. Seuls 19 % le font par préférence personnelle ; pour la plupart, il ne s'agit pas d'un choix, mais de l'option la plus simple

— parce qu'aucune salle de réunion n'est disponible, que les visios s'enchaînent et qu'il est plus pratique de rester au même endroit. Mais à la longue, cette simplicité se paye : recul des moments partagés et d'occasions de liens, érosion de la culture commune et de la confiance, isolement.

Des écrans utiles — mais pas toujours

Le problème ne vient pas des écrans, mais du fait qu'on leur demande de tout faire. Or s'ils sont très efficaces pour le partage d'informations et la coordination à distance, ils le sont beaucoup moins pour tisser des liens, guider de jeunes collègues ou encourager la créativité.

Conscientes de ce décalage, certaines entreprises réfléchissent à la manière d'améliorer l'interaction espace-technologie.

Aujourd'hui, les bureaux les plus efficaces sont ceux qui laissent le choix et équilibrent technologie et besoins humains, tout en permettant à leurs employés de mener leur journée de travail à bien. Ils offrent des espaces où passer des appels vidéo sans se couper des autres, des environnements de réunions hybrides assurant des conditions similaires à tous les participants, des salles où se concentrer sans interruption et des endroits propices aux interactions physiques informelles. La technologie y est parfaitement intégrée : au lieu d'un obstacle, elle devient un pont.

Se réappropriier l'essentiel

Le travail sur écran est une réalité qui ne changera pas. Ce qui peut changer, en revanche, c'est la manière dont les bureaux, avec la technologie, peuvent aider les individus. Les espaces de travail qui s'adaptent se réapproprient les domaines dans lesquels les écrans sont impuissants : mouvement, relations en chair et en os et expérience partagée.

Changer de prisme

Les espaces au service de l'efficiency cognitive

Tous les matins, nous amenons au travail notre potentiel humain, inimitable, moteur de notre créativité, de notre résilience, de notre capacité à entrer en lien.

Trop souvent pourtant, nous traitons notre intelligence comme un logiciel. On la voudrait illimitée, mobilisable à volonté ; or elle est un organe fatigable, réactif à l'environnement, au bruit et au chaos visuel comme les poumons à la qualité de l'air.

Notre cerveau est davantage conçu pour la survie que pour le travail du XXI^e siècle, rapide, synthétique, boosté à l'IA. Mais l'IA ne peut remplacer la capacité humaine à résoudre les problèmes et générer de nouvelles idées. Pour améliorer nos capacités de réflexion dans ce contexte, nous devons changer de prisme.

Nous sommes désormais dans « l'économie du cerveau » qui, selon un rapport récemment publié par le Forum économique mondial et le McKinsey Health Institute, « délimite un nouveau domaine où les intelligences humaine et artificielle travaillent ensemble pour améliorer la productivité et la résilience. » Le rapport appelle à la constitution d'un « capital cérébral », composé de la santé cérébrale — la capacité fonctionnelle du cerveau à exécuter les nombreuses tâches qui dépendent de lui — et des compétences cérébrales — réflexion claire, apprentissage, gestion de l'attention, prise de décisions, résolution de problèmes. Bref, tout ce que l'on fait au travail.

Comme le relève Harris Eyre, neuroscientifique et responsable de la Brain Capital Alliance, cette nouvelle ère oblige à passer « du stade actuel de notre économie, qui dilapide le capital cérébral, à une autre organisation qui l'étoffe. » Pour les entreprises, les moyens d'y parvenir sont nombreux. L'un, souvent négligé, s'appuie sur l'environnement bâti. La neuroarchitecture, aujourd'hui en pleine expansion, étudie les meilleures façons de créer des espaces mentalement, émotionnellement et physiquement soutenant pour les individus.

L'enjeu est de taille : le bureau ne peut plus être un simple espace de travail, mais doit devenir un système de soutien cognitif.

Crise cognitive

Les bureaux modernes nous placent parfois dans la position d'un animal en milieu hostile, en hypervigilance constante, à l'affût d'une information, d'une menace ou d'une notification Slack. Cet état réactif empêche quasiment toute réflexion profonde : notre cerveau ne peut pas traiter le flux d'informations dont il est abreuvé, et qui augmente avec les écrans. D'après une étude de Gloria Mark, de la UC Irvine, notre capacité d'attention, de 2,5 minutes en 2004, a chuté à 47 secondes en moyenne — un déclin que les smartphones ont accéléré.

L'attention en chute libre

2,5 minutes
2004

47 secondes
2022

Notre attention, devenue une ressource rare, est une sorte de carburant biologique. Les chercheurs en distinguent deux types : « l'attention contrôlée » est un carburant coûteux, à haut indice d'octane, utilisé pour le deep work et la stratégie. Elle est limitée et s'épuise rapidement. « L'attention induite » dépend des stimuli extérieurs. C'est un carburant bon marché, utilisé lorsqu'un bruit fort ou un objet mouvant capte notre attention.

Les open spaces mal conçus nous placent dans un état permanent d'attention induite. Nous brûlons une énergie folle à filtrer les distractions, si bien qu'il n'en reste presque plus pour le travail proprement dit.

Le besoin de décharge cognitive est le grand oublié. Le cerveau a besoin d'éléments qui « retiennent » les pensées pour lui, comme un tableau blanc sur lequel on trace un schéma ou un mur sur lequel on épingle un papier. Une fois la mémoire de travail déchargée, le cerveau peut se concentrer sur le traitement de l'information plutôt que sur son stockage.

L'attention soutenue au cœur d'une étude

Une étude Steelcase livre un résultat surprenant : l'intimité visuelle aide les individus à gérer les distractions, y compris auditives.

Les distractions constituent la plainte la plus courante au travail, en particulier en open space, où les bureaux sont souvent en rangées. Imaginée pour stimuler les interactions et la collaboration, cette disposition trop ouverte peut procurer un sentiment de surexposition qui gêne la concentration. Selon l'étude Steelcase, menée avec le Center for Healthy Minds de l'Université du Wisconsin (Madison), une solution simple pour mieux gérer les distractions consiste à instaurer un minimum d'intimité visuelle.

Les chercheurs ont mesuré « l'attention soutenue », la capacité à se concentrer durablement sur une activité. Les participants devaient réaliser des tâches cognitives dans deux environnements différents, l'un reproduisant la disposition d'un open space, l'autre un espace de

Contrairement à un support tangible, l'écran d'ordinateur restreint le champ de vision et force à naviguer d'une information isolée à une autre, sans pouvoir les embrasser toutes. Or le cerveau a besoin de voir l'ensemble du tableau pour relier les éléments entre eux et résoudre les problèmes complexes.

travail individuel semi-fermé ; dans les deux, un fond sonore identique, constitué de bruits de bureau.

Résultat ? À niveau sonore semblable, les participants jouissant d'intimité visuelle s'en sortaient sensiblement mieux sur les tâches exigeant une attention soutenue : leurs erreurs étaient nettement moins nombreuses et leur concentration bien supérieure.

Conclusion : exposé à des stimuli visuels (voir des personnes rire ou passer près de son bureau), notre cerveau consomme de l'énergie pour filtrer les distractions. Notre vision périphérique est particulièrement sensible au mouvement. Cela nous permet de détecter les menaces, mais crée une source de distractions que le cerveau doit traiter. Les écrans, étagères et autres éléments garants d'intimité réduisent la charge cognitive et lui rendent la « bande passante » nécessaire pour filtrer le bruit et exécuter plus efficacement les tâches réclamant une forte concentration.



Du badge à la puissance du cerveau

Nous sortons de l'Ère du présentisme, qui a duré des décennies. La présence était l'indicateur de succès : il suffisait de passer son badge en arrivant à 8 h, puis de pointer à nouveau en repartant à 17 h pour être jugé productif.

