





Université de Montréal

**Perception de l'utilisateur sur les réalités des environnements de travail à aire ouverte  
en lien avec l'affordance et la proxémie**

**par Céline Simard**

**Faculté de l'aménagement**

Mémoire présenté à la Faculté des Études Supérieures et Postdoctorales  
en vue de l'obtention du grade de  
Maîtrise ès Sciences Appliquées (M.Sc.A.) en Aménagement,  
option Design et Complexité

Janvier 2017

© Céline Simard, 2017



Université de Montréal

Faculté des Études Supérieures et Postdoctorales

Ce mémoire intitulé :

**Perception de l'utilisateur sur les réalités des environnements de travail à aire ouverte en lien avec l'affordance et la proxémie**

par

**Céline SIMARD**

A été évalué par le jury composé de :

---

Christophe Abrassart, Président du jury

---

Fabienne Munch, Directrice de recherche

---

Tiiu Poldma et Jean Therrien, Membres du jury



## Résumé

Cette recherche vise à explorer la perception des usagers sur les réalités d'un environnement de travail à aire ouverte (dans les industries créatives) en lien avec l'affordance et la proxémie.

L'étude comprend, une collecte des données sur les expériences vécues par l'utilisateur à travers ses observations, la documentation de l'état des lieux et les entretiens. S'en suit une analyse sur trois niveaux. En premier lieu, des statistiques émergent des divers aspects du vécu. En deuxième lieu, une analyse des données à partir d'une lecture phénoménologique est mise en place. Phénoménologique pour connaître l'essence du phénomène étudié de plusieurs participants. Finalement, les analyses des verbatim témoignent des observations documentées et une analyse des thématiques fait ressortir les concepts clés.

L'étude comprend la mise en regard de deux modèles, pour saisir les complexités liées à ces phénomènes. Le premier, décrit un environnement de travail composé de postes de travail dédiés ou chacun des usagers ont un poste assigné, **les espaces de collaboration sont partagés.**

**Le deuxième étalon vise un environnement formé de postes individuels et d'espaces de collaboration, collectivement partagés. En somme, aucun poste de travail individuel n'est assigné à une personne mais il peut être dédié à une fonction.**

La recherche inclut également le résultat de deux entrevues menées au préalable et appelées «pré-test». Ces dernières ont servi à valider et à ajuster le processus et les outils élaborés, pour les entrevues ultérieures.

**L'entreprise ciblée agit dans le domaine des Média.**

Le but de la recherche est de bonifier la connaissance de la perception des réalités des environnements de travail à aire ouverte, du point de vue de l'utilisateur. L'intérêt tout

particulier des concepts de proxémie et d'affordance, réfère à l'intention de créer des environnements suggérant l'agir (affordance). L'intention est également de prendre connaissance de l'impact des environnements de travail sur la culture du groupe (proxémie).

La connaissance de la proxémie et de l'affordance est un facteur important au bien être de l'utilisateur dans son espace et une bonne application de ces connaissances peut améliorer la qualification que l'utilisateur fera de son environnement de travail.

La recherche approfondit sa connaissance, concernant l'impact de l'aménagement spatial sur le comportement de l'occupant. Considérant que l'aménagement spatial guide le comportement de l'utilisateur, l'étude cherche à comprendre si la résultante est la même ou si elle diffère selon l'aménagement du lieu et le profil de l'occupant.

L'étude cherche à mieux comprendre les attributs et les paramètres permettant de mieux positionner certains espaces, tel que les studios, les salles de rencontre, etc. afin que ces espaces suggèrent l'action, que l'utilisateur les utilise instinctivement.

Parallèlement, il est intrigant et intéressant de percevoir les différents types d'affordance qui composent un lieu. La recherche souhaite connaître les affordances essentielles d'un environnement de travail à aire ouverte.

Finalement, quelles sont les combinaisons gagnantes, non pas au sens d'une recette toute faite, mais plutôt de connaître les composantes qui sont partie prenante de la réussite d'un environnement affordant.

**Mots-clés** : Environnement de travail, aire ouverte, perception, affordance, proxémie

## Abstract

This research seeks to explore the users' perceptions about the realities of open area work environments (in creative industries) related to affordance and proxemics.

The study includes data collection based on the lived experiences of the user and their observations, documentation of the spaces and interviews. A three-level analysis follows. First, statistics emerge from the various aspects of the lived experience. Second, a data analysis based on a phenomenological approach is implemented. Phenomenology will help identify the essence of the studied phenomena of the multiple participants. Finally, the verbatim analysis gives evidence of the documented observations and an analysis of the themes which highlights key concepts.

The study involves comparing two models of open area work environments to understand the complexities linked to these phenomena. The first model is one designed with dedicated workstations where each employee has an assigned station and **the collaborative spaces are shared.**

**The second type is a work environment composed of individual workstations and collaborative spaces, of which all are collectively shared . In short, no single workstation is assigned to a person, although a workstation can be dedicated to a function.**

The research also includes the results of two interviews conducted prior to this study and entitled "pre-test". These interviews were used to validate and adjust the process and tools developed for subsequent interviews

**The targeted business is the media industry.**

The goal of the research is to improve the knowledge of the user's perceived realities of open area work environments. The focus on the concepts of affordance and proxemics refers to the intent of creating environments inspiring action (affordance). The intent is also to acknowledge the impact of work environments on group culture (proxemics).

Knowledge of proxemia and affordance is an important factor in the well-being of the user in his / her space and a good application of this knowledge can improve the appraisal that the user will attribute to the work environment.

The research deepens the knowledge about the impact of spatial planning on the behavior of the occupant. Considering that spatial planning guides the behavior of the user, the study tries to understand whether the resultant is the same or whether it differs according to the layout of the place and the profile of the occupant.

The study seeks to better understand the attributes and parameters that make it possible to better position certain spaces, such as studios, meeting rooms, etc. so that these spaces can inspire action, and that the user instinctively uses them.

At the same time, it is intriguing and interesting to perceive the different types of affordance that make up a place. The research seeks to know the essential affordances of an open-work environment.

Finally, what are the winning combinations, not in the sense of a ready-made recipe, but rather to know the components that are part of the success of an environment which provides affordance?

**Keywords** : Workplace, open area, perception, affordance, proxemics

# Table des matières

Résumé	iv
Abstract	vi
Table des matières	viii
Liste des figures	x
Liste des tableaux	xi
Liste des définitions	xii
Remerciements	xvi
Avant-propos	xvii
Introduction	1
Chapitre 1 : La mise en contexte de l'étude	4
1.1 Objectifs de la recherche	4
1.2 Mise en contexte	4
1.3 La problématique	10
1.4 Questions de la recherche	12
1.5 Cadre théorique	14
Chapitre 2 : Recension des écrits	17
2.1 Besoins	17
2.2 Espace et spatialité	20
2.3 Distance et proximité	24
2.4 Proxémie et territoire	27
2.5 Affordance	33
2.6 Complexité	36
Chapitre 3 : Composantes de l'étude	40
3.1 Les composantes	40
3.2 Démarche et approche méthodologique	40
3.3 Collecte des données	49
3.3.1 Demande de reconnaissance d'une approbation éthique	
3.3.2 Échantillon type «Pré-test»	
3.3.3 Sélection des sites de l'étude	
3.3.4 Choix des participants pour les deux sites étudiés	
3.3.5 Invitation et Consentement des participants	
3.3.6 Calendrier et emplacements des rencontres	
3.3.7 Entrevues pour les deux sites de la recherche	
3.4 Transcription des entrevues «Verbatim»	75
3.5 Codification et tri	76
3.5.1 Thèmes et concepts émergents	
3.5.2 Compilation globale des données	
3.5.3 Compilation globale des concepts et thèmes émergents	

Chapitre 4 : Présentation de la collecte des données	85
4.1 Profil des participants	85
4.1.1 Fonction	
4.1.2 Genre	
4.1.3 Groupe d'âge	
4.1.4 Langue	
4.1.5 Nombre d'années travaillant à CBC/Radio-Canada	
4.1.6 Rôle dans l'organisation	
4.1.7 Gestion du personnel	
4.1.8 Travail individuel ou en équipe	
4.1.9 Poste dédié-bureau fermé	
4.2 Mise en contexte des sites	87
4.3 Récolte des données	88
4.3.1 Compilation globale des concepts et thèmes émergents	
4.3.2 Émergence des changements (Avant/Après)	
Chapitre 5 : Analyse et interprétation	95
5.1 Analyse	95
5.1.1 Statistiques des concepts émergents	
5.1.2. Avantages et enjeux des concepts clés émergents	
5.1.3 Sommaire des résultats des concepts clés émergents	
5.2 Analyse et Interprétation-Apport au sujet	108
5.2.1 Émergence des liens entre les concepts	
5.2.2 Comment les concepts d'affordance et de proxémie ressortent Un cadre conceptuel sur les perceptions et les environnements de travail	
5.3 Faisabilité de la démarche	133
5.4 Limites et difficultés de la recherche	133
Chapitre 6 : Conclusion	135
6.1 Corrélation entre l'engagement, la productivité et l'environnement de travail proxémique et affordant	135
6.2 Contribution escomptée du travail de recherche	141
6.3 Pistes de l'avenir	141
6.4 Mot de la fin	143
Références	144
APPENDICE A - Certificat d'éthique	i
APPENDICE B - Formulaire de consentement	iii
APPENDICE C - Profil du participant - questionnaire	v
APPENDICE D - Questionnaire – «Pré-test »	vi

## Liste des figures

<b>Figure 1</b> : Exemple d'une cour centrale, celle du Larkin Administration Building (1906)	5
<b>Figure 2A</b> : Photographie du pool de dactylographie des usines Renault (1931)	6
<b>Figure 2B</b> : Intérieur du grand Atelier	7
<b>Figure 3</b> : Plan d'un aménagement organique	8
<b>Figure 4</b> : Aménagement «Action Office»	9
<b>Figure 5</b> : Aménagement 2015. CBC/Radio-Canada	10
<b>Figure 6</b> Plan d'aménagement CBMT	53
<b>Figure 7</b> Hub et dinette CBC/Radio-Canada	54
<b>Figure 8</b> Hub "Google" CBC/Radio-Canada	54
<b>Figure 9</b> Salle des nouvelles CBC/Radio-Canada	55
<b>Figure 10</b> Plan d'aménagement Moncton	64
<b>Figure 11</b> CBC/ Radio-Canada Moncton	65
<b>Figure 12</b> Plateau télé, radio, CBC/Radio-Canada	65
<b>Figure 13</b> Affaires publiques CBC/Radio-Canada	65
<b>Figure 14</b> Banquettes et salles techniques CBC/Radio-Canada	65
<b>Figure 15</b> Salle des nouvelles, CBC/Radio-Canada	65
<b>Figure 16</b> Salle des nouvelles CBC/Radio-Canada	65
<b>Figure 17</b> Plan d'aménagement Sudbury	67
<b>Figure 18</b> CBC Radio-Canada Sudbury	68
<b>Figure 19</b> Poste individuel et dinette, CBC/Radio-Canada	68
<b>Figure 20</b> Studio radio, CBC/Radio-Canada	68
<b>Figure 21</b> Lecteur de nouvelles, CBC/Radio Canada	68
<b>Figure 22</b> Deuxième studio radio, CBC/Radio Canada	68
<b>Figure 23</b> Coin dinette, CBC/Radio-Canada	69
<b>Figure 24</b> Studio radio et espace de collaboration, CBC/Radio-Canada	69

