

DOBLIN

a Deloitte business

Market Gravity

a Deloitte business.



COVID-19

Évolution des espaces (de travail)

Redéfinition du bureau dans
un contexte de post-pandémie

À Deloitte Digital, nous favorisons la transformation des entreprises en mettant l'utilisateur au cœur de tout ce que nous faisons. Nous souhaitons vous faire part des constatations tirées de notre récente étude qualitative et provoquer votre réflexion sur la manière dont la société s'adaptera à la nouvelle définition du bureau.

Notre processus :

Nous avons interrogé quinze personnes qui représentent un vaste éventail d'âges, de postes et de secteurs d'activités pour découvrir comment leurs comportements et leurs points de vue sur le travail ont évolué depuis le début de la pandémie de COVID-19.

Nous nous sommes imprégnés de leur vécu et des difficultés qu'elles ont surmontées pour mieux comprendre l'importance du bureau dans leur vie avant, pendant et après la pandémie. Puis, nous avons analysé comment ces nouveaux comportements influenceront sur l'organisation du travail de bureau à l'avenir.



Dans ce rapport, nous avons cerné quatre changements de comportement causés par l'impact considérable de la COVID-19.

L'identification de ces comportements fournit une base pour repérer des occasions en vue de réorganiser les espaces de travail. La présente recherche est qualitative, ce qui nous a permis d'approfondir la question. Un ensemble de données quantitatives peut montrer les choses telles qu'elles sont, tandis qu'une étude qualitative analyse les causes de la situation afin de donner une vue d'ensemble complète.

Compte tenu de la situation créée par la COVID-19 et des mesures draconiennes prises pour endiguer sa propagation, nous voyons que les entreprises s'adaptent rapidement au télétravail. Pour bon nombre d'entre elles, la transition s'est effectuée sans trop de heurts. Leurs employés ont adopté de nouvelles habitudes et de nouveaux comportements qui sont susceptibles de perdurer dans un monde post-pandémie.

Le changement de culture permet aux employés de choisir comment et où ils travaillent.

Ces comportements ont des répercussions importantes sur l'espace de travail : celui-ci demeurera important, mais sera utilisé différemment.



« Il n'est plus nécessaire que je sois au bureau pour faire mon travail. Plus personne ne se préoccupe de l'endroit d'où je travaille. »

- ANALYSTE DE DONNÉES, COMMERCE DE DÉTAIL

1 À L'AVENIR

La solidité des relations de travail ne dépendra plus des interactions personnelles



CHANGEMENT DE COMPORTEMENT

Bien que nous soyons limités aux connexions virtuelles, nous nous montrons plus authentiques que jamais.

Le fait de vivre une expérience collective, comme la pandémie de COVID-19, nous unit comme aucune activité sociale au travail ne pourrait y parvenir. En effet, cet événement nous a permis de trouver des façons inédites de nous réunir et de tisser des liens plus solides avec nos collègues en nous montrant sous un jour authentique et en partageant des tranches de vie, comme notre domicile, nos enfants et nos animaux de compagnie.

« Étant donné que nous travaillons chez nous, nous pouvons être nous-mêmes. Nous apprenons à connaître le quotidien et les enfants de nos collègues, et nous voyons comment ils s'habillent de façon décontractée. »

- Analyste, Secteur financier

2

À L'AVENIR

Nous arriverons à séparer vie personnelle et vie professionnelle sans nous en remettre à l'espace de travail traditionnel



CHANGEMENT DE COMPORTEMENT

Malgré les contraintes d'espace, nous trouvons des solutions pour établir un équilibre entre les priorités personnelles et professionnelles.

Le passage de la maison au travail est nettement plus fluide, et nous trouvons des solutions pour gérer cette situation. Qu'il s'agisse d'aménager un coin bureau dans la maison ou simplement de ranger un écran d'ordinateur, nous trouvons des idées originales pour arriver à un équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle – et à oublier l'immeuble du centre-ville.

