



DOSSIER ■ AMÉNAGEMENT

CONTEXTE

Un environnement de travail repensé

Ils s'appellent Pôle Emploi, Seb, Orange, Renault... Leur point commun ? Ils ont tous intégré un espace de type lab dans leur entreprise. Face à un contexte concurrentiel qui ne faiblit pas, elles cherchent en effet des solutions, notamment spatiales, afin de se démarquer et de favoriser l'innovation. Jouant certainement d'un effet de mode au départ, ces espaces s'imposent aujourd'hui dans les bureaux, les entreprises ayant pris conscience de l'impact qu'ils pouvaient avoir sur les organisations et leurs transformations. L'environnement de travail est alors repensé et enrichi de nouvelles typologies d'espaces, visant à privilégier le collectif, accélérer les processus de décision et penser les projets différemment.

Le lieu et la méthode

Salles de créativité, war room, espace projet... De nouvelles appellations apparaissent dans le lexique de l'aménagement tertiaire (voir page 30) et la mise en place de labs, accélérateurs et autres hubs d'innovation bat son plein. Toutefois, il ne suffit pas de se contenter de créer de tels espaces pour rendre instantanément le collaborateur plus performant, créatif et innovant. Cela doit être accompagné de réflexions poussées sur l'usage souhaité et d'un choix de mobilier adapté (dynamique, flexible...). Sans oublier la méthode à mettre en place pour animer les lieux, véritable clé du succès (voir aussi page 32).

Dossier réalisé par Julie Dohen

**POUR EN SAVOIR PLUS**

- Lire ou relire notre article « À chacun son lab » paru dans le numéro 267, à retrouver également sur notre site Internet.
- Découvrir l'avis d'expert « Quel espace pour se transformer ? » de la chercheuse Françoise Bronner sur notre site Internet, rubrique Archives.



Aménager pour mieux innover

Bureau de demain De nouveaux concepts d'espaces de travail s'imposent aujourd'hui dans le secteur tertiaire. Si les terminologies varient, les objectifs, eux, sont souvent similaires : répondre à un besoin grandissant de collaboration, de création et d'innovation dans les entreprises. Tour d'horizon de ces espaces d'un nouveau genre.

Salles de créativité, war room, espace projet, lab d'innovation, fablab, digital center, learning hub... Depuis quelques années, le lexique de l'aménagement tertiaire ne cesse de s'enrichir. Derrière ces nombreuses appellations, parfois un brin pompeuses, se cache un même enjeu

pour les entreprises : privilégier le collectif et accélérer les processus de prise de décision. « Ces nouveaux concepts sont apparus depuis plus d'une dizaine d'années aux États-Unis. Ils découlent d'une véritable réflexion sur l'évolution des espaces de travail afin d'encourager l'innovation. Car



01

Le cabinet de conseil en stratégie augmentée Weave a voulu créer un espace complémentaire à son siège social afin de co-créer, prototyper et apporter de nouvelles méthodes de travail au monde du conseil. Il a ainsi inauguré en 2017 « La Friche », un centre d'expérimentation situé dans le 8^e arrondissement de Paris conçu par Saguez & Partners.

02

Pour que ces espaces répondent aux besoins de créativité et d'innovation, ils doivent être adaptés aux divers usages. Ils sont généralement pensés pour permettre à chacun de travailler, fabriquer, expérimenter, brainstormer, se concentrer, présenter, communiquer...

dans un contexte de compétitivité et de concurrence toujours plus accrues, le besoin d'innover devient crucial pour l'ensemble des secteurs d'activité. Aujourd'hui, tout le monde est concerné », explique Alexandra Villegas, associée du cabinet Studios Architecture. Outre-Atlantique, les entreprises se sont ainsi peu à peu appropriées de nouveaux espaces, en rupture du bureau traditionnel. En France, le phénomène s'est également rapidement propagé. Orange, Renault, LinkedIn, Seb, Pôle Emploi, Onepoint, Allianz Partners... Nombreux sont ceux à avoir intégré ces nouveaux concepts dans leurs locaux. « Si le souait d'être simplement dans

« Les salles de créativité, de brainstorming ou encore les espaces projets modulables se substituent aux salles de réunions plus classiques »

la tendance s'est peut-être un peu vérifié au départ, les entreprises ont à présent pris conscience de l'intérêt et de l'impact de ces espaces sur les organisations et leurs transformations. Elles ont compris qu'elles devaient appréhender différemment le développement de leurs projets et l'innovation », ajoute Pierre-Olivier Pigeot, directeur conseil et associé chez Saguez & Partners.