## Liste des tableaux

<b>Tableau 1</b> Compilation globale des concepts et thèmes émergents	44
<b>Tableau 2</b> Sélection des sites étudiés	61
<b>Tableau 3</b> Genre des participants	70
<b>Tableau 5</b> Langue des participants	70
<b>Tableau 7</b> Rôle dans l'organisation	70
<b>Tableau 9</b> Type de travail des participants	70
<b>Tableau 4</b> Groupe d'âge des participants	70
<b>Tableau 6</b> Nombre d'années à CBC	70
<b>Tableau 8</b> Avant nouvel environnement	70
<b>Tableau 10</b> Gestion de personnel	70
<b>Tableau 11</b> Compilation des thèmes et concepts émergents- Version 2	89
<b>Tableau 12</b> Concepts émergents	96
<b>Tableau 13</b> Avantage et enjeu	96
<b>Tableau 14</b> Émergence liens entre les concepts	119

## Liste des définitions

**Affordance** : «l'affordance correspond à la manière dont un objet ou un environnement peut communiquer sa raison et offrir des possibilités d'action» (Gibson, 1986).

**Espace de collaboration** : Espace fermé ou à aire ouverte tel que; salle de rencontre, salle de concentration ou intimité appelée « bulle», espace salon, banquette etc.

**Perception** : Par perception, il est entendu, qu'il y a une dimension active en tant qu'ouverture primordiale au monde vécu, qu'il y a une adhérence de la conscience et du corps dont l'analyse de la perception doit tenir compte. Le primat de la perception signifie un primat de l'expérience, dans la mesure où la perception revêt une dimension active et constitutive (Merleau-Ponty, 2013).

**Phénoménologie** : La phénoménologie est un terme qui signifie étude des « phénomènes », c'est-à-dire de cela qui apparaît à la conscience, de cela qui est « donné » (Lyotard, 2011).

**Poste individuel** : poste de travail à aire ouverte qui peut être un item d'une série de poste (communément appelé «bench») ou un poste isolé.

**Proxémie** : « regroupe l'ensemble des observations et des théories concernant l'usage que l'homme fait de l'espace en tant que produit culturel spécifique» (Hall, 1971;13).



« Lorsque je suis regardé par une autre personne, il y a un mouvement vers l'extérieur, un saignement de mon état intérieur d'être-pour-soi, vers un état extérieur d'être pour autrui, comme objet du monde. Cela implique un jeu d'échanges entre deux sortes d'espaces. L'espace ou "je" suis comme être-pour- soi est très différent de celui que j'occupe "moi" comme objet pour autrui. Les yeux de l'autre, lorsqu'il me regarde, peuvent être situés, à 2 mètres, mais son regard va droit à l'intérieur de moi, pénètre l'espace de ma subjectivité et cherche à faire totalement de moi un objet pour lui. Il ne s'agit plus de distance mesurable. »

Jean-Paul Sartre

*(modèle proxémique, thèse de Michel Deveaux, 1974 ; 80)*

*« If a building doesn't encourage [collaboration], you'll lose a lot of innovation and the magic that's sparked by serendipity. So we designed the building to make people get out of their offices and mingle in the central atrium with people they might not otherwise see. »*

Steve Jobs

*(On Pixar's office, @benross50)*



## Remerciements

Un grand merci à Fabienne Munch et Tiiu Poldma, directeur et co-directeur pour leur soutien, tout le long de cette démarche et ainsi me permettre de réaliser un objectif important de cette période de ma vie. Vous avez su me guider tout en respectant mes coups de cœur.

Un merci tout spécial à mon coordonnateur, Pierre De Coninck, pour avoir cru en moi et ainsi me donner l'opportunité de réaliser cette recherche.

Merci à la Société CBC/Radio-Canada, à tous les participants et à leur direction de m'avoir permis d'élaborer cette recherche. Tous les participants ont été très généreux dans le partage de leur vécu, leurs impressions et leurs perceptions.

Et finalement, merci à mes fils Bruno et Mathieu, ma famille, mes ami(e)s et mon équipe de travail pour leur encouragement et s'être ajustés à mon emploi du temps.

## **Avant-propos**

Ayant une grande expertise en normalisation d'environnements de travail en milieu corporatif, cette étude est le produit d'un intérêt pour le design et le développement des environnements de travail. Au cours des dernières années, mon travail s'est particulièrement penché sur la recherche et l'évolution des environnements de travail à aire ouverte. Aujourd'hui, le retour des environnements de travail à aire ouverte et leur implantation porte à réfléchir.

La situation économique et l'émergence de multiples plateformes de production ont poussé l'entreprise pour laquelle je travaille à une refonte organisationnelle majeure. Cette restructuration vise à maintenir un contenu de qualité, à optimiser l'utilisation des différentes plateformes de production et à réduire les coûts opérationnels. Du point de vue immobilier la résultante de ce changement se traduit par une réduction des coûts immobiliers, tout en préservant le maintien du potentiel de production et d'innovation de l'entreprise.

La venue, des nouveaux défis et changements dans les espaces de travail, rend indispensable, une meilleure connaissance du phénomène des environnements de travail à aire ouverte. Plus précisément, par cette étude, je cherche à connaître la perception des utilisateurs des nouveaux environnements récemment implantés dans l'entreprise pour laquelle je travaille. Mon souhait est que les résultats de cette étude puissent s'ajouter aux connaissances acquises, bonifiant les considérations sur les aménagements futurs, et ce, pour le bien-être des usagers et de l'entreprise.

## Introduction

La présente recherche s'intéresse aux enjeux liés aux personnes qui travaillent dans les environnements de travail à aire ouverte. La mise en place de ces environnements et leur implantation peut engendrer des impacts méconnus ou peu identifiés. Ce type d'environnements a été mis en place par des entreprises provenant d'un grand éventail de domaines d'activité. Aujourd'hui, l'utilisateur a un droit de parole face à ces environnements, ce qui n'a pas toujours été le cas.

La problématique soulevée dans cette étude, et selon des études de cas recensées, est que ces environnements de travail répondent à certains besoins des employés, non adressés par d'autres aménagements antérieurs, mais apportent également leur lot d'ajustements. Ces enjeux soulèvent, entre autres, des questions sur l'implantation, dans l'espace, des concepts tels que la densité, le territoire, la confidentialité, la visibilité ou le bruit et également l'impact de leur mise en place, sur les usagers. A cet effet, l'auteure se questionne : Comment l'utilisateur perçoit-il son environnement de travail?

Le but de la recherche aspire à ce que les résultats amènent une meilleure compréhension de ces concepts, par une meilleure compréhension de la perception des réalités de ces environnements du point de vue de l'utilisateur, afin de mieux les intégrer subséquemment dans les projets.

Le sujet de la recherche se concentre sur la perception de l'utilisateur face aux réalités des environnements de travail à aire ouverte en lien avec l'affordance et la proxémie. L'intérêt tout particulier des concepts de proxémie et d'affordance, réfère à l'intention de créer des

environnements suggérant l'action (affordance) et de mieux connaître l'impact de l'usage de l'espace par l'utilisateur (proxémie). Tout comme le spécifie E.Hall, (1971), l'étude présume que la connaissance de la proxémie est un facteur important au bien-être de l'Homme dans son environnement et qu'une bonne application de ces connaissances peut éviter ou diminuer le niveau de maladies et de stress.

Il est question de plusieurs « réalités » car elles sont le résultat du vécu et de la culture de l'opérateur, différents pour chaque individu.

L'étude porte sur deux modèles d'environnement de travail à aire ouverte, suite aux entrevues menées au préalable (pré-test). Le premier étalon décrit un environnement de travail composé de postes de travail dédiés, c'est-à-dire que chacun des usagers a un poste assigné. Toutefois, les espaces de collaboration sont partagés. Par espace de collaboration, il est entendu; les espaces de rencontres, salles de travail, espace dinette etc. Le deuxième étalon vise un environnement formé de postes individuels et d'espaces de collaboration collectivement partagés. En somme, aucun poste de travail individuel n'est assigné à une personne, mais il peut être dédié à une fonction. Les deux entrevues préparatoires (pré-test) ont servi à valider et à ajuster les étapes de la collecte des données et les outils élaborés, pour les entrevues ultérieures.

La méthodologie retenue s'appuie sur une démarche de recherche qualitative exploratoire, qui comprend une étude du phénomène des lieux des environnements de travail à aire ouverte. Cette approche comprend deux types d'analyses : 1) une lecture phénoménologique de la collecte des données, et 2) une lecture du phénomène étudié pour susciter des thématiques et des concepts émergents. Phénoménologique pour connaître l'essence du phénomène des environnements de travail à aire ouverte de plusieurs participants. Elle comprend la documentation qui est appuyée par une cueillette de données faite à l'aide d'entrevues individuelles et de groupes, suivie de l'analyse et de l'interprétation des informations recueillies.

Le mémoire comprend 6 chapitres qui se déploient comme suit.

Le chapitre 1 fait la mise en contexte de l'étude, il comprend les objectifs, la problématique, les questions et le cadre théorique de la recherche.

Le chapitre 2 comprend la recension des écrits des aspects essentiels. Les informations recueillies dans la littérature sur le sujet sont répertoriées selon les concepts clés, abordés dans cette étude.

Le chapitre 3 décrit les composantes de l'étude, informe des étapes utilisées pour mener à bien cette recherche, il regroupe la demande de l'éthique au comité plurifacultaire de l'université, la méthodologie et l'approche retenue, la description de l'échantillonnage et le processus d'entrevue. En somme toutes les étapes requises pour la récolte des données.

Le chapitre 4 présente la collecte des données recueillies par les participants. Elle inclut le profil des participants, la mise en contexte et la récolte des données.

