

**Étude exclusive “Nouveaux espaces de travail et expérience collaborateur”**

**La Fabrique Spinoza lance un appel aux entreprises et aux décideurs !**

La transformation digitale, le télétravail, l’hybridation des activités, la recherche de la nature, la révolution de la gouvernance, la réhabilitation du corps et des émotions, l’aspiration au sens induisent une véritable révolution des espaces de travail.

Emmanuel Macron vient d’ailleurs de recruter un conseiller aux tiers-lieux ; le 17 juin 2019, pas moins de 5 ministres dont Muriel Pénicaud et des représentants de Bercy inauguraient la journée nationale des tiers-lieux ; Paris est devenu la 3<sup>ème</sup> ville au monde en termes d’espaces de coworking. Face à cette soudaine passion pour les nouveaux espaces de travail, [La Fabrique Spinoza](#), le think-tank du bonheur citoyen, a mené une étude qualitative sur cette révolution pour en comprendre les tenants et les aboutissants et appeler entreprises et décideurs à s’emparer du sujet, tant pour le bien-être de leurs salariés que pour leur croissance économique. Retour sur les enseignements, les faits marquants, et les impacts sur les organisations et le collaborateur de demain...

**UNE TRIPLE RÉVOLUTION SILENCIEUSE : HUMAINE, DU TRAVAIL ET ÉCONOMIQUE**

Sujets aux modes - tout fermé ou tout ouvert - les espaces de travail sont en passe de trouver leurs marques : espaces multiples, dessinés sur mesure selon les activités, profondément digitaux, mais aussi respectueux, humanistes, faisant place à la nature, attentifs au corps, ouverts sur le monde, et démocratiques.

Il était temps : **27% des collaborateurs sont encore insatisfaits de leur lieu de travail** (*OpinionWay pour CD&B, 2016*). Cette mutation discrète des espaces de travail est à la fois nécessaire et annonce une triple révolution :

- **Révolution humaine** car elle offre une formidable opportunité de vraiment prendre soin du collaborateur : 45% signalent leur malaise en souhaitant revenir à des bureaux attirés privatifs (*Rapport de L’observatoire Actineo, 2019*).
- **Révolution du travail** car elle bouleverse les modes mêmes de production : processus de travail revus, formes de collaboration, gouvernance transformée, ultra-digitalisation, etc.
- **Révolution économique** car elle recèle un vivier de performance collective inexploité : 123 milliards d’euros de retombées économiques induites par les tiers-lieux d’ici 2030 (*Étude Regus 2018*).

En tirant le fil de cette révolution, c'est même le territoire français qui pourrait se transformer, redessinant les rapports sociaux, économiques, la ville et nos vies privées.

## La révolution humaniste passe par la réintégration du corps, grand oublié des espaces de travail !

Alors que 22°C est la condition idéale (*étude réalisée en 2006 par Seppanen et al.*), 51% des employés se plaignent de la température ou la climatisation au travail (*baromètre d'Actineo\* de 2015*) ; de surcroît, leur productivité baisse fortement en s'éloignant de cet idéal. Bruit, lumière, hydratation, ... sont clés également.

Dans la même lignée, parce que l'ergonomie est insuffisante, les écrans inadaptés, la mobilité insuffisante, et le stress présent, le portrait-type du futur collaborateur est alarmant : comme l'annonçait l'étude "Le collègue du futur" (2019), "Emma", employée de bureau en 2040, a le dos voûté (à cause d'une assise prolongée), des varices (due à une mauvaise circulation sanguine), des yeux injectés de sang (du fait d'un travail intense sur les écrans), des poignets et des jambes gonflés (à cause des mouvements répétitifs), un ventre bedonnant (dû au travail sédentaire), sans compter de l'eczéma dû au stress, le teint jaunâtre dû au manque de lumière naturelle ou la pilosité aux oreilles et au nez due à la mauvaise qualité de l'air...

## Le redesign des espaces impacte le travail et donc la performance

Le bureau totalement fermé est révolu car il casse la collaboration. Inversement, le tout "open space" génère une forte insatisfaction.