Un menu d'espaces au goût du jour

Pour accompagner cette transformation, le bureau a connu de nombreuses évolutions. Il offre à présent un menu d'espaces permettant de répondre aux différents besoins des collaborateurs

tout au long de la journée : collaborer, se réunir, réfléchir, se concentrer, etc. « L'organisation des espaces se pense selon les usages. D'où une plus grande diversité dans les aménagements », confirme Pierre-Olivier Pigeot. Cela va de la salle de réunion classique à la war room, en passant par la salle de créativité ou encore l'espace projet (voir page 30). Tous ont des fonctions et des usages différents. Avec, toujours, un point commun : privilégier le collectif à l'espace de travail individuel. « Aujourd'hui les projets et les nouveaux modes de travail sont guidés par un maître mot : la collaboration. Qu'elle soit locale ou bien à distance. Auparavant,



©Olivier Cuadrah

UN MOBILIER ADAPTÉ

Assises dynamiques et mobiles, surfaces écri-toires et interactives... Afin de stimuler la créativité, le mobilier doit être bien choisi et adapté aux différents usages souhaités.

79 %

des salariés en NWoW (New Way Of Working) se disent satisfaits de leur environnement de travail, selon une étude de Colliers International.

les salariés effectuaient des tâches moins variées qu'ils pouvaient mener seuls ou en petite équipe. Aujourd'hui, les projets sont pluridisciplinaires, inter-équipes et nécessitent de travailler ensemble », commente Thomas Vergouwen, responsable du digital sur le projet du nouveau siège social Bridge d'Orange. Ainsi, les salles de créativité, de brainstorming ou encore les espaces projets modulables se substituent aux salles de réunions plus classiques. « Ces espaces permettent plus d'interactivité, le collaborateur est impliqué et contribue au sujet », observe-t-il. Pour susciter un certain dynamisme et favoriser la créativité, le mobilier, lui aussi, a évolué. Poufs, tabourets et autres assises dynamiques ont remplacé le siège de bureau traditionnel, les murs se retrouvent couverts de tableaux écri-toires ou de post-its. « Il est important

de pouvoir bouger et écrire sur les murs », précise Alexandra Ville-gas. Aussi, pour plus de flexibilité, le mobilier s'équipe de roulettes, tableaux, tables, cloisons, assises... Tout y passe !

Des lieux de recherche et de production

Et le changement ne se limite pas aux murs de l'entreprise. Certaines vont également mettre en place des lieux dédiés à la transformation et l'innovation hors du bureau. Cela peut prendre la forme d'un fablab, cet espace aux airs d'atelier de bricolage où l'on retrouve toutes sortes d'outils pour la conception, le prototypage et la réalisation d'objets. À mi-chemin entre le garage de Steve Jobs et l'atelier d'artiste, le fablab est le lieu de la recherche par excellence mais aussi de production. Chez One-point, qui a inauguré le sien en 2016, l'idée d'en aménager un est

née suite à la volonté de réinter-naliser une certaine partie des processus de création pour aller « plus vite, plus loin ». C'était aussi l'occasion d'acquérir de nouvelles compétences et d'explorer de nouveaux territoires. Si certaines entreprises font le choix du fablab au sens propre du terme, d'autres le font évoluer en l'agrémentant d'autres zones créatives ou collaboratives. Dans le « 3^{ème} lieu » d'Orange, par exemple, on retrouve ainsi un espace « do it yourself » avec des ateliers ludiques pour apprendre à fabriquer un objet connecté ou une impression 3D ou encore un espace « do it together » pour les projets collectifs et spontanés. À la maison du digital de la SNCF, le 574, le fablab côtoie un espace de coworking et d'idéation. Chez Seb, il est complété par une salle de créativité et un espace de travail avec rétro-projecteur, tableau interactif et paperboards.

Immersion en milieu « disruptif »

La révolution numérique étant passée par là, on voit également

apparaître des labs pensés eux aussi pour favoriser l'innovation mais cette fois, digitale et non plus uniquement physique. Appelés communément labs d'innovation, ils permettent de travailler en immersion dans un environnement qui se veut disruptif, le temps d'une journée ou d'un projet. Ici, pas de machines ou d'outils. On retrouve plutôt des mini-gradins, des poufs et assises facilement déplaçables. Et bien sûr, la présence forte de technologies digitales et collaboratives pour aider les utilisateurs à avancer dans leurs projets. Écrans tactiles géants, tablettes, mais aussi murs écri-toires et tableaux blancs. Tout est fait pour que les utilisateurs s'emprennent au mieux du lieu. Le tout est de réussir à créer une rupture avec leur environnement habituel. « Nous avons depuis quelques temps une forte demande pour ce type d'espace dans le but d'accélérer les processus de décision et le développement de solutions chez nos clients », constate Pierre-Olivier Pigeot. Dernier exemple en date, Orange. « La direction immobilière a souhaité créer un lieu de réflexion sur le futur de l'immobilier, les évolutions des environnements de travail et pouvoir y former les collaborateurs à la pédagogie d'un projet immobilier », explique-t-il. Et le lab Orange est né ! Il accueille des



©Stéfano Candito

← Studios Architecture a conçu le lab d'innovation d'EY, à La Défense, afin d'y héberger les équipes d'innovation et de R&D. L'espace compte un café connecté, une war room, des salles de réunion, un showroom et des postes de travail.