Le chapitre 5 comprend l'analyse et l'interprétation, met en lumière l'information recueillie, et fait émerger les résultats les plus significatifs. Il établit également les liens entre les concepts et la littérature sur le sujet. De plus ce chapitre inclut la faisabilité, les limites et difficultés de la recherche.

Le chapitre 6 comprend la conclusion, la corrélation entre l'engagement, la productivité et l'environnement de travail proxémique et affordant, la contribution escomptée du travail de recherche et les pistes de l'avenir.

# **Chapitre 1 : La mise en contexte de l'étude**

## **1.1 Objectifs de la recherche**

Le but de cette recherche est de documenter et d'explorer l'expérience, la perception des utilisateurs, travaillant dans un environnement de travail à aire ouverte et utilisant soit des postes individuels dédiés ou non dédiés et des espaces de collaboration. Cette recherche est appuyée par une cueillette de données, suivie de l'analyse et de l'interprétation des informations recueillies. L'objectif tient compte également d'une volonté de diffuser cette information afin de bonifier la connaissance en aménagement d'environnement de travail.

## **1.2 Mise en contexte**

L'étude s'adresse aux environnements de travail à aire ouverte. Ce phénomène n'est pas nouveau, il est apparu à la fin du 19e siècle. Un court historique des aires ouvertes dans les milieux du travail permettra de mieux saisir l'évolution de cet événement. Par ailleurs, l'intérêt de cette recherche est de voir comment ces environnements fonctionnent au 21ème siècle, en particulier dans la situation des environnements de travail de grande superficie en milieu contemporain.

## Croissance du travail administratif

Les compagnies ferroviaires sont parmi les premières à dissocier leurs lieux d'administration des gares et des ateliers. Pour son analyse de l'architecture, Zunz (1991) traite de quelques-uns de ces immeubles, dont l'édifice de la compagnie de chemin de fer Burlington and Missouri Road, à Omaha, Nebraska, datant de 1886. Il représente un cas d'architecture typique de ces premiers immeubles à bureaux. Le centre de l'édifice est occupé par une cour intérieure dont le toit, en verre, laisse entrer la lumière. La cour intérieure est entourée de plusieurs étages de bureaux fermés. Au premier étage se trouve la réception et des bureaux occupent l'espace de la cour centrale. La comptabilité, le bureau de poste ainsi qu'une salle de conférence se retrouvent au second. Le troisième est occupé par les bureaux réservés aux cadres supérieurs comme les ingénieurs et le quatrième étage est occupé par le conseiller fiscal, le président de la compagnie et le chef de production. On reconnaît la séparation hiérarchique du travail de conception (cadres supérieurs et ingénieurs) du travail de production (pool de dactylos dans la cour centrale). Cet exemple nous permet d'observer une division hiérarchique et départementale déjà bien découpée dans les premiers moments du phénomène de bureaucratiation des entreprises (Marceau-Houle, 2015).



**Figure 1** : Exemple d'une cour centrale, celle du Larkin Administration Building, 1906, Immeuble administratif de la Larkin Soap Company, Buffalo, New York, É.-U. (Albrecht et Broikos, 2000 : National Building Museum (É.-U.))

## Développement des appareils techniques -1930

Marceau-Houle (2015) poursuit; «L'évolution d'appareils techniques consacrés à une tâche n'est pas la seule voie de transformation du travail. Le travail dactylographique est organisé en 'pools', et c'est un des domaines où le bureau à aire ouverte est le plus développé : « tables alignées, reproduction à l'identique de postes de travail dont il est possible, en un clin d'œil, d'assurer la surveillance » (Gardey, 2001).



**Figure 2A** : Photographie du pool de dactylographie des usines Renault, 1931. Régie nationale des usines Renault SA. Archives centrales, documentation historique.

L'auteur du mémoire fait appel aux propos de Foucault qui stipule que le but recherché était de rendre les travailleurs dociles et, donc, propices à l'accomplissement d'une tâche simplifiée le plus efficacement possible. Et ce principe de docilité pour un but de productivité serait l'essence de la construction de l'aménagement des espaces du travail (Marceau-Houle, 2015).

Un autre exemple de « pool » de travail est l'Immeuble de la Johnson Wax (1936-1939), le siège mondial et un bâtiment administratif de SC Johnson & Son, Inc à Racine, Wisconsin, qui a été conçu par l'architecte américain Frank Lloyd Wright, pour le président de la société, Herbert F. « Hib » Johnson. Il a été désigné National Historic Landmark en 1976,

comprenant le bâtiment de l'administration et la tour de recherche, SC Johnson et Fils. Il incarne la vision de Frank Lloyd Wright du travail en milieu urbain.

Le bâtiment s'organise autour de la grande salle de travail, un rectangle de 45 mètres par 65 mètres de côté, au plafond très haut. Cet espace est créé pour être une « cathédrale du travail ». Il n'y a pas de cloisons, c'est ce qu'on appellera plus tard un openspace. Idée du collectif, où tout le monde est sur un pied d'égalité. Des mezzanines entourent la grande salle, ce sont les espaces des chefs de service, ouverts sur celui du personnel.



**Figure 2B** : Intérieur du grand Atelier. [https://fr.wikipedia.org/wiki/Immeuble\\_de\\_la\\_Johnson\\_Wax](https://fr.wikipedia.org/wiki/Immeuble_de_la_Johnson_Wax)

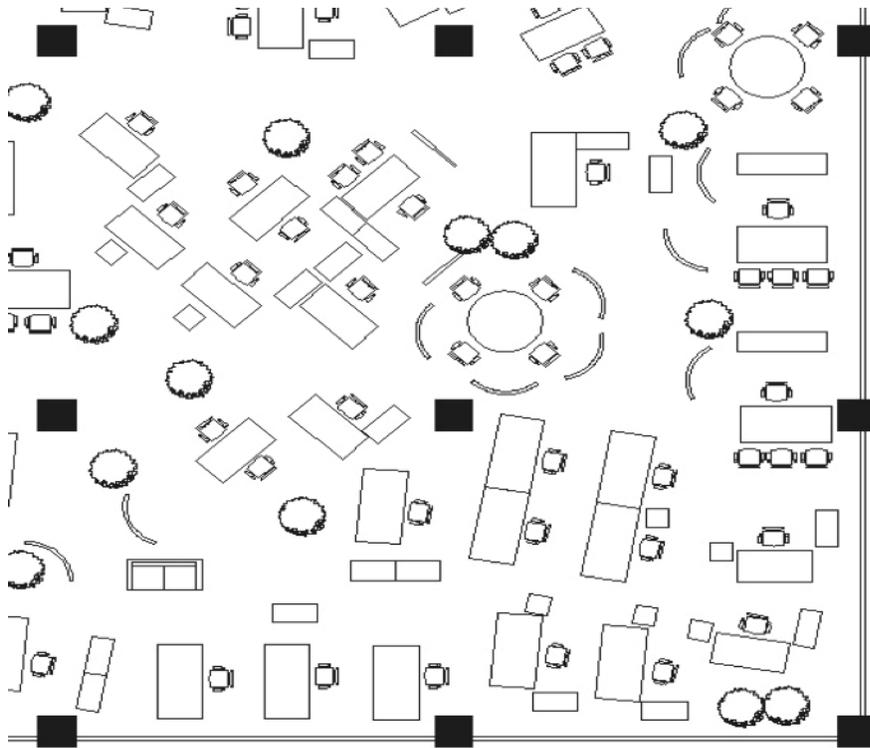
On retrouve là un élément de l'école du Bauhaus dessiné par Walter Gropius: l'espace réservé à l'administration et au directeur de l'école est placé en hauteur ce qui permet d'avoir une vue sur les ateliers et sur l'école. La direction est en hauteur, le bureau d'Hibbard Johnson est le seul à avoir une ouverture sur l'extérieur et un balcon. Malgré

l'idéal d'égalité, Frank Lloyd Wright n'a pas échappé à la hiérarchisation de l'espace. (Wikipedia.org/wiki/Immeuble\_de\_la\_Johnson\_Wax)

### L'aménagement paysager des espaces à bureaux «Bürolandschaft» – 1950

C'est en 1950 que l'approche de l'aménagement de bureau, devient plus organique. Ce concept est fondé par le Quickborner team, qui est dirigé par Eberhard et Wolfgang Schnelle basé en banlieue de Hambourg. L'après-guerre a engendré une approche managerielle plus égalitaire. Ce nouveau type d'aménagement encourageait tous les niveaux hiérarchiques à s'asseoir ensemble sur un même étage afin de créer un environnement plus humain et collaboratif. ([https://en.wikipedia.org/wiki/Office\\_landscape](https://en.wikipedia.org/wiki/Office_landscape))

Voici un exemple d'aménagement organique.



**Figure 3** : Plan d'un aménagement organique, montrant du mobilier traditionnel, des écrans acoustiques courbes, des pots de plantes. [https://en.wikipedia.org/wiki/Office\\_landscape](https://en.wikipedia.org/wiki/Office_landscape)

## Le concept du cubicule pour l'environnement de travail - 1960

Le concept d'aménagement de bureau «Action office» créé par Robert Propst et manufacturé par Herman Miller fit son apparition en 1964. Ce nouveau concept offrait de la flexibilité et des espaces semi-fermés. Aujourd'hui, ce concept est mieux connu sous le nom de «cubicule» Le cubicule se voulait une amélioration sur les grands bureaux à aire ouverte, qui étaient la norme à l'époque. Il avait imaginé un espace de bureau constitué d'éléments de mobiliers modulaires - cloisons, classeurs, table à hauteur ajustable, tablettes, etc. - qui pourraient être modifiés et réorganisés en fonction des préférences de l'employé ou des besoins de l'entreprise. Ce système devait favoriser la productivité, l'intimité et même la santé des travailleurs. Le concept a éventuellement été adopté par les entreprises, mais plutôt pour sauver de l'espace et limiter les coûts en entassant le plus de travailleurs possibles dans un espace restreint. ([https://en.wikipedia.org/wiki/Action\\_Office](https://en.wikipedia.org/wiki/Action_Office)) . Voici un exemple d'espace aménagé en «Action Office ».



**Figure 4** : Aménagement «Action Office» [https://en.wikipedia.org/wiki/Action\\_Office](https://en.wikipedia.org/wiki/Action_Office)

## L'arrivée du portable et de la mobilité

Au cours des années 2000, l'arrivée du portable et le rehaussement de la technologie offrent la flexibilité et la mobilité requise pour permettre à l'utilisateur de choisir son mode opérationnel. L'utilisateur, selon l'entreprise pour laquelle il travaille et en respectant certains paramètres préétablis, peut choisir l'emplacement de son choix en fonction du travail ou de l'activité à accomplir. Les environnements à aire ouverte s'implantent et c'est à ce phénomène que cette recherche se situe. Voici un exemple de réalisations récentes.