Les nouvelles approches de design amènent à redéfinir les espaces de manière surprenante selon les personnalités (les introvertis ont besoin de plus de calme) mais surtout selon les activités. Ainsi, alors que l'imaginaire voit le bureau organisé simplement autour d'un open space, d'une cafétéria et de salles de réunion, les nouveaux espaces requièrent une plus grande diversité de lieux. Herman Miller en décompte 10, dont certains inattendus comme le "landing" pour échanger de manière informelle sans déranger en sortant de réunion ou le "huddle" pour faire un point de gestion de crise. Cette redéfinition des espaces selon les activités ("*l'Activity Based Working*") accompagne la mutation du travail.

En effet, parce que le lieu est re-pensé jusque dans ses zones de circulation, informelles et « oubliées », il favorise collaboration, partage et sérendipité : **70% des informations partagées dans une journée le sont de manière informelle** (COFER, D. (2000) *Informal Workplace Learning, Practice Application brief n°10*). Les salles de réunion (et plus largement les espaces) deviennent profondément digitaux : **les 2 jours de travail gâchés par an** (*Étude Barco - 2016*), majoritairement par les problèmes informatiques et connectiques, sont économisés, et le télétravail redevient collaboratif.

Mutation de l'espace et mutation du travail sont tellement liées que lorsque la Région Ile-de-France emménage dans son nouveau siège à Saint-Ouen, elle prend **plus de 18 mois pour dessiner de nouveaux espaces, accompagner les collaborateurs et réorganiser en profondeur ses processus de travail.**

Impulsé par les nouveaux espaces, le travail est devenu intégralement collaboratif, et les espaces sont pensés dans cette direction.

L'efficacité au travail est également améliorée grâce à la présence de l'art et de la nature : une diminution entre **17 à 32% du nombre d'erreurs du salarié** (*Exeter.ac.uk. (2010). Designing your own workspace improves health, happiness and productivity*).

Les espaces de travail ne sont donc plus qu'une question de décoration. L'espace est à la fois un **dispositif** de management, un **cadre** contrôlant et une **scène** où les acteurs du travail interagissent. On pourrait résumer ainsi : « L'espace impacte autant l'espèce que l'espèce l'impacte » ; c'est donc un **véritable levier de Qualité de Vie au Travail.**

### **Les nouveaux espaces induisent une révolution économique parce qu'ils s'ouvrent et s'hybrident avec leur environnement**

Les frontières entre l'intérieur et l'extérieur de l'organisation s'effacent progressivement. Ainsi, Michel & Augustin ouvrent leurs portes à leurs clients-fans pour des soirées dégustation à leur siège ; Efficience accueille ses partenaires dans des bureaux partagés ; et les **mutuelles veulent intégrer coworking et cafés associatifs dans leurs agences.** Cette hybridation des espaces voit parfois aussi la vie privée s'inviter dans des espaces dits "**resimercial**" (= residence + commercial) : ces bureaux-maisons recréent une atmosphère imitant au plus près l'atmosphère cocon du « chez soi ». Cette ouverture des espaces de travail sur le monde ouvre des opportunités économiques, et réimplante l'activité économique localement.

*"Il est urgent de se saisir du sujet des nouveaux espaces de travail, d'abord pour le bien-être des salariés, mais aussi pour tirer parti du formidable potentiel de performance pour les entreprises. Les ingrédients pour des espaces humanistes et optimisés sont maintenant clairement connus. Nous lançons donc un appel à toutes les organisations pour qu'elles transforment ou créent de meilleurs cadres de travail, plus proches des salariés. Les collaborateurs en ont véritablement besoin. Elles généreront ainsi épanouissement, confiance, sens, engagement et contribueront même ainsi à la redéfinition des territoires",* explique **Alexandre Jost, Fondateur de La Fabrique Spinoza.**

**Les facteurs et approches clés pour un espace de travail positif sont d'une grande diversité et présentés dans l'étude.** Parmi les 7 principes identifiés, on compte : accueillir et prendre soin du collaborateur ; instaurer un cadre de travail vertueux ; favoriser des liens humains positifs ; promouvoir un espace de travail digital vertueux ; adapter l'espace aux personnes et aux activités ; offrir un espace d'ouverture sur le monde, la planète et la vie personnelle ; développer un espace de pouvoir partagé.

\*\*\*\*\*

CE COMMUNIQUÉ DE PRESSE COMPREND EN SUPPLÉMENT :

- Un récapitulatif de plus de 10 faits marquants
- Un zoom sur les 7 principes directeurs pour des nouveaux espaces optimaux
- Une vision prospective des espaces de travail de demain
- Une présentation des 7 partenaires de l'étude

## A PROPOS DE LA FABRIQUE SPINOZA

"Tous acteurs du bonheur !" Alexandre Jost, fondateur de La Fabrique Spinoza.