Aujourd'hui, l'IA automatise les tâches routinières, et la capacité cognitive, l'aptitude strictement humaine à gérer

l'ambiguïté et exercer un jugement critique, est devenue l'actif essentiel. Bienvenue dans l'ère de l'Attention, où la santé cérébrale n'est plus « seulement » un objectif de bien-être individuel, mais un atout stratégique.

« Ce qui compte désormais, ce n'est plus le lieu où le travail s'effectue mais la manière d'utiliser son cerveau. »

Patricia Kammer
Chercheuse Steelcase WorkSpace Futures

« À l'ère du Présentisme, le bureau était un contenant pour les individus. À l'ère de l'Attention, il doit favoriser la concentration, la collaboration et la créativité. Aujourd'hui, pour résoudre des problèmes complexes, les environnements doivent soulager la charge cognitive », analyse Patricia Kammer.

De nombreux dirigeants cherchent encore à améliorer le taux de présence (« Êtes-vous là ? ») plutôt que de créer les conditions de la performance (« Pouvez-vous réfléchir ? »).

Les espaces de travail modernes : un nouveau modèle opérationnel

Voici ce qui change lorsque les résultats sont régis par les capacités cognitives plutôt que par le taux d'occupation.

	Passé : Ère du Présentisme	Présent : Ère de l'Attention
Indicateur principal	Badges scannés + occupation	Disponibilité cognitive + qualité du résultat
Question centrale	« Êtes-vous là ? »	« Pouvez-vous réfléchir ? »
Moteur de la valeur	Accumulation de connaissance	Synthèse de données et création
Rôle du bureau	Contenant pour les équipes	Générateur d'innovation
Style managérial	Déléguer et contrôler	Autonomiser et gérer



L'ergonomie adaptée au cerveau

L'économie du cerveau exige un nouveau regard sur le rôle du design dans les espaces de travail. Au-delà de la réduction des distractions, il s'agit de concevoir des espaces qui aident les individus à exploiter pleinement leur capacité de réflexion — à résoudre des problèmes complexes et à se montrer créatifs et résilients face au changement.

Les scientifiques ont longtemps cru que le cerveau achevait sa croissance à l'âge adulte. On sait désormais que la neurogenèse et la neuroplasticité perdurent toute la vie. On peut même les stimuler avec des environnements sensoriellement riches, notamment au bureau. « Les études montrent que l'enrichissement environnemental (stimuli sociaux, sensoriels, physiques et cognitifs) peut créer des synapses dans le cerveau, et donc une transformation physiologique, révèle Upali Nanda, directrice mondiale de l'innovation chez HKS et membre de la Brain Capital Alliance. Les environnements enrichis sont un chemin direct et vers la santé cérébrale. »

On admet volontiers l'utilité des sièges ergonomiques pour la colonne vertébrale. Dès lors, pourquoi ne pas appliquer une logique similaire à « l'ergonomie cognitive » ?

Pour autant, la pièce parfaite n'existe pas. Il s'agit d'imaginer des espaces variés conçus spécifiquement pour les différentes activités des individus, en apportant au cerveau ce dont il a besoin pour fonctionner au meilleur de ses capacités.

Le design communautaire tel que Steelcase l'applique propose une gamme de zones constituées d'espaces offrant davantage de choix et d'autonomie. Une telle infrastructure permet des liens sociaux qui favorisent la santé cérébrale et ralentissent le déclin cognitif. Elle promeut l'épanouissement des individus et l'agilité des entreprises.

« Les espaces de travail flexibles sont un très bon exemple de l'impact que le design peut avoir sur la santé cérébrale, souligne Debbie Beck, directrice chez Perkins & Will et co-auteure du dernier rapport de *The Building Brains Coalition*. Leur souplesse permet de créer un environnement sur mesure, adapté aux préférences et au style de travail de chacun, ce qui peut améliorer la concentration et les performances cognitives. En alliant technologies modernes et nouvelles méthodologies, ils maintiennent l'implication et l'agilité cérébrale et promeuvent la résilience mentale et la productivité. »

Les entreprises ont à leur disposition toute une panoplie d'espaces :

Des espaces pour sociabiliser

Nul besoin de diaboliser les espaces ouverts. Certains, comme les cafés, font office de « centre-ville », alternative décontractée au poste individuel, lieu de liens, d'énergie partagée et de transfert informel de connaissances. « Pour le cerveau, l'isolement est une menace, explique Patricia Kammer. Impossible d'innover si on se sent socialement isolé. » Le bureau forge une « identité collective » que les plateformes de visioconférences peinent à répliquer, notamment parce que les interactions en face-à-face libèrent des substances neurochimiques cruciales pour l'établissement de liens de confiance et la sécurité psychoémotionnelle, indispensables à la prise de risque et à la capacité d'innovation.

Des espaces pour se reposer

Le cerveau ne fonctionne pas à plein régime huit heures d'affilée. Il a besoin de « se changer les idées » pour se régénérer. C'est là que la biologie intervient : des études psychologiques montrent que les « affects positifs » (joie, confort) augmentent la dopamine, qui stimule la résolution créative de problèmes.

La nature, explique John Médina, associé de NBJJ et chercheur en biologie moléculaire, est un puissant déclencheur d'affects positifs. Certaines pistes s'appuient sur nos singularités biologiques : les palettes de bleu, de vert et d'orange favorisent la concentration, les contours arrondis suscitent un sentiment de sécurité, les matériaux « organiques » (bois, laine) aident à réduire le stress et à réinitialiser les capacités cognitives.





Des espaces pour bouger

Les expériences corporelles et le cadre physique influent sur la cognition, notamment sur la mémoire, les émotions et la prise de décision. Le mouvement active des zones du cerveau qui déchargent la mémoire de travail, libérant ainsi de l'énergie pour l'élaboration de solutions novatrices dans d'autres zones.

Les espaces qui favorisent le mouvement et impliquent le corps dans la collaboration (rester debout, s'asseoir, changer de position) stimulent la circulation de la dopamine, qui améliore l'attention, la créativité et la résolution de problèmes. Les tableaux blancs et les murs d'affichage encouragent la participation physique lors des sessions de travail collectif, et permettent une « décharge cognitive ». Le fait de rendre les informations pérennes, visibles, libère la mémoire de travail. Le cerveau peut ainsi se focaliser sur le traitement de l'information plutôt que sur son stockage. La pièce fait office de disque dur externe.

Des espaces pour se concentrer

La concentration profonde demande de la sécurité. Il faut de l'énergie pour suspendre les actions impulsives et ignorer les distractions, bref « contrôler l'inhibition ». Exposé au bruit et aux stimulations visuelles permanentes, le cerveau sonde la pièce de façon subconsciente. Pour qu'un open space soit efficace, il faut l'équilibrer avec des espaces de grande intimité, comme des cabines ou des postes de travail protégés, qui limitent les distractions, même s'ils ne sont pas complètement clos.

Photographies

Les photos ont été prises au Flourish, haut-lieu du Bishop Ranch, un quartier mixte habitat-travail dans la baie de San Francisco. Fruit d'une collaboration avec le concessionnaire Steelcase One Workplace et la société AP+I Design, Flourish permet de se retrouver, de travailler ou de recharger ses batteries. Il insuffle un confort hôtelier dans des espaces propices au travail.



Le tournant du leadership : de l'efficacité à la capacité

La santé cérébrale appelle d'autres réponses que le design. Mais il est « une intervention sous-exploitée avec un impact direct sur la cognition », dit Upali Nanda.

Cela implique pour les dirigeants de changer d'indicateurs. « L'efficacité opérationnelle » (comment héberger les employés à moindre coût) a été la mesure clé pendant des décennies. Aujourd'hui, l'économie du cerveau exige l'évaluation de la « capacité d'innovation » (comment soutenir efficacement leur intellect).