MI COLLABORATEURS, MI BRICOLEURS

Au-delà des bénéfices offerts par l'utilisation de machines numériques, les fablabs réinventent la manière de travailler et participe à la réappropriation des outils par les utilisateurs.

Ils s'inscrivent tout droit dans la mouvance du « do it yourself », en vogue dernièrement.



équipes qui vont être confrontées à des problématiques de transformation de lieux et de projets immobiliers. L'espace est extrêmement flexible, entièrement mouvant et reconfigurable à souhait en fonction des différentes étapes des projets.

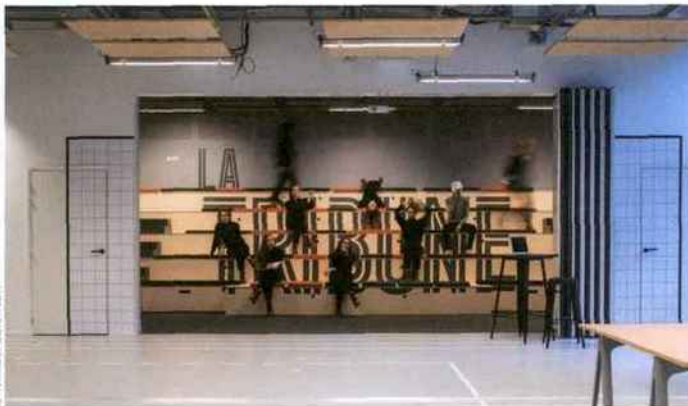
« Comme souvent, l'organisation du lieu doit s'adapter à des méthodes comme celle du design thinking : idéation, divergence, convergence, synthèse, présentation... Le tout est de bien définir le parcours voulu avec le client, et ensuite d'imaginer les cinq ou six

espaces qui vont physiquement matérialiser les étapes souhaitées », complète Pierre-Olivier Pigeot l'architecte. Pour plus de simplicité, l'agence Saguez & Partners a conçu un mobilier pouvant s'adapter à plusieurs configurations, selon les usages. « Le lab d'Orange est équipé d'un grand espace faisant à la fois office de salle plénière et de workshops en plus petites groupes. Nous avons dessiné un marquage au sol, comme dans un gymnase, pour créer des repères qui indiquent où et comment positionner le mobilier en fonction de l'usage souhaité », poursuit-t-il.

Villegas. Une réflexion partagée par les équipes mobilisées sur le nouveau siège social d'Orange. « Nous concevons nos futures salles de réunion en pensant d'ores et déjà à leurs transformations possibles dans le futur, afin de coller à de nouveaux besoins que l'on n'a peut-être même pas encore identifié ! Donc rien ne doit être figé dans l'aménagement et l'architecture des lieux », commente Thomas Vergouwen. Chez Wellio, les équipes s'inspirent même de la muséographie. « Les espaces peuvent vite devenir obsolètes si nous les pensons trop tendance. Nous avons alors fait la comparaison avec les musées : une coque qui ne bouge pas, mais à l'intérieur, des espaces qui vivent et évoluent au rythme des expositions », explique Céline Leonardi. Afin que la démarche soit tout à fait complète, il convient également de penser à l'animation (voir aussi 32). « De nouveaux métiers émergent, avec des compétences adaptées pour gérer ces espaces en mode agile et faciliter les processus d'innovation », souligne Alexandra Villegas. « Un lieu décadrant avec un mobilier sur roulette ne suffit pas à engendrer la créativité ou l'innovation. Il faut accompagner ce processus. Dans ces nouvelles typologies d'espaces, il est autant question de lieu que de méthode », affirme Pierre-Olivier Pigeot. ✕

Rien n'est figé

En effet, il faut que l'espace, le mobilier et l'équipement digital puissent répondre à des besoins parfois très différents d'un projet à un autre, ou même d'une étape à une autre. « Le rythme d'évolution s'accélère, nous ne proposons plus d'espaces qui resteront figés dans le temps », affirme Alexandra Villegas. À commencer par la technologie. « Le problème avec la technologie intégrée, c'est qu'on ne peut plus la faire évoluer sans avoir à tout modifier après coup. Dans les entreprises high tech, mieux vaut oublier les jolis habillages en menuiserie pour dissimuler les câbles et rendre la technologie accessible pour la faire évoluer facilement », prévient Alexandra



© Mikael Lafontain

↑ **En haut** : le lab Orange, situé dans le 18^{ème} arrondissement de Paris, est un lieu de réflexion sur le futur de l'immobilier. L'espace se veut flexible, mouvant et reconfigurable selon les besoins.

↓ **En bas** : l'espace Wellio à Marseille propose une zone de bureaux privatisables, accolée à une partie brainstorming en amphithéâtre avec gradins et cubes modulables.