Figure 5 : Aménagement 2015. CBC/Radio-Canada

### 1.3 La problématique

Au cours des dernières décennies, sont réapparus plusieurs environnements de travail à aire ouverte dans des domaines aussi variés que les médias (BBC, Bloomberg, Corus), la technologie (Telus, Google), la recherche (GSK, Siemens) et le domaine bancaire (TD, Banque royale) etc. Un des buts visés par la mise en œuvre de ces environnements est de réduire les coûts relatifs à l'immobilier. D'autre part, ces environnements ont le mandat, entre autres, de permettre une plus grande collaboration entre les usagers, de soutenir la rétention du personnel et d'endiguer ou préférablement d'accroître l'engagement des employés.

Sachant que l'investissement pour l'implantation de ces espaces est important et que leur durée de vie est de plus de vingt ans, en tant que concepteur, il est justifiable de chercher à savoir comment améliorer notre capacité à répondre aux besoins, au bénéfice de l'utilisateur. Il est tout aussi important de chercher à connaître si ces environnements de travail à aire ouverte suscitent des actions et s'ils ont un impact sur la culture de groupe.

La recherche vise, également, à connaître si, tout comme le suggère Jacqueline Vischer (2005), les environnements à aire ouverte répondent à une nouvelle approche psychologique entre le travailleur et le travail, à une définition différente du contrat sociospatial. Selon l'auteur, l'espace de travail n'est pas qu'un outil, mais aussi un besoin humain primitif d'occuper un territoire.

L'espace physique n'est pas nécessairement un phénomène social, mais son occupation l'est, le fait que l'opérateur se l'approprié peut avoir un impact sur l'agir de l'utilisateur. Michel Lussault exprime bien sa perception d'un phénomène social dans un lieu lorsqu'il avance qu'un « tsunami n'est pas un phénomène social, son impact l'est lorsqu'il bouleverse un habitat humain, c'est la manière dont chaque société intègre, dans son organisation et ses fonctionnements, des données relatives à la manifestation des conséquences potentielles des séismes sur le groupe humain » (Lussault, 2007 p.20). En comparaison l'espace physique d'un environnement de travail n'est pas un phénomène social, mais la qualification de cet aménagement par les opérateurs qui l'habitent aura un impact sur ses actions, ses choix et le contrôle de son espace.

Pour comprendre la perception de l'utilisateur, il est essentiel de connaître les impressions, les nuances et les subtilités perçues par le personnel travaillant dans ce type d'environnement de travail. En somme, prendre connaissance de la qualification, par l'utilisateur, des espaces étudiés et de céans examiner et analyser comment les différents concepts des environnements de travail se manifestent, du point de vue du participant. La recherche porte sur une plus grande acquisition de cette connaissance. Elle vise plus particulièrement les environnements de travail à aire ouverte dans les industries créatives.

Cette recherche ne prétend pas couvrir tous les aspects ou concepts, elle tentera d'en faire percoler quelques-uns afin d'analyser plus spécifiquement les environnements de travail comme phénomène complexe.

## **1.4 Questions de la recherche**

La question est de savoir comment l'utilisateur perçoit son environnement de travail. Est-ce que ces environnements répondent aux besoins (réels ou désirs) des utilisateurs? Est-ce qu'une même formule peut être appliquée « one size fits all » pour tous les types de projets? Est-ce que ces environnements suscitent l'action? Est-ce qu'ils maintiennent l'engagement? Font-ils en sorte que l'opérateur est heureux de s'y rendre et d'y travailler? L'étude vise à connaître la perception de l'utilisateur sur les réalités des environnements de travail à aire ouverte, en lien avec l'affordance et la proxémie, dans le domaine des Médias.

Concernant la proxémie, (recension 2.2 Espace et spatialité), tout comme l'anthropologue Edward T. Hall le stipule, l'étude supporte le fait qu'il est important de connaître la façon dont l'homme utilise l'espace – l'espace qu'il maintient entre lui et les autres, et celui qu'il construit autour de lui. La recherche vise plus précisément les différents environnements de travail de production Media et les industries de créativité.

Pareillement, l'étude se questionne à savoir si la proxémie joue un rôle sur le changement de culture d'un groupe? Si oui quel est-il? Aussi, est-ce que ce changement de culture est perceptible par l'utilisateur? De plus, comment l'utilisateur définit-il son territoire dans un environnement où certains espaces sont dédiés et d'autres partagés?

L'étude cherche également à approfondir sa connaissance, comme le formule Schein (2010), concernant l'impact de l'aménagement spatial sur le comportement de l'occupant. En effet, l'auteur croit que l'aménagement spatial guide le comportement de l'utilisateur. Finalement, est-ce que la résultante est la même ou diffère-t-elle selon l'aménagement du lieu et le profil de l'occupant?

Concernant l'affordance, (recension 2.5 affordance), James Gibson (1986) suggère que lorsque nous voyons un environnement nous percevons avant tout le potentiel d'action avant de percevoir la texture ou la couleur. Dans ce sens, l'étude cherche à mieux comprendre les attributs et les paramètres permettant de mieux positionner certains espaces, tel que les studios, les salles de rencontre, etc. afin que ces espaces suggèrent l'action, que l'utilisateur les utilise instinctivement.

Parallèlement, il est intrigant et intéressant de percevoir les différents types d'affordance qui composent un lieu. Se référant à Gaver (2016), la recherche se questionne, à savoir, quelles sont les affordances essentielles d'un environnement de travail à aire ouverte? Est-ce que l'aire ouverte met plus en évidence les affordances perceptibles (Un objet offre une action et la suggère; bouton d'ascenseur), ou les affordances dissimulées (Un objet offre une action, mais ne la suggère pas de visu; coin de table servant de décapsuleur), du fait d'un plus grand champ visuel?

Est-ce que l'aire ouverte inhibe certaines affordances dissimulées car trop à la vue? Et est-ce que le troisième type d'affordance, soit l'affordance trompeuse (Un objet suggère une action qu'il n'offre pas; bouton placebo) se retrouve dans un environnement de travail?

Finalement, quelles sont les combinaisons gagnantes, non pas au sens d'une recette toute faite, mais plutôt de connaître les composantes qui sont partie prenante de la réussite de cet environnement affordant.

La recherche a permis, au fil du mémoire, de soulever plusieurs questions. Toutefois, afin de susciter la perception de l'utilisateur sur l'ensemble de son environnement et de laisser place à un échange entre le participant et l'intervieweur, l'étude a privilégié de débiter l'entrevue par une question large à deux volets, laissant ainsi libre cours aux priorités du discours de l'interviewé. Un bilan, en conclusion (chapitre 6), indiquera ce que l'étude a soulevé à travers l'investigation. De plus le chapitre 6.3 se référant aux pistes d'avenir, révélera une reformulation d'une problématique potentielle, pour les futures recherches.

La question principale est : **Quel est votre perception de votre nouvel environnement de travail?** Elle est secondée par une deuxième question : **globalement, comment vivez-vous votre expérience de travail dans ce nouvel environnement?**

## **1.5 Cadre théorique**

Ce volet fait référence à la littérature (théories et idées) existante et pertinente en lien avec le sujet de recherche. Cette information donne un cadre à la recherche, prouve la connaissance des concepts et théories et justifie les énoncés avancés de l'étude. Il est un atout important pour la préparation des entrevues. Il est l'assise essentielle d'une bonne structure et connaissance du sujet à l'étude.

Par une plus grande connaissance de la perception de l'utilisateur face à son environnement de travail, le but de la recherche est d'améliorer ces espaces afin de mieux répondre aux besoins de l'utilisateur. Les écrits de Maslow (2013), bien connu pour sa théorie sur la hiérarchisation des besoins, servent de fondement sur le sujet. Se sont ajoutés ceux d'Adelfer (1969) simplifiant la hiérarchisation de Maslow et apportant la notion de motivation en milieu de travail. Se sont également joints ceux de Garneau (2013). Ce dernier tente de définir ce qu'est un besoin en l'opposant au désir, au caprice.

S'ajoutent aux besoins de l'utilisateur, les besoins et la culture de l'organisation et la notion du contrat sociospatial de l'entreprise face au bien-être de ses employés. Les écrits de Vischer (2007) et Schein (2010) concernant, respectivement, le rôle sociospatial des espaces et l'impact des espaces sur le comportement de l'utilisateur ont été éclairants.

Les notions en regard des environnements de travail s'apparentent à celles des environnements géographiques, ce qui explique que les idées existantes sur l'espace, la spatialité, la distance, la proximité et le territoire puisent leurs sources, principalement, au domaine de la géographie. Dans ce sens, les textes de Michel Lussault (2007, 2009) et de Di Méo et Buléon (2013) servent régulièrement de référence.

Le cadre théorique comprend également la recherche, de différents points de vue, concernant la proxémie, terme non couramment connu ou utilisé dans le domaine du design. Les théories de E.Hall (1971) nous éclairent sur les liens entre l'espace et la densité. La thèse de Mabillot (2000); Les mises en scène de l'interactivité énoncent l'interrelation entre la distance épistémique et la proxémie. Emotional geographies de Davidson, Bondi, et Smith (2005), apporte la possibilité que les notions de proximité et de distance peuvent être grandement inter reliées.

La proxémie est liée au territoire, à la proximité, à la distance. En recherchant des écrits sur la notion de distance, les études de cas de Kabo et Owens-Smith (2012, 2013, 2014) ont apporté la notion de parcours (en lien avec la perception de la distance), de point de rencontre et de lieu; vu la pertinence de leur étude, ils ont été ajoutés aux références de la recherche.

Le concept d'affordance est apparu furtivement, lors d'une conversation. Une recherche sur le sujet a permis de découvrir quelques auteurs. James Gibson (1986), père de l'affordance fut mise à contribution, suivi de W.Gaver (2016) qui apporte une nuance sur les types d'affordance et de M.Roux (2002) qui écrit sur la non-universalité et l'individualité.

L'environnement de travail, composé de plusieurs réalités est porteur de complexité. Edgar Morin (2005) est l'un des auteurs reconnus pour ses recherches sur le sujet. Des références aux textes de Di Méo et Buléon (2005) et de Roux (2002) complètent ce volet.