« Après 18 h, j'essaie de ne pas me reconnecter. Je veille à bien séparer mes activités de la journée, car il n'y a aucune barrière physique (comme un bureau). Auparavant, l'espace physique permettait de véritablement déterminer si j'étais au travail ou non. »

3 À L'AVENIR

Nous devons promouvoir l'alternance entre travail virtuel et travail traditionnel



CHANGEMENT DE COMPORTEMENT

En l'absence d'interactions informelles au bureau, nos communications et notre collaboration sont plus ciblées.

La transmission de connaissances prend désormais la forme d'une réunion sur Zoom et les demandes d'aide se font en envoyant un courriel rédigé en bonne et due forme. Cela tranche avec les interactions naturelles qui sont facilitées par la proximité physique dans un bureau. Comme il n'y a plus de contacts en personne, nous devons déterminer si une tâche requiert la participation de collègues. Lorsque les restrictions physiques seront assouplies, la combinaison des styles de communication physique et virtuelle constituera un défi particulier.

« Nous devons communiquer plus clairement; cela signifie que nous devons faire preuve de plus de rigueur dans nos communications et que nous ne pouvons plus simplement espérer croiser la bonne personne dans le couloir. L'avantage est que cela nous oblige à cibler nos demandes de collaboration en définissant de manière rigoureuse nos besoins et nos attentes. »

4 À L'AVENIR

Nous réserverons en priorité les espaces de travail au coaching et à la formation



CHANGEMENT DE COMPORTEMENT

Il n'est pas naturel de bâtir la confiance à distance, et les véritables occasions de mentorat sont moins fréquentes, ce qui peut nuire à la croissance professionnelle.

La dynamique sociale et les rencontres en personne favorisaient naturellement les occasions de mentorat et de croissance au bureau. Or, il semble peu naturel de recréer cette dynamique dans un environnement virtuel. Le fait de rencontrer ses collègues en personne facilite la tenue de discussions de coaching informelles, les invitations aux réunions importantes et l'organisation de dîners d'accueil pour les nouveaux employés, ce qui contribue à leur croissance professionnelle. Les possibilités de coaching et de mentorat traditionnelles sont limitées sur Zoom, car cette plateforme ne leur rend pas justice.

« Nous avons constaté que l'avantage de réunir tout le monde dans le même bureau est que nous pouvons organiser facilement le coaching des employés. Nous pouvons leur donner des conseils sur place pour les aider à gérer les problèmes. Je trouve vraiment qu'il est plus avantageux de réunir l'équipe, sauf si elle est plus expérimentée. »

Quelques idées à explorer

Travail à l'avenir	Pour le bureau (espace de travail)	Pour les employés
1 Solidité des relations de travail, qui ne dépendront plus des interactions personnelles	• Capteurs de l'Internet des objets pour comprendre où les employés travaillent • Technologies sociales, comme les murs numériques où sont affichées à tour de rôle les histoires des employés, intégrées aux aires de bureau communes	• Vidéoconférences obligatoires où l'utilisation de la caméra de l'ordinateur portable est requise • Application améliorée de clavardage installée sur les appareils des employés • Indicateurs de statut qui montre le lieu de travail (au bureau ou en télétravail)
2 Séparation de la vie personnelle et de la vie professionnelle sans nous en remettre à l'espace de travail traditionnel	• Salles multifonctionnelles offrant une expérience centralisée pour les tâches personnelles (livraison de l'épicerie, réception du courrier, services bancaires) • Service de garderie • Modalités de location souples permettant le partage des locaux entre deux entreprises (ou plus)	• Évaluation du « travail à domicile » et fournitures facilitant le télétravail • Poste de travail « à domicile » muni de barrières mobiles, pouvant être installé n'importe où • Périodes de déconnexion obligatoires • Augmentation des heures de travail flexibles • Mobilier pour le bureau à domicile offert à prix réduit
3 Promotion de l'alternance entre travail virtuel et travail traditionnel	• Espaces de collaboration qui utilisent diverses technologies (outils de réalité virtuelle, tableaux blancs interactifs, etc.) • Inscription au réseau du bureau : espaces de formation, salles de conférences, espaces de collaboration et petites salles de réunion	• Nouvelle étiquette de travail, en partant du principe de l'alternance travail-vie personnelle • Coordination des équipes réparties sur plusieurs fuseaux horaires • Technologie d'optimisation des réunions en fonction des fuseaux horaires
4 Priorité donnée aux espaces de travail pour le coaching et la formation	• Centres d'activités de type campus, où l'accent est mis sur les espaces de formation • Amélioration des capacités de réalité virtuelle intégrées aux salles de formation	• Formation croisée (virtuelle et en personne) • Priorité et accent mis sur les cafés-rencontres virtuels, les séances de coaching et l'esprit d'équipe • Séances régulières prévues pour rencontrer les mentors et les membres de l'équipe