Les flux d'information ne ralentiront pas, mais les espaces de travail peuvent préserver l'attention, réduire la charge cognitive et fournir à chacun les moyens d'exploiter son potentiel. Dans l'économie du cerveau, l'avantage concurrentiel ultime n'est plus l'emprise immobilière, mais la capacité collective des équipes à la réflexion approfondie et à la résolution de problèmes complexes. « Dans une entreprise, conclut Harris Eyre, la santé cérébrale des équipes est le moteur de la productivité. »

Forger une culture et une communauté

RebelDot repense son espace de travail

RebelDot, cabinet de conseil digital en plein essor basé à Cluj (Roumanie), s'est associé à Steelcase pour créer un environnement de travail flexible. Axé sur la communauté, cet espace soutient la croissance, la collaboration et la durabilité.

Alors que le travail hybride évolue, RebelDot a investi dans son espace de travail comme dans un atout stratégique. L'entreprise a conçu et aménagé avec Steelcase une extension de son siège, créant un environnement qui rassemble les personnes et soutient plusieurs modes de travail.

Une culture singulière

Fondée en 2018, RebelDot s'est rapidement imposée comme un acteur majeur des solutions digitales, étendant sa présence en Roumanie ainsi qu'au Danemark et à Londres. Malgré une croissance rapide, l'entreprise reste profondément attachée à ses valeurs : le sentiment de communauté, la bienveillance, la convivialité et l'épanouissement.

« Nous étions en plein développement, mais nous voulions préserver notre esprit start up et rester proches des gens », explique Roxana Turos, Chief People Officer.

Le défi : agrandir l'espace de travail sans perdre la cohésion et la flexibilité qui caractérisent la culture de RebelDot.

Croissance, flexibilité et identité

« Nous voulions que le nouvel espace soit à l'image de notre entreprise : personnel, flexible et vivant, explique Roxana. Il

devait offrir des zones calmes pour la concentration, des espaces dynamiques pour le travail en équipe, et des lieux où les gens peuvent se retrouver et faire communauté. »

À l'entrée, un mur de caricatures met à l'honneur chaque membre de l'équipe. « C'est une manière amusante de montrer qui nous sommes et de créer un sentiment d'appartenance dès le seuil franchi », note Roxana.

RebelDot compte 43 clubs animés par les employés, et des salles thématiques reflètent leurs passions – du gaming et des voyages à l'art et à la musique.

Un design au service de la cohésion et de la durabilité

Steelcase a travaillé en étroite collaboration avec RebelDot pour traduire ces idées en un environnement fonctionnel et inspirant.

« Ce qui caractérise ce projet, c'est l'ouverture de RebelDot aux nouvelles idées, souligne Iulia Galinescu, Dealer Business Manager chez Steelcase. Nous avons introduit des configurations flexibles, des couleurs vibrantes, et une variété d'espaces qui encouragent à la fois le travail en équipe et la concentration individuelle. »

Le nouvel étage comprend des zones informelles, des salles de réunion polyvalentes et une terrasse. « Nous avons même un grill, que nous utilisons lors des after work ou des soirées clients », précise Roxana.

Le mobilier modulaire permet aux équipes de reconfigurer les espaces selon les



besoins et les modes de travail. « Nous avons créé un mélange de typologies, et des éléments flexibles comme les tableaux blancs et les chariots offrent la liberté d'adapter l'espace », souligne Iulia.

Cette grande adaptabilité va de pair avec l'engagement de RebelDot en matière de durabilité. « Steelcase nous a proposé des sièges neutres en carbone et du mobilier fabriqué à partir de matériaux recyclés, ce qui nous aide à créer un espace aligné sur nos objectifs de développement durable », indique Miana Florian, Sustainability Officer de RebelDot.

Un modèle pour les petites et moyennes entreprises

Les résultats parlent d'eux mêmes : le nouvel étage ne désempt pas, et les visiteurs sont immédiatement séduits. « En termes de recrutement, le nouvel espace agit comme un aimant. Dès leur arrivée, les candidats perçoivent notre singularité », affirme Roxana.

L'histoire de RebelDot démontre que les petites et moyennes entreprises peuvent voir grand en matière d'espace de travail. Avec à la clé un espace vibrant qui reflète l'identité de la marque et contribue à attirer et fidéliser les talents.

Bâtir une industrie plus intelligente

L'innovation au cœur du savoir-faire industriel

Les usines Steelcase conjuguent innovation, durabilité et ancrage local pour concevoir un modèle industriel responsable.

En Europe, Steelcase s'appuie sur un réseau d'usines stratégiquement réparties pour répondre aux enjeux industriels contemporains. Au-delà de la production, ces sites sont des laboratoires d'innovation où la technologie joue un rôle central. De l'automatisation à la modernisation des équipements, l'entreprise mise sur une culture d'amélioration continue pour renforcer sa performance et sa résilience.

Ce robot de montage des roulettes permet d'automatiser un mouvement répétitif souvent source de troubles musculo-squelettiques, préservant ainsi la santé des opérateurs.

Une innovation ancrée dans la culture d'entreprise

L'innovation technologique chez Steelcase repose sur une culture d'amélioration continue. Les équipes locales sont encouragées à identifier les tâches répétitives ou pénibles pouvant être automatisées, ainsi que les activités externalisées pouvant être réintégrées dans les usines. Les innovations sont également pensées pour être évolutives, afin d'accompagner les transformations futures du marché.

« Nous cherchons à anticiper les besoins de demain en développant des solutions capables d'évoluer avec les attentes des clients », souligne Pierre Blesch, Directeur Manufacturing Services en Europe.

Un réseau européen au service de l'innovation

Les échanges réguliers entre les sites européens constituent un véritable levier d'innovation collective. Chaque usine partage ses expérimentations.

« Cette circulation de l'information permet de mutualiser les bonnes pratiques, et d'identifier rapidement les solutions les plus efficaces », indique Sebastian Barragan, Manufacturing Engineering Manager à l'usine de Madrid.

L'innovation est une dynamique continue, nourrie par des objectifs annuels d'optimisation, des échanges avec les fournisseurs et une veille technologique.

Des équipements sur mesure pour répondre aux défis du terrain

À Sarrebourg (France), des robots collaboratifs assistent les opérateurs dans des tâches comme le vissage ou le montage de roulettes. À Rosenheim (Allemagne), des véhicules à guidage automatique sillonnent les allées pour transporter les palettes pendant que des robots assurent le déchargement, allégeant la charge physique des opérateurs.

L'innovation passe aussi par la modernisation des équipements existants. À Madrid, la ligne de peinture a été repensée pour prolonger la durée de vie de l'installation. Et à Stříbro, une nouvelle machine de placage de chants permet désormais de produire des pièces de forme libre avec une finition laser, avec une meilleure maîtrise des coûts et des contraintes techniques.

Les usines européennes de Steelcase incarnent une vision industrielle tournée vers l'avenir, où la technologie est mise au service de l'agilité, de la qualité et du bien-être des opérateurs.

Lire la suite



Le développement durable, moteur de transformation

Face aux défis climatiques, Steelcase engage ses usines européennes dans une transformation profonde vers une industrie plus durable. Chaque site contribue à une stratégie ambitieuse de réduction des émissions, d'efficacité énergétique et de circularité.

Réduire les émissions, un objectif partagé par toutes les usines

Steelcase s'est fixé un cap ambitieux : réduire les émissions de CO₂ issues de ses opérations de 50 % d'ici 2030 et devenir une entreprise à « zéro émission nette » d'ici 2050. Cette stratégie repose sur une transformation en profondeur des processus industriels, l'adoption d'énergies renouvelables et l'amélioration continue de l'efficacité énergétique.

À Sarrebourg, première usine du groupe certifiée ISO 50001, l'efficacité énergétique est devenue une culture. L'éclairage a été entièrement remplacé par des LED, divisant la consommation énergétique par quatre, et une pompe à chaleur électrique a remplacé la chaudière à gaz pour les bains de peinture, évitant 100 tonnes de CO₂ par an.

Un opérateur remplace la tapisserie du dossier d'un siège de bureau, une étape centrale du processus de remanufacturing.