Créée en janvier 2011, la Fabrique Spinoza est une association non-lucrative visant à favoriser le bonheur citoyen. Déclaré l'un des 12 principaux think-tanks français par « Acteurs Publics », celui-ci est aussi correspondant en France de « Wikiprogress », projet de mesure du bien-être sociétal hébergé par l'OCDE, et coordonnateur d'une commission de l'ONU visant à déployer la résolution 065/39 sur le bien-être comme finalité du développement. Il est enfin membre de la Commission Présidentielle dite « Attali II » pour l'Économie Positive.

La Fabrique Spinoza est composée :

- de l'Observatoire Spinoza qui produit des Études pour faire bouger les consciences des décideurs politiques et économiques et/ou du Grand Public.
- d'Action Spinoza qui transforme et conseille les organisations et entreprises pour favoriser l'épanouissement des salariés.
- d'une Communauté nationale et internationale de bénévoles, les « Passeurs du bonheur », qui organisent des actions citoyennes pour créer du lien social et fédérer autour du bonheur.

Frédéric Lenoir, philosophe et auteur notamment du "Miracle Spinoza" et de "La puissance de la joie", est le Président d'Honneur de la Fabrique Spinoza.

<http://fabriquespinoza.fr>

<https://twitter.com/FabriqueSpinoza>

### Relations médias :

IZsoGOOD - Elise Plat & Ingrid Zémor

06 79 98 48 94 / 06 73 72 99 92

[lafabriquespinoza.presse@gmail.com](mailto:lafabriquespinoza.presse@gmail.com)

---

## LES FAITS MARQUANTS AU FIL DE L'ETUDE ...



- La convergence du travail et de la vie s'illustre par le design "**resimercial**", contraction de résidence et commercial.
- Le programme **Pets at work de Purina** ouvre les bureaux aux animaux avec des chiens au travail : plus d'engagement organisationnel et moins de stress (F. Grima, P. Chaudat. La présence de l'animal de compagnie au travail a-t-elle un impact sur l'engagement organisationnel et le stress ? Août 2018).
- **27% des collaborateurs mécontents de leur espace** (note de 1 à 5) (OpinionWay pour CD&B, La relation entre l'environnement de travail et le bien-être des salariés, 2016).
- **9 salariés sur 10 se sentiraient plus productifs et créatifs** lorsque leurs bureaux sont bien aménagés (Enquête de L'Observatoire Actineo, 2019).
- Les retombées économiques du coworking sont ainsi estimées à **123 milliards d'euros** (Etude Regus 2018).
- **Dans les espaces panoptiques**, un dispositif spatial qui permet un visuel permanent induit un contrôle systématique et omniprésent, donc influence les comportements.
- **Chez les cerfs Sika** : la libre reproduction des cerfs a conduit dans un 1er temps à une surpopulation, qui a provoqué dans un 2e temps une disparition massive de ceux-ci, à cause du stress : **l'espace régule et contrôle l'espèce.**
- **La théorie de la Savane** éclaire à quel point nous sommes toujours cet Homme ancestral en quête de la satisfaction de ses besoins premiers : refuge, horizon, socialisation, nature.
- **Productivité** : 70% des employés perdent jusqu'à 15 min par jour pour trouver une salle où se réunir (enquête de satisfaction sur l'espace de travail réalisée par Steelcase).
- **Des organisations** (comme Gore) mettent en application le principe de Dunbar et **limitent leurs unités opérationnelles à 150 personnes** : une fois le seuil atteint, elles divisent les effectifs pour créer d'autres centres opérationnels à proximité.
- Les nouveaux espaces de travail se dotent de **capteurs pour consolider les datas** sur les lieux mais aussi sur les collaborateurs.
- **Taux d'occupation** : les bâtiments mono-usages ne sont occupés qu'une partie de la journée, et incomplètement. Un bureau n'est ainsi occupé que 45 à 55% du temps selon Cowork.
- Les mutuelles (comme les banques et d'autres industries) cherchent à **accueillir cafés associatifs et coworking dans leurs agences** pour générer du trafic et des opportunités économiques.