Il était aussi important de choisir la méthodologie qui répondrait le mieux à la recherche. Les textes de Merleau-Ponty (2013), Creswell (2003, 2007) et de Lyotard (2011) furent les auteurs clés pour une meilleure compréhension de l'étude des phénomènes. Durand et Blais (2009), et Lebart (1993), ont été d'une grande aide pour mieux saisir ce qu'une étude qualitative et exploratoire signifie. L'étude s'est grandement inspirée de la méthodologie développée par les auteurs Herbert et Irène Rubin; Qualitative Interviewing, la structure de leur méthodologie est précise et semblait appropriée pour la recherche.

Le chapitre 2 recense les écrits sur les concepts clés de cette étude soit : les besoins, l'espace et la spatialité, la distance et la proximité, la proxémie et le territoire, l'affordance et la complexité. Pour chacun des concepts, les écrits ayant dirigés la recherche sont répertoriés, s'en suit une discussion entre les auteurs et un sommaire.

## **Chapitre 2 : Recension des écrits**

Lors de l'élaboration de la recherche, une recension des écrits sur les thèmes et concepts importants s'est avérée essentielle afin de bonifier les références et élargir la connaissance du sujet. Une plus grande connaissance et compréhension du sujet a permis, lors des entrevues, un meilleur contrôle de l'échange.

Un des buts visés, lors de l'élaboration d'un environnement de travail, est qu'il réponde aux besoins des usagers. Les premières lectures ont ciblé les textes sur le besoin, principalement, en milieu de travail.

Le premier auteur étudié fut Maslow, connu pour sa hiérarchie des besoins.

### **2.1 Besoins**

#### **Maslow – Besoins fondamentaux**

Le psychologue Maslow (2013), principal représentant de la psychologie humaniste et transpersonnelle, définit plusieurs catégories de besoins. Les besoins fondamentaux les plus prédominants sont physiologiques (par exemple se nourrir, avoir un toit), de sécurité, d'affection, d'appartenance et d'accomplissement de soi. S'ajoutent les besoins cognitifs.

Selon l'auteur:

L'acquisition de la connaissance et la systématisation de l'univers ont été considérées, comme étant des techniques permettant d'assurer la sécurité de base de l'individu dans le monde, ou pour le sujet intelligent, comme des expressions de l'accomplissement de soi. La liberté d'enquêter et de s'exprimer a été envisagée comme étant des conditions préalables à la satisfaction des besoins fondamentaux.

Suivant l'auteur, les êtres humains possèdent une tendance innée à progresser vers des niveaux supérieurs de santé, de créativité et d'épanouissement. Les capacités cognitives (perceptuelles, intellectuelles et d'apprentissage) sont un ensemble d'outils d'ajustement, qui ont, la fonction, entre autres, de satisfaire nos besoins fondamentaux, alors toute menace ou entrave à leur libre utilisation doivent aussi être indirectement menaçantes pour les besoins eux-mêmes.

L'auteur ajoute qu'il y a chez certaines personnes un besoin d'esthétique fondamental. Esthétique étant la beauté de l'environnement, de l'ordre, etc.

L'ensemble de ces besoins est normalement hiérarchisé, mais d'un individu à l'autre l'ordre et la teneur peuvent différer. Toutefois, certains besoins prédominent soit; le besoin de se nourrir, d'être en sécurité (physique et intellectuelle), d'apprendre, de se réaliser et de sociabiliser. (2013, chapitre 2, p.57-72). La hiérarchie des besoins de Maslow a ouvert la voie à toute une série d'expériences et de progrès en psychologie du travail. Par la suite des praticiens ont modélisé sa théorie sous la forme d'une pyramide dite « pyramide de Maslow».

Clayton Alderfer (1969) est un des psychologues qui, se basant sur la théorie de Maslow (2013), a approfondi ses recherches sur la notion de motivation en milieu de travail, atout important pour satisfaire le besoin de se réaliser.

### **Alderfer – Motivation en milieu de travail**

Clayton Alderfer (1969) a principalement travaillé sur la motivation en milieu de travail, il s'inspire de la classification hiérarchique des besoins selon Maslow. Sa vision est simplifiée en trois (3) niveaux présentés comme complémentaires et non hiérarchisés; le besoin d'existence, de socialiser et de se réaliser. Elle se trouve davantage utilisée en gestion par les spécialistes en ressources humaines. Selon l'auteur, le besoin est une exigence née de la nature ou de la vie sociale. Le besoin est une nécessité ressentie; la satisfaction ou

non-satisfaction (manque) s'exprime à travers des sensations. Le besoin est une nécessité en cela que, s'il n'est pas satisfait, il bloque le processus de vie (besoins vitaux) ou de développement de l'individu (besoins sociaux, besoins mentaux, etc.).

En conclusion, ces deux auteurs semblent être en accord sur le fait qu'il y a plusieurs types de besoins, qu'ils soient fondamentaux, sociaux ou mentaux. Toutefois, la question à se poser est de savoir si ce sont de vrais besoins.

Le psychologue, Jean Garneau tente d'éclaircir ce point.

### **Jean Garneau – Besoins, désirs et autre...**

Jean Garneau (2005) auteur plus contemporain apporte des nuances aux deux auteurs précédents, il tente de différencier les sous-concepts, du concept de besoin. Il débute par une mise en garde: « Nous avons tendance à regrouper un grand nombre d'expériences, pas toujours pertinentes, sous le concept de besoin. Par exemple, nous incluons les caprices, les désirs, les pulsions, les préférences, les envies, les goûts, les manques, les nécessités, les droits, les rêves, les aspirations ainsi que des objectifs, des demandes et des exigences. » Pour l'auteur, un besoin est impérieux. Il ne s'agit pas d'un caprice ou d'une simple préférence, mais plutôt d'une sorte de nécessité qui découle de ce que nous sommes. Selon l'auteur, c'est vrai pour tous les êtres vivants, mais ces besoins prennent des formes différentes selon les espèces. Si nous ignorons nos besoins, c'est toujours au détriment de notre vitalité. Pour les besoins physiques, le lien avec la survie est évident. Dans le cas de nos autres besoins, c'est de la vitalité psychique qu'il s'agit. Il conclut que certains besoins doivent être comblés jusqu'à un certain point, avant que certains autres puissent prendre de l'importance.

La recension des écrits nous éclaire sur la description des besoins fondamentaux et leur hiérarchisation, selon Maslow (2013). Elle met en lumière la vision d'Alderfer (1969), qui contrairement à Maslow (2013), considère les niveaux de besoins comme étant

complémentaires et non hiérarchisés. Selon cet auteur le besoin est une exigence née de la nature ou de la vie sociale. Jean Garneau (2005), sans mettre de l'emphase sur la hiérarchisation des besoins, croit que certains besoins doivent être comblés jusqu'à un certain point, avant que certains autres puissent prendre de l'importance.

Au cours de la présente recherche visant la perception de l'utilisateur, il est possible que besoins, désirs et caprices s'entrechoquent, qu'ils soient vitaux ou optionnels, permanents ou variables. L'étude tiendra compte de l'ensemble des impressions de l'utilisateur sans discerner le besoin du désir. L'étude ne s'attardera pas à savoir si le besoin est réel ou non, car l'hypothèse émise est que l'utilisateur s'appropriera l'espace s'il considère qu'il répond à ses besoins, qu'ils soient réels ou non.

De ces prémisses, l'environnement de travail doit comprendre des lieux permettant la concentration, la collaboration et l'échange (sécurité intellectuelle, apprentissage et réalisation de soi), et la socialisation, le tout dans un environnement sécuritaire et esthétique. Ces actions permettront aux participants de se développer et de maintenir sa motivation et son bien-être.

Le but de créer des environnements de travail est, entre autres, qu'ils répondent aux besoins de l'utilisateur. Ayant recensé des écrits concernant les besoins, il semble maintenant judicieux de connaître ce qui est entendu par «Espace» porte étendard des environnements de travail.

## **2.2 Espace et spatialité**

L'étude actuelle porte sur la perception de l'utilisateur dans son environnement de travail, environnement au sens de l'espace, mais également, de la spatialité. Spatialité signifiant l'action de l'utilisateur dans cet espace, ce qui en fait un événement social. Voici quelques auteurs qui se sont penchés sur le sujet.

## **Lussault – Qualification de l'espace**

Les écrits de Michel Lussault (2007), démontrent qu'il y a des liens entre les phénomènes sociaux et les phénomènes spatiaux de nos différentes réalités. Il précise que l'espace est un bien sociétal, une ressource de valeurs pour l'humain. Par valeur spatiale, il entend l'ensemble des qualités socialement valorisantes d'un espace. Cette valeur est celle que les individus, les groupes et les organisations, y projettent et y fixent, soit la perception qu'ils en ont.

Il ajoute que tout opérateur se trouvant dans un espace le qualifie. Il convient de quatre caractères de l'espace, soit : les métriques, la distance, la substance et la configuration. Pour qualifier un espace, l'utilisateur utilise aussi ses sens, il sera sensible à l'ambiance qui se dégage, il évaluera la densité, la coprésence, il se référera à ses expériences antérieures, à son capital social.

L'auteur soutient deux hypothèses: premièrement, que l'homme est un animal spatial et deuxièmement, que les sociétés sont un arrangement des spatialités.

Selon l'auteur, l'espace est l'ensemble des phénomènes exprimant la régulation sociale des relations de distance entre des réalités distinctes (espace humain en tant que construit social), et la spatialité est l'ensemble de l'usage des espaces par les opérateurs sociaux. Les opérateurs n'agissent pas sur l'espace, mais avec l'espace. L'espace n'est pas une simple étendue matérielle support des pratiques, ce que l'expression « agir sur » dénote et connote, mais une ressource sociale hybride et complexe mobilisée et ainsi transformée dans, par et pour l'action. Parce que les humains sont des acteurs sociaux, dotés des attributs langagiers et réflexifs (en lien avec la théorie de Maslow (2013) concernant un des besoins fondamentaux de l'homme; s'exprimer), inscrits dans une société dont ils incorporent les caractères organisationnels et les systèmes normatifs, l'espace s'avère un véritable bien sociétal : de celui-ci, il importe de faire avec. Pour les humains, l'espace est avant tout une ressource de valeur(s). La valeur spatiale est l'ensemble des qualités

socialement valorisables d'un espace. La valeur d'un espace est celle que les individus, les groupes et les organisations, y projettent et y fixent. (2007, p.182)

### **Hall – Opérateur et espace**

Hall (1971) définit que c'est ce que l'on peut y accomplir qui détermine la façon dont un espace donné est vécu. Les rapports que l'homme entretient avec son environnement dépendent à la fois de ses appareils sensoriels et de la façon dont celui-ci est conditionné à réagir. La notion d'espace est davantage liée à celle du mouvement, et au-delà de l'espace visuel tend un espace plus profondément lié aux autres sens. Tout comme Lussault (2007), Hall (1971) associe l'opérateur à l'espace, créant ainsi la spatialité. Spatialité étant l'ensemble de l'usage des espaces par les opérateurs sociaux. Par opérateurs, il est entendu des entités possédant une capacité à agir avec performance dans l'espace concerné.