L'Internet des objets (IoT) est déployé dans l'usine de Madrid pour suivre la consommation énergétique en temps réel. Cette technologie a permis de réorganiser les équipes de production pour concentrer l'activité le matin, réduisant ainsi les besoins énergétiques l'après-midi.

À Stříbro, la transition énergétique passe par l'installation d'un système solaire de 40 kW, tandis qu'à Rosenheim, les toits sont couverts de panneaux photovoltaïques générant 30 000 kWh par an. Ces panneaux, combinés à une chaudière à cogénération, couvrent près de 50 % des besoins en électricité de l'usine en hiver.

L'économie circulaire, moteur d'innovation industrielle

Steelcase développe également des services pour aider ses clients à réduire leur empreinte carbone. Le programme Remade en est un exemple emblématique. Il permet de prolonger la vie des sièges en les ramenant à l'usine de Sarrebourg, où les pièces d'usure sont remplacées, tandis que les composants structurels (piètements, coques) sont conservés. Les sièges sont ensuite renvoyés au client avec une extension de garantie.

« En remplaçant uniquement les éléments les plus sollicités, on offre au moins cinq ans de vie supplémentaire au produit, explique Gaëtane Rivoilan, Product Sales Consultant. Les pièces de rechange sont intégralement sourcées en Europe, et l'empreinte carbone d'un siège remanufacturé représente seulement un tiers de celle d'un modèle neuf. »

Ce service s'inscrit pleinement dans la stratégie de circularité de Steelcase, en alliant performance économique, réduction des déchets et engagement environnemental.

Des partenariats engagés pour une production responsable

Autre initiative marquante : Loop, une gamme de tissus développée en partenariat avec le fournisseur Gabriel, pionnier du textile durable. Ces tissus sont conçus à partir de déchets textiles recyclés, incluant des chutes issues des usines Steelcase en Europe. Ce projet s'inscrit dans une logique de circularité complète : les matériaux sont collectés, triés, transformés, puis réintroduits dans la chaîne de production pour créer des textiles de haute qualité, esthétiques et durables.

Le processus de fabrication repose sur des technologies de pointe qui permettent de préserver les propriétés techniques et visuelles des fibres, tout en réduisant considérablement l'impact environnemental. Gabriel s'est par ailleurs engagé à respecter les objectifs de l'initiative Science Based Targets, destinée à limiter les effets du changement climatique.

En intégrant la durabilité au cœur de ses processus industriels, Steelcase démontre qu'excellence et responsabilité peuvent aller de pair. Les initiatives déployées dans ses usines européennes illustrent une volonté forte de réduire l'impact environnemental tout en créant de la valeur pour les clients. Qu'il s'agisse d'énergies renouvelables, de circularité ou de partenariats engagés, chaque action contribue à une industrie plus respectueuse de la planète et tournée vers un avenir bas carbone.



L'usine de Sarrebourg accueille en stage des apprenties couturières pour les initier à la fabrication industrielle et les aider à parfaire leur formation.

L'implication des communautés locales

L'innovation chez Steelcase ne se limite pas à la technologie ou à l'environnement : elle s'incarne aussi dans les relations humaines. Dans toute l'Europe, les usines Steelcase s'engagent concrètement auprès des communautés locales, en développant des initiatives sociales qui reflètent les valeurs de l'entreprise.

Un partenariat inclusif à Rosenheim

Le site de Rosenheim collabore avec l'organisation Caritas, qui accompagne des personnes en situation de handicap mental. « L'objectif consiste à leur offrir une activité valorisante en leur confiant la fabrication de divers éléments destinés à l'usine », indique Klement Manzinger, responsable de la gestion des matériaux. Ces pièces sont ensuite intégrées aux produits finis, contribuant directement à la chaîne de valeur industrielle.

Sarrebourg : tisser des liens avec le territoire

L'usine de Sarrebourg soutient une petite structure locale de couture, à qui elle fournit des chutes de tissu, propose une

aide à la maintenance des machines et offre des opportunités de formation. Par ailleurs, diverses actions de sensibilisation au handicap sont organisées, et l'entretien des espaces verts a été confié à un établissement spécialisé dans le cadre d'un partenariat durable. « Ce qui nous anime, c'est de créer des liens solides avec les acteurs locaux, en leur apportant un vrai soutien technique et humain, explique Anne Brun, membre des ressources humaines et représentante de l'équipe Changemakers de Sarrebourg. Ces partenariats donnent du sens à notre activité industrielle. »

Stříbro : une usine au cœur de sa communauté

À Stříbro également, l'usine cultive une relation étroite et durable avec la communauté locale. Elle accueille chaque année des stagiaires de dernière année en provenance d'écoles professionnelles de la région. Ces jeunes, issus de filières techniques comme l'ingénierie électrique ou la maintenance, passent plusieurs semaines aux côtés de mentors expérimentés, acquérant une expérience

précieuse et contribuant aux opérations quotidiennes.

Et grâce à l'initiative de collaborateurs engagés et de subventions de Steelcase, deux projets communautaires ont récemment vu le jour : la replantation d'un jardin scolaire dans le village voisin et l'équipement de pompiers locaux en matériel de sécurité. « Ces projets sont portés par l'énergie et l'engagement de nos équipes, souligne Martina Vycichlova, directrice des ressources humaines de l'usine de Stříbro. Ils illustrent notre volonté de renforcer nos liens avec la communauté locale ».

Steelcase fait le choix d'une industrie humaine, ancrée dans les territoires et attentive aux besoins des communautés. En valorisant les partenariats locaux, en soutenant l'inclusion et en transmettant ses valeurs aux jeunes générations, l'entreprise donne du sens à son activité industrielle. Les usines européennes deviennent ainsi des lieux d'engagement social, où l'innovation se conjugue avec solidarité et responsabilité.

La cohésion dope la performance

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



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

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

L'étude, portant sur près de 5500 employés dans plusieurs pays, analysait l'impact de l'aménagement de l'espace sur la performance et le bien-être individuels. L'une de ses principales conclusions : les employés jugent que leur espace de travail ne favorise pas efficacement la concentration, la collaboration, la socialisation, l'apprentissage et la régénération (voir Améliorer le bureau : une feuille de route, p. 2).

Certes, les bureaux offrent certaines conditions favorables, mais trop peu pour satisfaire les besoins des employés. L'étude souligne les éléments susceptibles de changer la donne. Lorsque les individus disposent d'espaces variés dédiés chacun à un mode de travail spécifique, le bien-être et la performance s'améliorent. Ces espaces, conçus comme des zones distinctes, ou « districts », favorisent des modes de travail essentiels (concentration, collaboration, etc.), mais, loin d'y être cantonnés, s'adaptent aux tâches et aux préférences de chacun.

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

Plus de choix, plus de résultats

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

* 3-5 districts

Les employés disposant d'au moins trois districts font état de résultats plus solides dans des domaines clés comme l'engagement, qui, par ricochet, impactent la performance. Mais la plupart manquent de vraies options quant au lieu et à la manière de travailler. À l'échelle internationale, seuls 37 % ont accès à au moins trois districts, et 63 % à deux districts ou moins. Si la disponibilité varie, le schéma global reste le même : **la plupart des bureaux proposent un choix limité d'environnements pour les activités à effectuer sur une journée.**



Des espaces pour toute la journée

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

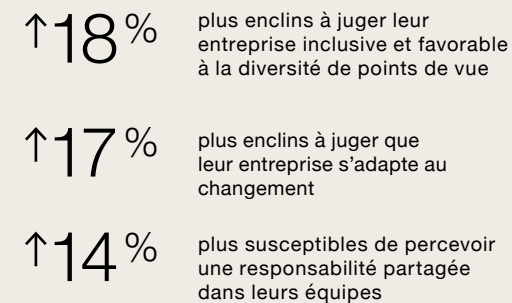
« Pour nous, les employés sont les membres d'une communauté. Nous cherchons à concevoir des lieux qui tiennent compte de la manière dont ils travaillent concrètement — rythme, difficultés, moments d'échanges, explique Meg Bennett, responsable Steelcase Global Design. Nous nous inspirons des villes les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

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

D'après l'étude, lorsque l'environnement de travail favorise l'ensemble des activités effectuées, la culture d'entreprise et l'expérience employé s'améliorent elles aussi.