Nous espérons avoir suscité votre réflexion

Notre analyse des comportements n'est qu'un début. Elle fournit une base pour poser les bonnes questions, générer des idées et créer rapidement des concepts centrés sur l'humain que vous pourrez plus aisément mettre en œuvre dans votre entreprise.

Pour en apprendre plus, veuillez visiter deloitte.ca/evol-espace-travail.

Nous sommes impatients d'avoir de vos nouvelles!

Notre équipe

Alex Morris

**Associé, Deloitte,
Doblin Canada**

alexmorris@deloitte.ca

Jake Prapavessis

**Dirigeant,
Market Gravity Canada**

Jacob.Prapavessis@marketgravity.com

Emily Horrocks

**Leader
Deloitte**

emhorrocks@deloitte.ca

Amy Chiu

**Conceptrice
Deloitte**

amchiu@deloitte.ca

Rachel Butler

**Analyste
Deloitte**

rabutler@deloitte.ca



www.deloitte.ca

La présente publication ne contient que des renseignements généraux, et Deloitte n'y fournit aucun conseil ou service professionnel dans les domaines de la comptabilité, des affaires, des finances, du placement, du droit ou de la fiscalité, ni aucun autre type de service ou conseil. Elle ne remplace donc pas les services ou conseils professionnels et ne devrait pas être utilisée pour prendre des décisions ou des mesures susceptibles d'avoir une incidence sur votre entreprise. Avant de prendre des décisions ou des mesures qui peuvent avoir une incidence sur votre entreprise, vous devriez consulter un conseiller professionnel reconnu. Deloitte n'est pas responsable des pertes que subirait une personne parce qu'elle se serait fiée au contenu de la présente publication.

Deloitte offre des services dans les domaines de l'audit et de la certification, de la consultation, des conseils financiers, des conseils en gestion des risques, de la fiscalité et d'autres services connexes à de nombreuses sociétés ouvertes et fermées dans différents secteurs. Deloitte sert quatre entreprises sur cinq du palmarès Fortune Global 500^{MD} par l'intermédiaire de son réseau mondial de cabinets membres dans plus de 150 pays et territoires, qui offre les compétences de renommée mondiale, le savoir et les services dont les clients ont besoin pour surmonter les défis d'entreprise les plus complexes. Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., société à responsabilité limitée constituée en vertu des lois de l'Ontario, est le cabinet membre canadien de Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Deloitte désigne une ou plusieurs entités parmi Deloitte Touche Tohmatsu Limited, société fermée à responsabilité limitée par garanties du Royaume-Uni, ainsi que son réseau de cabinets membres dont chacun constitue une entité juridique distincte et indépendante. Pour une description détaillée de la structure juridique de Deloitte Touche Tohmatsu Limited et de ses sociétés membres, voir www.deloitte.com/ca/apropos.

Notre raison d'être mondiale est d'avoir une influence marquante. Chez Deloitte Canada, cela se traduit par la création d'un avenir meilleur en accélérant et en élargissant l'accès au savoir. Nous croyons que nous pouvons concrétiser cette raison d'être en incarnant nos valeurs communes qui sont d'ouvrir la voie, de servir avec intégrité, de prendre soin les uns des autres, de favoriser l'inclusion et de collaborer pour avoir une influence mesurable.

Pour en apprendre davantage sur les quelque 312 000 professionnels de Deloitte, dont plus de 12 000 font partie du cabinet canadien, veuillez nous suivre sur [LinkedIn](#), [Twitter](#), [Instagram](#) ou [Facebook](#).

© Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l. et ses sociétés affiliées.

Conçu et produit par L'Agence | Deloitte Canada.