### **Mauss – Espace et réalités variées**

Dans son livre «L'homme spatial; la construction sociale de l'espace humain», Lussault (2007) se réfère aux écrits de Marcel Mauss, lorsque ce dernier décrit l'espace comme étant un assemblage de réalités variées - comprenant des opérateurs, des énoncés, des matières, des mises en forme, de l'arrangement, construit dans l'événement – qui donne à observer et à comprendre l'importance de l'espace dans l'organisation et le fonctionnement des sociétés. Ainsi, Mauss renchérit les propos des deux précédents auteurs.

### **Vischer – Contrat sociospatial**

Jacqueline Vischer (2005) souligne que les employés méritent un environnement de travail basé sur de nouveaux principes et sur une nouvelle approche psychologique entre le travailleur et le travail, une définition différente du contrat sociospatial. Par définition différente, l'auteur entend une meilleure compréhension de la perception des usagers, à

savoir comment l'opérateur pense et utilise son environnement de travail et également ce que le terme territoire signifie, pour lui. (2005, p.50) Selon l'auteur, l'espace de travail n'est pas qu'un outil, mais aussi un besoin humain primitif d'occuper un territoire. En ce sens, elle rejoint les concepts de proxémie et de territorialité avancés par Hall (1971).

### **Schein – Espace et comportement humain**

Edgar Schein (2010) spécifie que l'aménagement spatial n'est pas qu'une fonction symbolique; il est aussi utilisé pour guider le comportement humain.

### **Di Méo et Buléon – Rapports sociaux et rapports spatiaux**

Les auteurs Di Méo et Buléon spécifient que l'objet de la géographie sociale est l'étude des rapports existants entre rapports sociaux et rapports spatiaux :

Les rapports spatiaux correspondent aux liens affectifs, fonctionnels et économiques, politiques et juridiques ou purement imaginaires que les individus et les groupes tissent avec les espaces géographiques où ils vivent, qu'ils parcourent ou qu'ils se représentent. Au total, ce sont des rapports de rapports, sociaux et spatiaux, qui définissent une grande variété de combinaisons spatiales.

L'espace social se construit donc au rythme des luttes et des enjeux qui engendrent la différenciation sociale de la surface terrestre. Cette différenciation s'appréhende aussi à travers la diversité des pratiques d'individus inscrivant leur vie dans un espace d'action socialement normé, mais néanmoins ouvert aux aventures, aux inventions du quotidien. (Di Méo et Buléon, 2007, p.4)

La recension des écrits concernant l'espace et la spatialité nous éclairent sur les propos de Lussault (2007) lorsqu'il précise que l'espace est un bien sociétal, une ressource de valeurs pour l'humain. Cette valeur est celle que les individus, les groupes et les organisations, y projettent et y fixent, soit la perception qu'ils en ont. Il ajoute que tout opérateur se trouvant dans un espace le qualifie. Hall (1971) indique que c'est ce que l'on peut y accomplir qui détermine la façon dont un espace donné est vécu, il associe l'espace au mouvement, tout comme Lussault (2007) il définit l'espace comme est un bien sociétal. Mauss (2007)

ajoute que l'espace est formé de plusieurs réalités, ce qui le rend complexe. Vischer (2005) insiste sur l'importance de connaître les besoins de l'utilisateur, Schein signale que l'espace guide le comportement de l'opérateur. Di Méo et Buléon (2007) ajoutent que les rapports spatiaux correspondent aux liens affectifs, fonctionnels, et quelquefois purement imaginaires que les individus tissent avec les espaces.

Que l'on en fasse une lecture sociologique ou géographique, il apparaît, à la lecture de ces auteurs, que l'espace n'existe pas complètement s'il n'est pas habité par l'opérateur. De la fusion de l'espace et de l'opérateur émerge la spatialité et la qualification spatiale. Cette action de qualification prend sa source dans le vécu, les valeurs, la culture de l'utilisateur... d'où sa complexité, car elle réfère à une quantité d'interactions, d'incertitudes, de phénomènes aléatoires qui sont propres à chacun.

En voulant connaître la perception de l'utilisateur c'est également à cette qualification de l'espace que la présente recherche s'intéresse et non pas à l'objet inerte de l'espace bâti.

Une connaissance approfondie de la perception de l'utilisateur face à son environnement de travail facilitera l'élaboration d'une diversité de lieux répondant aux différentes actions.

Poursuivons nos recherches, sur ce que comprend un environnement de travail. Un des caractères importants de l'espace est la distance.

### **2.3 Distance et proximité**

La recherche nécessitait des informations plus détaillées de quelques caractères spatiaux. En référence aux attributs cités par M.Lussault (voir recension 2.2 Espace et spatialité), l'étude a retenu celui de distance. S'est ajoutée, la notion de proximité, difficilement dissociable de celle de la distance.

### **Mabillot – Distances épistémiques**

Vincent Mabillot (2007), auteur de la thèse: Les mises en scène de l'interactivité, explique que les bulles qui entourent les personnes sont le produit principalement de deux facteurs, soit, les capacités perceptives et la dimension psycho-socio-culturelle de l'individu. Ces variations permettent de définir des distances épistémiques que l'on retrouve dans les groupes et pour tous les individus. Selon la proximité physique et la proximité sociale entre les sujets, différents mécanismes de défense ou d'empathie se mettent en place. Cet auteur confirme les propos de Lussault (2007) à savoir que c'est la perception psycho-socio- culturelle de l'opérateur qui qualifie son espace. Sa théorie met également en lumière que selon son évaluation l'opérateur ajustera son comportement, tout comme Schein définit que l'aménagement spatial guide le comportement humain (voir recension 2.2 Espace et spatialité).

### **Lussault – Distance et espacement**

Michel Lussault (2009) affirme que le monde de l'action sociale et du vécu, au jour le jour, constitue une scène spatiale, sur laquelle interagissent des acteurs, qui utilisent pour arriver à leurs fins des instruments tels que la mise à distance, l'emplacement, la délimitation, le franchissement.

L'auteur affirme que la distance n'égale pas l'espacement, c'est-à-dire ce qui sépare physiquement deux points distincts. Suivant l'auteur, l'espacement ne constitue qu'une des manifestations de la distance en œuvre dans le champ sociétal, certes la plus visible, la plus immédiatement perceptible, etc. La totale socialisation de l'espacement et sa transformation en distance s'imposent à partir du moment où il est nécessaire pour les humains de nommer et de qualifier cet écart et leurs effets, et de les maîtriser. L'espacement met en évidence la distance, la visibilité. Suivant l'auteur, les enquêtes montrent en général que les individus sont très sensibles aux questions de continuité et de discontinuité qui imprègnent fortement le vécu spatial, ainsi qu'au problème de la distance

et de l'échelle, et s'avèrent très attentifs aux idéologies et valeurs spatiales dont on a vu qu'elles contribuaient grandement à spécifier un espace.

### **Hester Parr – Proximité en milieu rural**

Hester Parr (Davidson, 2005, chap.14) s'est spécialisée en recherche sur la santé mentale, des communautés rurales. Dans l'exemple décrit par cette dernière le participant interrogé définissait, en fonction de sa vie privée, la proximité comme étant une contrainte sociospatiale; « On rural communities; people are often physically distant from neighbours but more socially connected than in urban localities » Pour le participant vivant dans une communauté rurale, la proximité, le manque de distance sociale, avait un impact sur son besoin d'intimité. Cet auteur accentue que la proximité et la distance ne sont pas toujours opposées et que dans certains cas une certaine proximité peut nécessiter une certaine distance. Proximité sociale, distance spatiale. La perception de proximité et de distance, par l'utilisateur, sont des concepts complexes de l'espace.

### **Kabo et Owen-Smith – Étude de cas**

Felichism Kabo et Owen-Smith (2012, 2013,2014) ont participé à une étude dont le but était de comprendre comment augmenter l'interaction entre les chercheurs, d'un centre de recherche. Sachant que les chercheurs circulaient régulièrement entre leur poste respectif, leur laboratoire et les espaces de services ( les salles de conférences, les toilettes, etc.), en comparant deux sites, ils orientèrent leur recherche sur la liaison entre ces espaces.

Dans le premier site, les chercheurs utilisaient un chemin presque individuellement dédié, pour se rendre de leur poste vers leur laboratoire. Dans le deuxième emplacement, plusieurs chercheurs partageaient une portion d'un même chemin, pour circuler de leur poste de travail vers leur laboratoire.

L'étude a démontré que pour chacun des parcours ayant cent (100) pieds de chevauchement, la collaboration augmentait de 20%, et de plus, que les groupes de recherche étudiés étaient plus susceptibles d'avoir des rencontres non planifiées plutôt que les réunions prévues, et que finalement, la plupart des communications avaient eu lieu en face-à-face plutôt que par des moyens électroniques. Owen-Smith conclut que le chevauchement de réseaux est plus important que la distance linéaire entre deux positions. De plus, leur recherche a démontré que les probabilités de contact passif sont souvent attribuées au nombre de porte à franchir pour se rendre d'un endroit à l'autre.

La thèse de Mabillot (2007) concernant la création de bulles entourant l'individu, amène une perspective socioculturelle et également la dimension psychologique de l'individu. Lussault (2007) conclut que la distance est un attribut important ne se mesurant pas qu'en mètres linéaires. Cette particularité va au-delà du construit, du bâti et est sujette à la perception de l'utilisateur. Les auteurs, Kabo et Owens-Smith (2013,2014) concluent que le nombre d'obstacles à franchir peut avoir un impact sur la perception de la distance à parcourir entre deux points et par le fait même, avoir un impact sur le comportement des usagers, suggérant les contacts passifs au détriment des échanges face à face.

Les écrits antérieurs nous ont informés sur le volet sociospatial des environnements de travail. La distance fait également appel à la notion culturelle d'où l'importance de parfaire nos connaissances sur le concept de proxémie où espace et culture sont directement interreliés.