L'impact sur l'expérience employé

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



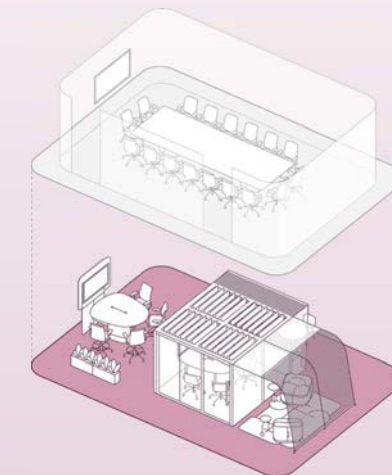
* 3-5 districts

Changements impactants

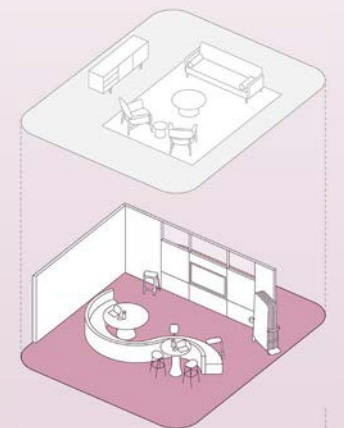
La recherche peut aider les entreprises à améliorer leurs locaux, offrant aux équipes ce dont elles ont besoin pour tisser des liens de confiance et travailler mieux.

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

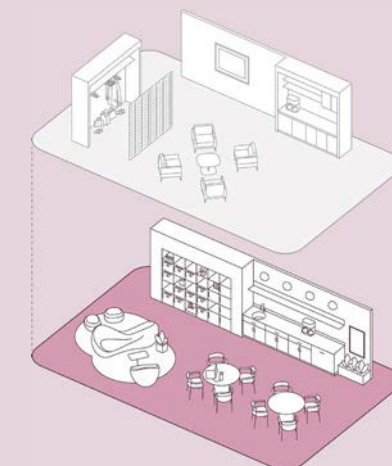
La salle de conférence sous-exploitée



Le lounge sous-performant



Le café blasé



Voir les transformations



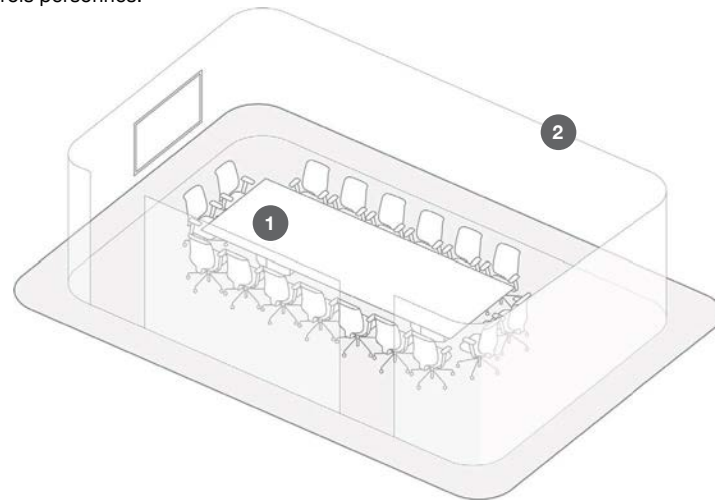
La salle de conférence sous-exploitée

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

Avant

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

1) Les meubles formels comme cette grande table s'adaptent difficilement aux différents types de tâches ou de collaboration.

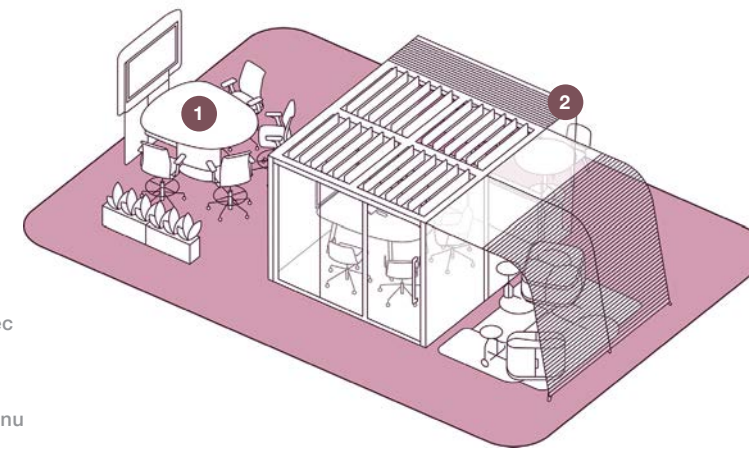


Après

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

1) Une table haute avec écran encourage le mouvement et les échanges et facilite le partage de contenu en espace ouvert.

2) Des éléments architecturaux flexibles permettent de reconfigurer facilement les lieux, pour mêler espaces ouverts et fermés.



L'effet sur la cohésion

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



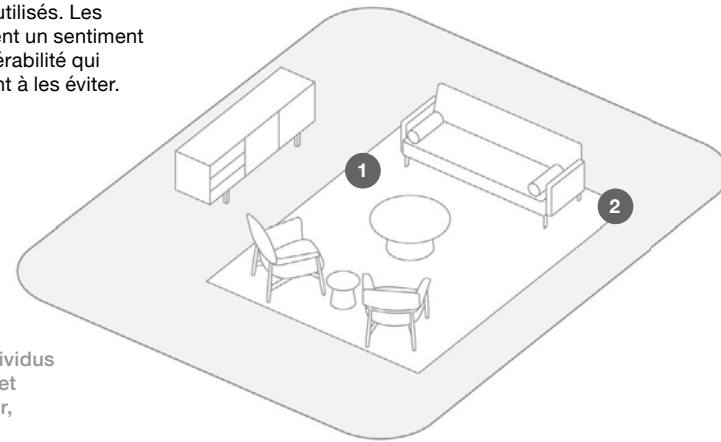
Le lounge sous-performant

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

Avant

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

1) Sans écrans, les individus se sentent exposés et ont du mal à discuter, se détendre ou se concentrer.



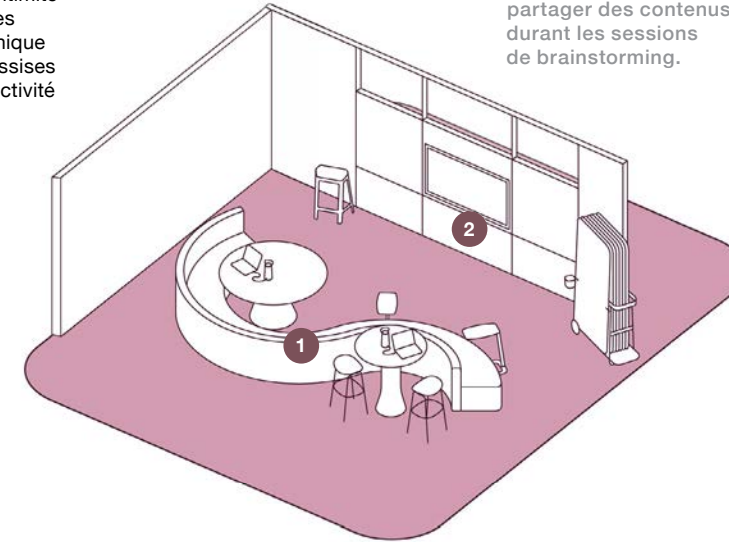
2) L'absence de tableaux et d'écrans numériques limite la collaboration.