## ZOOM SUR 7 PRINCIPES DIRECTEURS POUR LES ESPACES DE TRAVAIL OPTIMAUX

### 1/ Un espace qui permet le soin du corps et de l'esprit

Répondre aux fondamentaux physiologiques (ex. : température, hydratation, ergonomie) est primordial et la base de notre santé et de notre bien être, y compris au travail.

- *illustration 1 : Emma, employée de bureau en 2040 a le dos voûté, des yeux injectés de sang, des jambes gonflés, et de l'eczéma dû aux espaces de travail inadaptés ;*
- *illustration 2 : alors que 22°C est la condition idéale, 51% des employés se plaignent de la température ou la climatisation, qui de plus affecte leur travail ;*

### 2/ Un cadre physique vertueux

Les espaces de travail optimaux bénéficient d'une reconnexion au vivant, à l'art et aux sens.

- *illustration 1 : 17 à 32% est la diminution du nombre d'erreurs liée à la présence de plantes ou d'art dans l'espace de travail ;*
- *illustration 2 : le design sensoriel favorise l'épanouissement et la concentration, via la lumière, les fragrances, les matériaux, etc.*

### 3/ Un espace qui favorise des liens humains positifs

Les relations humaines sont un ciment de l'expérience collaborateur positive, et sont notamment déterminées par une taille réfléchie des groupes humains, des pratiques humaines bienveillantes telles que la gratitude, l'écoute, l'empathie et plus largement la création d'une communauté de valeurs partagées.

- *Illustration 1 : 150 ou nombre de Dunbar est le nombre maximal de personnes pour une bonne qualité des relations humaines et le fonctionnement optimal au travail ;*
- *Illustration 2 : par une "Roue de réciprocité", il est possible de générer de la bienveillance dans les lieux de travail.*

### 4/ Un espace digital vertueux

Les nouveaux espaces de travail sont intrinsèquement numériques et collaboratifs et demandent des approches digitales abouties : outils intuitifs, plateformes sociales, qui à terme bouleversent l'ensemble des processus.

- *Illustration 1 : le temps moyen perdu par les employés sur une année lié aux retards en réunion est de 2 jours, dont 31 % à cause de problèmes techniques ;*
- *Illustration 2 : Atos a développé un programme "Zéro mail", et une plateforme de réseau-social interne, qui modifie le digital, la collaboration et l'espace de travail.*

### 5/ Un espace adapté aux personnes et aux activités

Dans un mouvement de balancier du bureau tout fermé à l'espace tout ouvert, les nouveaux espaces prennent en compte les besoins des individus (mais aussi leur personnalité) et des activités et incluent donc des lieux multiples : de concentration, de collaboration et de socialisation.

- *Illustration 1 : 70 % de ce que nous apprenons au travail reposent sur des échanges imprévus et informels (exemple lors de pause-café ou lors des déjeuners...)* ;
- *Illustration 2 : en s'appuyant sur l' "activity based working", Herman Miller définit 10 grandes activités au travail, et 10 espaces qui permettent de les accomplir.*

### 6/ Un espace d'ouverture

Les nouveaux espaces de travail s'ouvrent sur l'extérieur, prennent en compte l'environnement, et les enjeux d'équilibre vie privée - vie professionnelle.

- *Illustration 1 : le vocabulaire illustre le changement de paradigme : pépinière, entreprise-ruche, entreprise-communauté, entreprise-locale, hybride...*

- *Illustration 2 : le trajet moyen (aller) domicile-travail en France est de 28 min ; des espaces proches de chez soi, avec conciergerie économisent du temps de vie privé.*

### **7/ Un espace de pouvoir partagé**

La configuration même des nouveaux espaces détermine le partage de l'information, les modalités de collaboration et la gouvernance de l'organisation.

- *Illustration : d'après le principe "holoptique", se voir les uns les autres de manière réciproque au travail induit une meilleure gouvernance ou répartition de la prise de décision.*

## VISION PROSPECTIVE DES ESPACES DE TRAVAIL DE DEMAIN

En prenant un envol prospectif, non pas après-demain mais demain, on peut rêver de nouveaux espaces de travail comme une intégration de 7 stades d'évolution du vivant qui bouclent sur eux-mêmes. Plus précisément, parce que la vie a traversé des stades d'évolution qui partent du plus ancré et aboutissent au plus moderne, on peut par un travail d'imagination dessiner un espace qui garderait l'essence de chacun de ces stades comme des composantes fondamentales qui allient héritage et progrès. Vu ainsi, et de manière poétique, les éléments explorés précédemment dans cette étude ébauchent un espace qui revient à ses sources vivantes et aboutit à un lieu organique.