## **2.4 Proxémie et territoire**

La proxémie est associée à l'espace en tant que produit culturel, elle fait donc appel au vécu de l'utilisateur, à sa perception. L'étude nécessitait une connaissance plus approfondie de ce concept. Tout comme il semble difficile de dissocier la notion de distance et de proximité, la proxémie est étroitement reliée à la notion de territorialité.

Il est à propos de débiter par le père de la proxémie, l'anthropologue Edward T.Hall(1971). Il a principalement consacré ses recherches sur les problèmes des relations interculturelles.

## **Hall - Proxémie**

Edward T.Hall (1971) est l'auteur qui a fait connaître la proxémie. Il la définit comme suit:

*« regroupe l'ensemble des observations et des théories concernant l'usage que l'homme fait de l'espace en tant que produit culturel spécifique. »* (Hall, 1971;13)

L'intérêt premier de l'auteur est de connaître la façon dont l'homme utilise l'espace – l'espace qu'il maintient entre lui et les autres, et celui qu'il construit autour de lui dans les différents environnements; la maison, le bureau - afin d'attirer l'attention sur des processus différents.

Dans un premier temps son terrain d'étude est l'étude du concept de territorialité chez différentes familles animales. Il entend par territorialité, la conduite caractéristique adoptée par un organisme pour prendre possession d'un territoire et le défendre contre les membres de sa propre espèce. Elle intervient dans les fonctions personnelles et sociales (exemple : propriété privée et propriété publique). Le territoire serait le prolongement de l'organisme, marqué de signes visuels, vocaux et olfactifs.

Hall (1971) démontre, entre autres, que lorsqu'il y a augmentation du nombre d'occupants sur un territoire donc augmentation de la densité, que la connaissance de la proxémie est un facteur important au bien-être de l'Homme dans son environnement et qu'une bonne application de ces connaissances peut éviter ou diminuer le niveau de maladie et de stress. Facteur important à considérer, car l'implantation des nouveaux environnements de travail s'accompagne souvent d'une augmentation de la densité d'occupation.

Hall (1971) classe les espaces sous trois types d'organisations, soit : l'espace à organisation fixe, l'espace à organisation semi-fixe et l'espace à organisation informelle. Par espace à organisation fixe, il entend le bâtiment construit. Selon l'auteur, l'espace à caractère fixe constitue le moule qui façonne une grande partie du comportement

humain. Concernant l'espace à organisations semi-fixe, il se réfère aux écrits de Humphry Osmond; « The relationship between Architect and Psychiatrist» (1959). Osmond définit deux types d'espace dans un espace à organisation semi- fixe, soit les espaces sociofuges qui maintiennent le cloisonnement des individus et les espaces sociopètes qui provoquent les contacts. L'un ou l'autre n'est pas plus nécessaire ou mauvais, ce qui est souhaitable, c'est la flexibilité de l'espace et une variété d'espaces qui se prêtent ou non aux contacts selon l'activité ou le besoin de l'individu. Le troisième type d'organisation est l'espace informel, qui est la distance personnelle et sociale. Les modèles de cet espace ont une configuration précise et une signification si profonde qu'ils jouent un rôle fondamental dans la définition des cultures.

Hall (1971) soutient également que bien que l'Homme ait un impact sur son environnement, l'environnement a un impact aussi important sur le comportement de l'Homme. Dans ce sens, il corrobore la pensée de Schein (2010) concernant le fait que l'aménagement spatial guide le comportement de l'utilisateur (recension 2.2 Espace et spatialité).

L'auteur conclut en soulignant l'importance que le designer comprenne la manière dont l'Homme structure l'espace ainsi que les types de distance qu'il utilise dans ses rapports avec autrui, il renchérit également : « C'est ce que l'on peut y accomplir qui détermine la façon dont un espace donné est vécu».

### **Lussault - Limite spatiale**

Selon Lussault (2007, p.32) la première limite spatiale externe fondamentale est la sphère qui définit le périmètre de notre intégrité personnelle, celle dont, en de nombreuses occasions, nous veillons à ce qu'aucune intrusion ne la perturbe, une bulle immatérielle. Cette sphère fut abordée par la proxémique, ou analyse des rapports culturels des humains à l'espace par Hall (1971), Moles et Goffman. Selon cet auteur, il paraît certain que la sphère intime et personnelle que Hall (1971) présentait rigoureusement comme allant du contact corporel à 45 cm de distance varie en fait en taille et en intensité selon les

situations. Par exemple, une panique bouleverse son périmètre, le régime de son contrôle, les règles de sa transgression, car l'essentiel est alors pour un individu de garantir son intégrité physique. Autre exemple, dans un métro, aux heures de pointe, on doit souffrir la limitation de son aire personnelle à presque rien, mais elle ne disparaît jamais tout à fait; on tente presque toujours de se soustraire à autrui et à son accolement par un port de tête, une gestion des regards, un jeu de pieds et/ou de mains qui assure de garder son quant-à-soi. Peu de choses suffisent à perturber la gestion parallèle par des personnes en interaction de leurs sphères individuelles respectives. À titre d'exemple, dans nos sociétés mobiles, l'équipement du voyageur aérien est plus volumineux qu'auparavant, la petite valise sur roulette bien que fort pratique pour l'utilisateur s'avère également très encombrante et peut perturber la spatialité interindividuelle, la sphère personnelle d'un autre usager. Parce qu'ils s'inscrivent dans le sillage de chacun, ils modifient la régulation par les acteurs en mouvement de la distance entre les différentes aires personnelles. La diffusion de tels bagages roulants a accru la complexité spatiale, à cette échelle toujours très délicate de l'individu, d'autant plus que heurter une valise est souvent mal ressenti par son propriétaire, preuve que cet objet s'est intégré dans la bulle individuelle.

Le monde contemporain est caractérisé par la multiplicité des espaces possibles d'affirmation de soi et de satisfaction de ses besoins et désirs. Selon l'auteur, il s'agit sans doute d'un des caractères majeurs de la mondialité. La quantité d'entités spatiales distinctes à occuper est donc de plus en plus grande, mais la convoitise de contrôler cet espace croît en proportion.

Cet incessant jeu combiné des distances, des places et des placements est au cœur de l'activité des individus en société. Suivant l'auteur, l'existence serait ainsi une action spatiale permanente.

L'auteur spécifie que les sciences sociales ont eu tendance à réduire l'espace à une simple surface de distribution des phénomènes. Il n'est, selon cette conception, qu'une surface de projection des structures sociales et des pratiques. Il revient alors à des physiques, à des

techniques et à des techniciens de s'en emparer pour le transformer, l'aménager, le rendre apte à tenir un rôle de simple réceptacle fonctionnel de tous les objets de société.

### **Isabelle Barth – Espace privé, espace public**

Professeur des universités et chercheur en management à l'Université de Strasbourg, l'auteur fait référence aux théories de Hall (1971) dans son article *Espace public/espace privé : un peu de proxémique pour bien préparer l'année* (2015). Elle décrit un petit manuel à l'usage du bon proxéméur. Elle spécifie que l'exercice n'est pas simple, car il mobilise notre ressenti de la différence entre espace privé et espace public, et l'effort d'adaptation ne va pas de soi surtout si nous estimons être sur notre territoire.

### **Michel Roux – Réinventer les espaces**

Auteur de *Inventer un nouvel art d'habiter – le ré-enchantement de l'espace*, (2002), il tente de réinventer des espaces harmonieux, ce qui signifie sourdre les projets des uns et des autres pour les épisser, c'est-à-dire, les relier entre eux dans leurs différences. Selon l'auteur, les (et non le) territoires ne sont pas une portion, mais une exigence en soi observable par tous. Le territoire et les conditions favorisant l'habitation harmonieuse et durable, ne sont pas distincts de nous, mais sont des extensions de nos êtres intimes, des mondes que l'on ouvre, des interfaces qui permettent aux êtres de construire leur autonomie c'est-à-dire, s'intégrer dans la totalité en préservant leur différence. Les traductions inventives sont poïétiques et personnalisées par lesquelles les êtres saisissent leur environnement anthropo-naturel et créent des langages. Les frontières de nos langages sont les frontières de nos mondes. Cette heuristique modifie l'approche de nos territoires, elle dénie aux décideurs de les aménager au nom de la vérité et de principes universels.

Tout comme l'auteur le spécifie; «le territoire n'est pas distinct de nous», il est une partie de nous et de ce fait il est d'autant plus important que l'utilisateur puisse le choisir et se

l'approprier afin de ne pas seulement être dans le faire, mais bien dans l'agir comme le soulignerait Anna Arendt (Bousbaci, 2002).

L'auteur conclut en proposant un renouvellement des postulats en matière d'habitabilité, à titre d'exemple, il insiste sur le fait que l'Homme a besoin de territoire, car il est l'extension de son être, qu'il n'existe pas de modèle universel, que la solidarité ne signifie pas l'isonomie c'est-à-dire un territoire lisse et homogène, qu'il est souhaitable de conserver le concept d'individualisation qui lie l'être à sa communauté en préservant toutefois sa différence.

La recension, des écrits sur la proxémie et la territorialité, est éclairante. Hall (1971) souligne que l'usager a un impact sur l'espace et vice et versa. Il trouve essentiel de comprendre la manière dont l'Homme structure l'espace ainsi que les types de distance qu'il utilise dans ses rapports avec autrui. Il conclut en disant que c'est ce que l'on peut y accomplir qui détermine la façon dont un espace donné est vécu.

Michel Lussault (2007), par son exemple d'extension de la personne par une valise sur roulette, amène un angle différent concernant la distance interpersonnelle. Isabelle Barth (2015) identifie deux catégories d'espaces soit l'espace privé et l'espace public. Indirectement Michel Roux (2002) renchérit les propos de Hall (1971) en stipulant que le territoire n'est pas distinct de nous, qu'il n'existe pas de modèle universel (Hall définit 3 types d'organisation de l'espace), que la solidarité ne signifie pas l'isonomie c'est-à-dire un territoire lisse et homogène et qu'il est souhaitable de conserver le concept d'individualisation qui lie l'être à sa communauté en préservant toutefois sa différence. Il ajoute également que :

[...] Les traductions inventives des territoires, sont poétiques et personnalisées par lesquelles les êtres saisissent leur environnement anthropo-naturel et créent des langages.