Après

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

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

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



L'effet sur la cohésion

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



Avec Steelcase Flex Mobile Power, les individus bougent plus facilement et peuvent charger plusieurs appareils en même temps.

La cloison modulaire accueille la technologie et offre une intimité visuelle qui limite les distractions.

Le café blasé

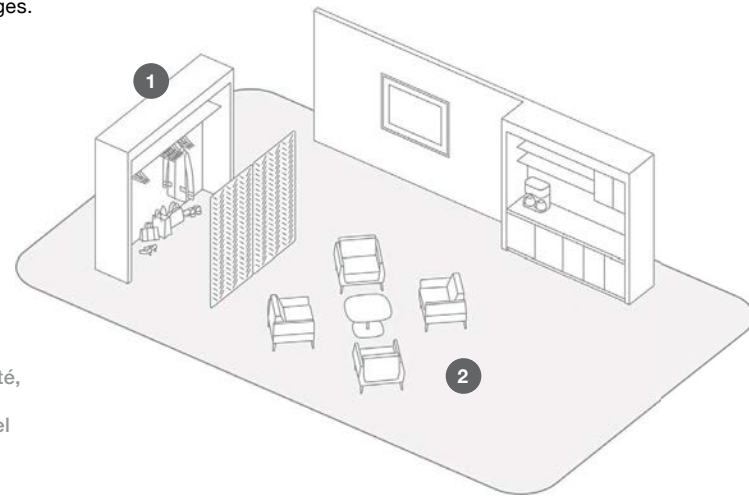
Trop de cafés ne proposent que le strict minimum. Les individus y viennent pour échanger ponctuellement ou manger sur le pouce. Fonctionnel, mais guère inspirant.

Avant

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

2) Les possibilités d'assises limitées et le mobilier en général n'encouragent ni la socialisation ni le travail, collaboratif ou individuel.

1) Un espace à usage unique, sans originalité, ne séduit personne. Il reste désert l'essentiel du temps.

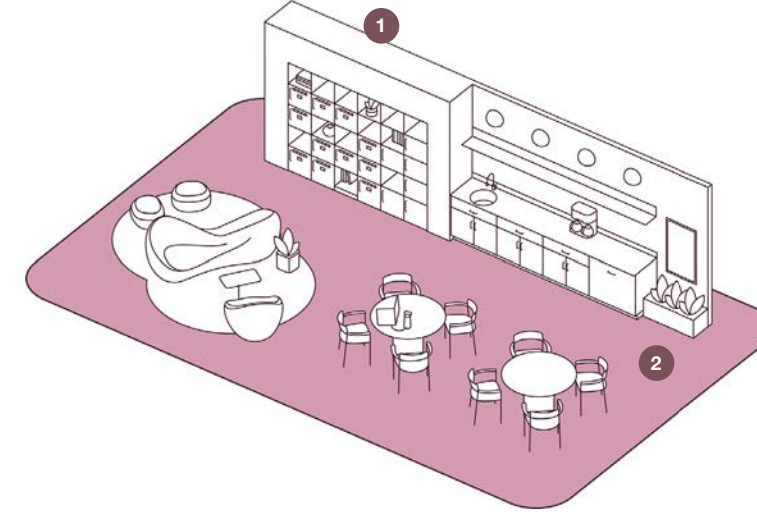


Après

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

2) Selon l'étude Steelcase, les espaces de sociabilité peuvent augmenter le niveau d'engagement et le sentiment d'appartenance de 10 %.

1) Installer des casiers où déposer ses affaires en toute sécurité en début de journée.



L'effet sur la cohésion

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

Le mur de casiers crée un point de repère où commencer sa journée : on y range ses effets personnels en discutant avec les collègues. Des cases ouvertes permettent d'exposer des objets en lien avec l'entreprise ou la marque, renforçant le sentiment d'appartenance.

Les assises lounge diversifient les positions et délimitent un espace de sociabilité accueillant.

Les assises variées et les différentes zones dessinent un espace chaleureux où l'on peut travailler, manger ou socialiser à toute heure.

Du process à l'agentivité, avec Samuel Durand



À mesure que notre rapport au travail évolue, le réalisateur Samuel Durand analyse les dynamiques qui redéfinissent les carrières, la motivation et la valeur — et comment rester en phase avec ces transformations.

Work Better : En quoi notre rapport au travail évolue-t-il ?

Samuel Durand : On observe une érosion progressive du salariat et de sa promesse, au profit d'autres modes d'activité. On assiste aussi à une remise en question de la place du travail. On a longtemps pensé que travailler davantage permettait de gagner plus et de vivre mieux. Aujourd'hui, la réussite intègre d'autres dimensions, notamment celle du temps. La pandémie a été un catalyseur de ce changement de paradigme, qui a un impact direct sur les rythmes et les espaces de travail.

WB : La motivation est un enjeu central. Quels sont les moteurs de l'engagement ?

SD : Dans tous les types d'entreprises, le premier levier de motivation reste la rémunération. Mais elle n'est pas la source de l'engagement. Trois leviers se distinguent : l'environnement de travail (aménagement des espaces, relations sociales, flexibilité) ; la nature même du travail (compétences, autonomie, responsabilités) ; et la mission (contribution à un projet qui nous dépasse).

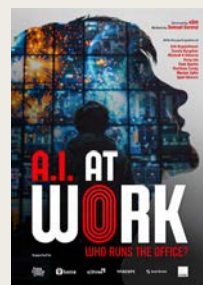
WB : Quel est aujourd'hui l'impact le plus déterminant de l'IA sur le travail ?

SD : La crainte d'être remplacé par l'IA repose sur un malentendu. Le véritable risque est de rater le coche. Contrairement à d'autres innovations, cette technologie réduit les écarts de compétences, à condition d'être utilisée avec curiosité et discernement. L'IA est un outil d'augmentation : la véritable valeur du travail humain réside dans l'agentivité et la gestion des situations complexes.

WB : Quels signes préfigurent le travail de demain ?

SD : La première transformation est démographique. En France, le nombre d'actifs va diminuer mécaniquement. Il faut donc repenser le travail à l'échelle d'une carrière. La deuxième transformation concerne la nature même du travail à l'ère de l'IA. Pendant des décennies, nous avons exécuté, suivi des process, demandé la permission. Or le monde qui s'ouvre valorise la capacité à arbitrer et à prendre des initiatives.

Conversations



Voir le documentaire
Le réalisateur et chercheur Samuel Durand capture la nature du travail grâce à une série de documentaires sur divers sujets – de l'essor de l'IA à l'évolution des carrières, des motivations et des modes de création de valeur. À regarder sur <https://www.wipdocumentary.com/>

De l'importance d'être important, avec Zach Mercurio



On attend souvent des employés qu'ils s'investissent sans leur signifier leur importance. Zach Mercurio, chercheur et auteur de *The Power of Mattering*, est l'invité du podcast Work Better. Pour lui, le sentiment de compter est un besoin fondamental et un puissant levier de performance.

Work Better : Qu'est-ce que le sentiment de « compter » ? Quelle différence avec l'appartenance et l'inclusion ?

Zach Mercurio : L'appartenance, c'est être le bienvenu dans un groupe et l'inclusion, être invité à participer. Le sentiment de compter va un cran plus loin. C'est expérimenter dans sa chair son importance pour son entourage. Ce sont les interactions quotidiennes qui donnent le sentiment d'être vu, entendu, essentiel, et pas seulement présent. La distinction n'est pas anecdotique : le sentiment de compter est un besoin fondamental qui entretient la motivation et le bien-être.

WB : Quelle pertinence pour les cadres qui cherchent à stimuler la productivité ?

ZM : Impossible de maintenir la productivité si les employés ont l'impression de compter pour rien. Lorsqu'ils se sentent considérés, les individus développent la confiance et l'énergie pour travailler beaucoup et bien. Traiter celles-ci comme des « soft skills » conduit à négliger la rigueur nécessaire à leur mise en pratique.