**1**

### **Végétal**

La Nature habite entièrement les espaces de travail ; non seulement les arbres y poussent, mais les espaces de travail sont construits autour d'eux. La biophilie est au coeur des espaces.  
Inspirations : ARP Astrance et le rapport Terrapin sur la biophilie.

**2**

### **Animal**

La forme vivante de l'animal prend sa place dans les bureaux de manière naturelle. Elle y est vectrice d'humanisation. Elle crée convivialité, chaleur, et oblige au respect mutuel pour trouver les règles de vie collective avec cette forme de vie.  
Inspirations : le programme Pets @ Work et le stade Opale des entreprises libérées

**3**

### **Paléolithique**

Dans l'esprit des chasseurs-cueilleurs d'il y a 50 000 ans et selon la règle de Dunbar, le clan ou groupe humain optimal compte 150 personnes maximum qui travaillent dans l'espace. En plus d'être rationnel, le collaborateur et usager exerce ses émotions qui enrichissent l'espace et les relations.  
Inspirations : Dunbar et l'entreprise Gore



Herman Miller



astrance  
L'immobilier fait sens



Région  
Île de France



multiburo  
bureaux, réunions, coworking & services



Certi EA  
Améliorons la qualité de vie

DYNAMIC  
WORK  
PLACE



7

## Organique ou communautaire vivant

L'espace de travail vivant, telle une ruche, s'hybride avec son environnement. Le métissage est interorganisations, entreprise-client-fournisseur, et engage le quartier également via les commerçants et les agences locales. Le lien vivant ainsi créé revêt même une dimension spirituelle et de reliance. Le lieu ne peut plus être distingué de son territoire, biotope et écosystème.

Inspiration : Reinventing organizations de Frédéric Laloux.

6

## Bionique ou data-driven

De nombreux capteurs sont présents dans l'espace. Ils permettent d'identifier température, humidité, niveau sonore, etc. et les collaborateurs choisissent d'en porter pour alimenter une information commune et vivante sur l'état de l'espace et de ses usagers. L'analyse fine de ces data permet d'ajuster l'espace rapidement et démocratiquement.

Inspiration : Rapport Leesman The World's Best Workplaces

5

## Technophile ou "IT-centric"

Les espaces de travail sont digitaux, bien au-delà de l'utilisation d'outils : le digital est au centre et innerve les activités mêmes des collaborateurs, les produits et services et jusqu'au modèle d'entreprise. Inspiration : Rapport Deloitte / WSJ "The future of work in Tech".

4

## Limnique ou Pluri-émotionnel

Le cerveau limbique, régulateur des émotions, y est célébré dans sa diversité et avec respect. Dans ces espaces de travail, on trouve rire, joie et également calme, sérénité, concentration. La pluri-émotionnalité y est vecteur d'épanouissement et d'efficacité. La convivialité fait la part belle au calme : chacun trouve des espaces de refuge ou préservés des interactions pour se centrer et produire.

Inspiration : Multiburo

## LES PARTENAIRES DE L'ETUDE



- **Herman Miller** : pour comprendre la vision holistique des espaces de travail et découvrir toutes les problématiques liées au mobilier et au design.
- **ARP Astrance** : pour accompagner les transformations de l'immobilier ; conseil et expertises croisées sur les problématiques liées au design, à l'aménagement intérieur, au digital, aux services et aux enjeux environnementaux, de biodiversité et biophilie dans les espaces de travail.
- **Région Ile-de-France** : pour comprendre comment réussir un emménagement (cf déménagement de la Région Ile-de-France).
- **Multiburo** : pour comprendre les atouts d'un espace de coworking basé sur le calme et la concentration.
- **Certivéa** : pour découvrir le Label OsmoZ et savoir comment et pourquoi les entreprises font labelliser leurs espaces.
- **Dynamic Workplace** : pour comprendre les dynamiques de zoning et d'aménagement des espaces.
- **Be-Coworking** : pour découvrir les clés d'un espace de coworking centré sur l'humain et en savoir plus sur la vision prospective du secteur.