WB : Concrètement, comment bâtir une culture qui entretient ce sentiment ?

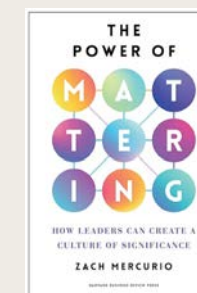
ZM : Pensez en termes de moments. Il y a trois pratiques essentielles : remarquer, affirmer et montrer aux individus leur utilité. Posez de meilleures questions (À quoi vous consacrez-vous aujourd'hui ?), exprimez de la gratitude en termes spécifiques, qui nomment la situation, les comportements, les qualités de la personne, son impact. Rendez cet impact visible : rassemblez des anecdotes, des photos, des retours clients, pour que chacun voie l'utilité de son travail pour les autres.

WB : Quelle peut être la contribution du bureau ?

ZM : Des liens visibles entre les tâches quotidiennes et les résultats à plus grande échelle. La NASA, par exemple, a dessiné une « échelle vers la Lune » qui fait apparaître le travail de chaque unité par rapport aux objectifs de la mission, pour que chacun voie en quoi son rôle est indispensable. Ou des endroits propices aux échanges attentifs, qui créent des liens de confiance. Il faut que les cadres puissent remarquer et encourager les individus plus facilement.

Conversations

À lire



À écouter

Pour écouter les deux épisodes avec Zach Mercurio dans leur intégralité, tapez « Work Better » sur votre plateforme d'écoute et abonnez-vous.



Réinventer l'apprentissage en Arabie saoudite

Maarif Education, artisan de l'école de demain

En Arabie saoudite, un pays engagé dans l'une des transformations nationales les plus ambitieuses au monde, l'ouverture de la Sherborne School Jeddah marque un tournant décisif pour l'éducation. Développée par Maarif Education, le plus grand groupe d'enseignement du Royaume, cette nouvelle institution est la première école britannique à ouvrir ses portes dans la ville de Djeddah. Au cœur de sa création se trouve un partenariat avec Steelcase, dont l'expertise en matière d'espaces d'apprentissage a permis de donner vie à une vision ambitieuse.

Une vision structurante, une opportunité concrète

Pour Maarif, la Sherborne School Jeddah n'a jamais été un projet comme les autres. « Notre ambition est d'établir une nouvelle référence en matière d'apprentissage et de contribuer à façonner l'avenir du secteur,

en cohérence avec les objectifs audacieux du pays », explique Ihab Osman. Guidé par la « Vision 2030 », le groupe souhaitait créer une école capable de révéler le potentiel de chaque enfant « C'est un lieu où les enfants peuvent découvrir là où ils excellent, qu'ils aspirent à devenir grand scientifique, chef étoilé ou animateur radio, poursuit Ihab Osman. Nous espérons que l'école les aidera à identifier leurs talents, à les cultiver, et leur donnera les compétences et la confiance nécessaires pour s'engager pleinement dans ce qui les anime. »

Steelcase a été impliquée dès les premières étapes, en travaillant directement avec le CEO et l'équipe de projet. « Dès le début, nous avons été considérés comme de véritables partenaires », souligne Claudia Rus, Regional Business Manager & Design Consultant chez Steelcase.

Bousculer les codes

Concevoir une école qui allie les meilleures pratiques internationales aux besoins locaux a exigé de faire preuve d'innovation

à chaque étape. L'équipe a transformé un bâtiment laissé à l'abandon depuis 20 ans en un environnement d'apprentissage durable et vivant.

« Nous avons trouvé un lieu que nous pouvions entièrement repenser, note Ihab Osman. La durabilité était une priorité. Nous nous sommes efforcés de préserver autant que possible la structure originale pour réduire les déchets et limiter notre impact environnemental. »

Mais la véritable innovation résidait dans l'approche pédagogique. Inspirée par la longue tradition des écoles Sherborne au Royaume Uni, la Sherborne School Jeddah a été pensée pour répondre aux besoins des élèves en Arabie saoudite. « Nous sommes fiers de faire partie de la famille Sherborne, déclare Joe Paget, Founding Head of School. Mais ce projet nous a offert la liberté de créer quelque chose de nouveau. »

Le programme et la pédagogie privilégient le travail en équipe et l'apprentissage continu. « Nous avons co-conçu avec Sherborne des espaces qui soutiennent le programme et les méthodes d'enseignement, en intégrant l'apprentissage actif à chaque étape », explique Claudia Rus. Parmi les éléments les plus emblématiques se trouvent les learning commons : des espaces ouverts et partagés répartis dans toute l'école, où enseignants et élèves peuvent se réunir et apprendre hors de la salle de classe traditionnelle. Cette approche crée une culture dynamique où l'apprentissage est sans cesse en mouvement.

L'aménagement du campus fait de chaque espace un lieu d'apprentissage à part entière. « Je ne voulais pas que les gens soient enfermés entre quatre murs, explique Joe Paget. Je tenais à ce que les couloirs deviennent une extension de la salle de classe. » Les cloisons vitrées offrent une



transparence qui connecte les espaces et crée une atmosphère d'ouverture.

Accompagner les apprentissages

Sherborne Jeddah redéfinit ce que peut être une école en Arabie saoudite. De l'approche pédagogique à la conception des espaces, en passant par le mobilier et les finitions, Steelcase a déployé une réponse globale, pensée dans ses moindres détails. Chaque choix favorise les échanges entre élèves et contribue au bien-être de tous.

« Nous avons optimisé chaque mètre carré pour créer des liens entre les classes et les groupes d'âge, précise Claudia Rus. Nous avons imaginé différentes configurations – assises lounge, tables flexibles, zones debout. Ces espaces permettent d'adopter différentes postures et de mener des activités diverses selon le stade de développement des enfants. »

L'approche en matière de mobilier est aussi innovante que la pédagogie. « Nous nous sommes éloignés du bureau traditionnel de l'enseignant pour rendre leur rôle plus mobile et dynamique, poursuit Claudia Rus. Les salles disposent d'agencements modulables, de rangements intégrés et de sièges ergonomiques adaptés à chaque âge. »

Les designers ont opté pour une palette de couleurs apaisante et neutre qui communique aux enfants un sentiment de sécurité propice à la concentration. Les tons doux et clairs réduisent la surstimulation visuelle et créent des espaces plus lumineux et plus accueillants.

Un modèle en matière de transformation

La Sherborne School Jeddah s'affirme comme une référence en matière d'excellence et d'innovation éducative en Arabie saoudite. Le partenariat entre Maarif et Steelcase illustre pleinement ce que permet la convergence d'une vision

partagée, d'une expertise reconnue et d'une ambition commune. « Nous sommes partis de la vision pédagogique pour construire tout le reste autour du processus d'apprentissage et des besoins des enfants. »

Sherborne Jeddah illustre avec force le pouvoir du design lorsqu'il s'allie à des partenariats exigeants pour transformer durablement l'éducation.





À venir

L'inspiration et plus encore

Le LINC de Munich encourage la co-création et la communauté au travail

Inauguré en 2017, Le Learning + Innovation Center (LINC) de Munich avait été imaginé comme un lieu où explorer l'impact de l'espace sur le travail. Récemment remanié, son rôle a évolué pour permettre aux clients, partenaires et équipes Steelcase d'y collaborer activement.

Les visiteurs sont invités à s'impliquer, contribuer, tester les idées : « C'est très différent de discuter concepts et de travailler côte à côte pour élaborer une solution », témoigne Elena de Kan, directrice Workplace Design & Consulting chez Steelcase.

Collaborer plutôt que montrer

D'emblée, le remaniement a cherché à encourager la collaboration sur tout le parcours client. Stratégie d'aménagement, design d'intérieur, gestion de projets, développement de produits, économie

circulaire : l'une des forces du LINC, c'est la gamme d'expertises qu'il réunit sous son toit. Les équipes passent ainsi de la vision à la planification, puis de la planification aux résultats concrets.

Des environnements dédiés à la co-création soutiennent le processus. Les équipes arrivent avec une idée et repartent avec un résultat tangible : concept spatial, plan d'aménagement ou spécification. Dans cet espace, le travail est visible, partagé, ce qui aide les équipes à s'aligner rapidement et à progresser en confiance.

Un environnement immersif pour co-créer

Au centre du LINC nouvelle version, un hub de collaboration rassemble finitions, produits et outils numériques. Plus qu'un espace ressource, c'est une plateforme partagée où l'on compare les options en temps réel. « Le lieu regroupe des éléments physiques et numériques, explique Elena de Kan. Une sorte de bibliothèque de savoirs, de produits, de matériaux et d'applications. »

Plutôt que de placer le choix des finitions en fin de projet, le hub le fait entrer en début de processus. Les clients et les partenaires peuvent ainsi explorer les textures et les applications au moment de la planification de l'aménagement, de la sélection des produits et de la réflexion sur la durabilité.

« Tant qu'on en reste aux mots, chacun voit les choses un peu différemment, remarque Elena de Kan. Le fait de pouvoir visualiser les idées grandeur nature change la donne. »

La communauté comme moteur de la performance

Le remaniement reflète le constat plus large, issu des recherches de Steelcase, que la communauté stimule la performance. Lorsque les individus se sentent reliés, entre eux et à leur travail, la collaboration s'améliore, le niveau d'engagement augmente et les apprentissages sont plus rapides.

Au LINC, c'est tout le bâtiment qui incarne cette idée. Les espaces sont organisés en quartiers interconnectés favorisant la concentration, la collaboration, l'apprentissage, la socialisation et la régénération. Les zones accueillant du public sont volontairement ouvertes, chaleureuses, tandis que les espaces plus privés offrent davantage de tranquillité.

« C'est très différent de discuter concepts et de travailler côte à côte pour élaborer une solution. »

Elena de Kan
Directrice Workplace Design & Consulting chez Steelcase

« L'un des secrets d'un espace vivant, c'est l'alchimie des équipes, analyse Elena de Kan. Lorsque des conversations se nouent entre des individus qui s'appuient sur leur travail respectif, cela crée une énergie positive. »

Le remaniement a transformé l'expérience quotidienne des employés. Houda Badri, manager en ressources humaines, remarque l'impact sur les relations et l'engagement.

« Le fait de travailler ensemble rend les interactions plus immédiates, explique-t-elle. Les problèmes se résolvent plus vite. »

L'authenticité du local

Le LINC de Munich est un hub pour la zone EMEA, mais le remaniement met en valeur la culture locale. Des choix de matériaux et de couleurs subtils rappellent l'identité munichoise sans perdre de vue la perspective européenne.

À une époque où les déplacements se font plus rares, cette touche locale a son importance. « On a besoin de se sentir ancré lorsqu'on arrive quelque part », confirme Elena de Kan.

Le LINC dégage une impression d'authenticité. Les visiteurs découvrent un espace de travail façonné par des contraintes réelles, ce qui leur permet de faire plus facilement le lien avec leurs propres projets.

Du fabricant au partenaire

Pour les clients et les architectes, le nouveau LINC rappelle que : Steelcase

n'est pas un simple fabricant, mais un partenaire durable. L'espace favorise les discussions sur la culture d'entreprise et le changement. Les équipes peuvent organiser des ateliers et explorer différents scénarios : l'environnement est ici un outil à part entière.

« Les clients ne sont pas là pour voir des meubles alignés à perte de vue, explique Fabian Fischer, Dealer Business Manager. Ils veulent expérimenter un concept de travail et comprendre l'imbrication des différents éléments. »

L'économie circulaire au quotidien

La durabilité, omniprésente au LINC, s'inscrit dans une offre de services plus large. L'économie circulaire, le réemploi, l'adaptabilité font partie de la démarche au même titre que le design, le conseil et la livraison du projet.

« La circularité fait partie intégrante du projet, explique Pia Garnica, Senior Interior Designer. Au LINC, les designers et les experts de l'économie circulaire travaillent

ensemble au quotidien, dans un espace qui rapproche les points de vue. Cette proximité crée une perspective partagée qui guide les décisions. »

Mieux travailler, ensemble

On ne vient pas au LINC pour une simple visite. Le lieu est un exemple de design communautaire en action, tel que Steelcase le conçoit et l'applique — un écosystème d'espaces pour accompagner les activités quotidiennes et renforcer les liens.

Car c'est bien ce que doit être le LINC : une expérience continue mêlant travail, expertise et collaboration. L'occasion de voir les idées prendre forme dans un environnement qui reflète le travail moderne, et souligne la valeur du partenariat.

Pour planifier une visite du LINC de Munich, rendez-vous sur [Steelcase.com](https://www.steelcase.com).



Donner de l'espace à la réflexion

Des solutions pour se concentrer, créer et collaborer

Concevoir des environnements de travail où chacun peut exprimer pleinement son potentiel de réflexion suppose de proposer une diversité de solutions, tant en matière de mobilier que de technologies, afin de limiter les distractions. La concentration passe par une variété d'options d'intimité adaptées aux besoins de chacun. Encourager le mouvement stimule la créativité et la résolution de problèmes. Des espaces à la fois confortables physiquement et apaisants émotionnellement contribuent à réduire le stress. Découvrez des idées pour imaginer des environnements qui permettent de mieux travailler — et de se sentir mieux.



Nouveau !

Possilio®
Steelcase



Coup de cœur

Be my guest® – Connecting Spaces
Orangebox



Nouveau !

Tabouret Steelcase Flex™ Rocker Stool
Steelcase

Steelcase Flex™ Rocker Stool encourage un mouvement continu, invitant chacun à changer de posture, rester engagé et participer pleinement aux échanges.



Nouveau !

Écran Divisio® Light
Steelcase



Coup de cœur

Mielo
BOLIA



Nouveau !

Rigato
BOLIA



Nouveau !

Lounge Manto
Vicarbe



Coup de cœur

Lampe portable Reflection
BOLIA



Nouveau !

Ocular Sightline™
Steelcase

Pensée pour les grands espaces de collaboration, cette table de réunion accompagne les modes de travail hybrides d'aujourd'hui, les évolutions technologiques et les nouveaux besoins. Des matériaux durables, une structure résolument moderne et une intégration discrète de la technologie garantissent une performance durable.

Nouveau !

Steelcase Series® M
Steelcase

Modulaires, conçus dans le respect de l'environnement et faits pour durer, ces sièges de collaboration accompagnent l'évolution des espaces dans le temps. Grâce à leurs bases, coques et revêtements remplaçables, ils peuvent être renouvelés au fil des usages et de l'évolution des environnements.



Nouveau !

Collection Cubow
Vicarbe



Coup de cœur

Air³™
Orangebox



Nouveau !

Tessel
Orangebox

Grâce à un système de conception flexible et à des détails intuitifs, Tessel s'adapte facilement à différentes configurations. Elle favorise une collaboration fluide dans une grande diversité d'environnements.



Nouveau !

Éclairage Lucén
BOLIA



Seed
BOLIA



Nouveau !

Ripon
BOLIA



Steelcase Flex™ Mobile Power
Steelcase

Grâce à une technologie de batterie avancée et à un design soigné, Steelcase Flex Mobile Power vous permet de rester connecté et productif, où que le travail vous mène.



Coup de cœur

Campers & Dens®
Orangebox



Nouveau !

Vetona
Vicarbe

Avec sa hauteur réglable et son design fonctionnel et épuré, Vetona s'adapte naturellement à différents usages, offrant un support polyvalent doté d'une présence affirmée.



Nouveau !

Missiva
Vicarbe

Avec sa composition modulaire et ses formes sculpturales accueillantes, Missiva permet des aménagements fluides qui favorisent les interactions, créant des environnements confortables et connectés dans les espaces contemporains.