De ce fait, il corrobore les écrits de Maslow (2013) lorsque ce dernier souligne que la liberté d'enquêter et de s'exprimer a été envisagée comme étant une des conditions préalables à

la satisfaction des besoins fondamentaux. L'utilisateur crée un langage, car il a un besoin fondamental de s'exprimer. (recension 2.1 Besoins)

Faisant l'hypothèse qu'un environnement de travail est un territoire, il semble possible de relier la théorie de cet auteur et celle de Jacqueline Vischer (2005, p.50) lorsque cette dernière avance que « *l'espace de travail n'est pas qu'un outil, mais aussi un besoin humain primitif d'occuper un territoire.* »

En somme, le territoire semble être l'extension de l'utilisateur qui est une composante de la société et un élément du territoire global. Ce sous-chapitre introduit également, par l'entremise de Roux (2002) des notions fondamentales sur l'individualité.

Reprenant le propos de Hall (1971), à savoir que bien que l'Homme ait un impact sur son environnement, l'environnement a un impact aussi important sur le comportement de l'Homme, il semble important d'approfondir le concept de l'affordance; comment un environnement peut offrir des possibilités d'action.

## **2.5 Affordance**

Tout comme Hall (1971) est le père de la proxémie, le concept « affordance » dérive principalement des théories de James Gibson (1986).

### **James Gibson – Affordance**

L'auteur énonce que « l'affordance correspond à la manière dont un objet ou un environnement peut communiquer sa raison et offrir des possibilités d'action ». Celles-ci sont objectives, mais doivent toujours être mises en relation avec l'acteur qui peut les utiliser. Par exemple un escalier n'a pas l'affordance d'être escaladé du point de vue d'un nourrisson. L'affordance des objets ne dépend pas des besoins de l'utilisateur ni de son action de perception, celle-ci est suggérée par l'objet lui-même, elle est une partie constitutive de ce dernier. Cependant chez Gibson (1986) les affordances ne sont pas des

propriétés à part entière de l'objet, mais plutôt des combinaisons invariantes de variables qui dépendraient du contexte de l'action. Selon ce dernier, lorsque nous voyons un objet ou un environnement, nous percevons avant tout le potentiel d'action avant de percevoir la texture ou la couleur.

L'article d'Owens et Kabo (2014) supporte sensiblement la théorie de Gibson (1986), à savoir que l'espace peut suggérer l'action.

Gibson (1986) suggère que lorsque nous voyons un environnement nous percevons avant tout le potentiel d'action avant de percevoir la texture ou la couleur.

### **Julian Hochberg – Affordance et propriétés physiques**

Macleod, R.B., et Pick, H.L.jr de l'Université de Columbia ont publié un collectif sur les théories de Gibson « Perception-essays in honor of James J.Gibson» (1974, p.54). L'auteur Julian Hochberg fait référence aux notes de Gibson (1986) disant que la préférence de l'utilisateur pour un objet est en fonction des besoins de l'individu et des affordances de l'objet. Elle en déduit que les affordances sont des propriétés physiques des objets qui ne sont pas directement connus, ce qui nuance le propos de Gibson.

### **MacLeod et Pick - Aspect fonctionnel**

En discutant de la nature sélective de la perception, ces auteurs (1974, p.76) font référence à Lewin (1936) qui a également souligné l'aspect fonctionnel des objets de perception pour l'homme. Du point de vue de l'activité, des objectifs, des intentions ou de celui qui le perçoit, l'objet de perception peut être soit positif ou négatif.

### **William Gaver – 3 types d'affordance**

Cet auteur rappelle que, bien que James J. Gibson (1986) se soit concentré sur les affordances visibles, il faut remarquer que la perception d'une affordance peut se faire grâce à d'autres sens. Par exemple la chaleur d'une poêle confirme sa capacité à cuire, le poids d'un marteau à enfoncer un clou, etc. Le son peut aussi indiquer si l'action est possible, par exemple le son d'un clic de souris ou le beep d'un bouton d'ascenseur confirme que l'on peut en effet presser ce bouton afin de réaliser l'action souhaitée.

Il note également que la perception dépend de la culture, de l'expérience, de l'apprentissage, etc. Donc par exemple une affordance dissimulée peut devenir perceptible par l'apprentissage ; ou encore les normes auxquelles un individu est habitué peuvent contribuer à sa perception des affordances.

Il introduit le rapport entre l'affordance et la perception de celle-ci en 3 catégories, soit l'Affordance perceptible : Un objet affine une action et la suggère. Par exemple, la forme et position d'une poignée de porte suggère d'utiliser sa main et de tourner afin d'ouvrir la porte, tandis que la forme et la position d'une pédale de voiture suggèrent d'appuyer avec le pied. La deuxième catégorie réfère à l'Affordance dissimulée : Un objet affine une action, mais ne la suggère pas de visu. Utiliser un coin de table pour décapsuler une bouteille est une affordance dissimulée alors que la forme d'un décapsuleur rend son affordance perceptible. Finalement l'Affordance trompeuse : Un objet suggère une action qu'il n'afforde pas. Un bouton placebo en est un exemple.

### **Stéphane Allaire – Perception de l'individu**

Cet auteur réfère au concept forgé par James J. Gibson dans les années 1970 à partir du verbe «to afford» pour représenter les propriétés de notre environnement qui, lorsqu'elles sont perçues, nous poussent à agir.

L'auteur donne un exemple classique d'affordance ; celui de la chaise qui, par sa forme, nous incite à s'y asseoir. Toutefois il renchérit, il avance que pour être plus juste, il faudrait mentionner que c'est la forme de la chaise qui est incitative, mais aussi la perception de l'individu qui, se faisant, déterminera si une action pourra être posée avec l'objet en question. En d'autres termes, un bébé ne sera pas nécessairement en mesure de s'asseoir sur une chaise semblable à celle d'un adulte compte tenu de ses caractéristiques différentes.

Ainsi, à proprement parler, une affordance est une interaction qui s'établit entre l'environnement et un individu. Cette interaction n'est pas forcément planifiée, elle survient de façon naturelle, spontanée, lorsqu'il y a concordance entre les caractéristiques de l'environnement et celles d'une personne.

En conclusion, l'objet seul n'afforde pas, mais la perception, la qualification de cet objet par l'utilisateur fera en sorte qu'un usager choisira une chaise plutôt qu'une autre; sa perception de confort, solidité, beauté, etc.

Les propos des différents auteurs cités dans les sous-chapitres précédents nous illuminent sur les principaux concepts, thèmes que l'on retrouve dans un environnement de travail. Toutefois, lorsque tous ces concepts interagissent, s'intercalent, plusieurs complexités émergentes apparaissent. Les écrits suivants apportent leurs visions sur ce qu'est la complexité.

## **2.6 Complexité**

Comme première lecture, l'étude propose les écrits d'un auteur émérite au CNRS et docteur honoris causa de plusieurs universités à travers le monde; Edgar Morin (2005).

### **Edgar Morin – Introduction à la pensée complexe**

Selon l'auteur, à première vue, la complexité est un phénomène quantitatif, l'extrême quantité d'interactions et d'interférences entre un très grand nombre d'unités. En fait, est

complexe ce qui ne peut se résumer en un maître mot, ce qui ne peut se ramener à une loi ni se réduire à une idée simple.

La complexité comprend aussi des incertitudes, des indéterminations, des phénomènes aléatoires. La complexité dans un sens a «toujours affaire avec le hasard». Morin (2005, 2e ed.) ajoute que le simple n'est qu'un moment, un aspect entre plusieurs complexités. Suivant l'auteur, il existe de basses, de moyennes et de hautes complexités, en fonction des développements de l'auto-organisation (autonomie, individualité, richesses de relation avec l'environnement, aptitudes à l'apprentissage, inventivité, créativité, etc.) (2005, p46-50).

### **Di Méo et Buléon – Complexité versus simplicité**

Di Méo et Buléon (2007) se réfèrent à André Dauphiné (2003) qui écrit qu'un phénomène complexe a pour origine un grand nombre de causes... ainsi, selon ces derniers, la démarche complexe retient que des causes simples produisent des phénomènes très compliqués, elle s'oppose au réductionnisme cartésien qui ramène une réalité complexe à des éléments simples, réputés explicatifs. La complexité est la reconnaissance et la prise en compte de multiples rapports et interactions qui créent de l'organisation, de l'ordre, une hiérarchie, tout en générant des processus qui vont à contre-courant de cette organisation. La complexité est une réalité ce n'est pas un effet de regard.

Pour les auteurs, saisir la complexité sociale et spatiale, c'est tout à la fois analyser précisément la relation de l'individu à ses groupes et à ses espaces d'appartenance, c'est décrypter la cohérence d'une organisation générale à ses différentes échelles, de l'individu au global... saisir la cohérence globale, les liens. Cela revient à porter l'accent sur l'interaction et sur les relations entre les éléments constitutifs de systèmes.

Pour ces auteurs (2007, p.9), la complexité se définit par opposition à la simplicité, alors que Edgar Morin (2005, 22 ed.) considère que le simple est un aspect entre plusieurs complexités.

## **Michel Roux – Agencement des composantes**

D'un autre point de vue, Roux (2002, p.30) définit la complexité comme étant une réalité dont on ne connaît pas l'agencement des composants, dont nous ne sommes pas sûrs qu'il existe et même qu'il puisse exister, en somme une machine qui ne finit pas de surprendre.

La recension des écrits nous permet de constater qu'il y a plusieurs niveaux de complexité. Que la complexité est réelle et qu'elle comprend de multiples composantes réelles ou idéelles, un grand nombre de causes, des incertitudes, des interactions, sans oublier le hasard.

Les écrits répertoriés dans ce chapitre sont des éléments essentiels à l'élaboration du questionnaire pour les entrevues avec les futurs participants. Ils permettent de mieux définir ce que l'étude cherche à connaître, à approfondir et à faire émerger.

Les environnements de travail doivent répondre aux besoins des usagers; leur permettre d'être en sécurité physique et intellectuelle, d'apprendre, de socialiser et, de se développer. Que l'espace offre la possibilité de réaliser toutes ces activités est une chose, que l'opérateur veuille bien agir dans cet environnement en est une autre. L'environnement doit répondre à la qualification que l'utilisateur en fait. Les écrits concernant les composantes de l'espace telles que la distance et la proximité sont des atouts précieux, car la densification des espaces est souvent le résultat des nouveaux environnements.

La recherche pointe plus spécifiquement vers les concepts d'affordance et de proxémie, car ils peuvent avoir un impact sur la culture et l'agir des usagers. La connaissance de la perception des usagers sur les réalités des environnements de travail, pourra permettre de créer des espaces affordants, ou l'opérateur sera porté à agir et potentiellement changer certains paradigmes culturels pour son bien-être, celui de son équipe et de l'entreprise. Ainsi il pourra être en contrôle et choisir son environnement.

La complexité réfère également aux catégories d'affordance en place, à celles qui se développeront ultérieurement et également à la perception de cette affordance par l'utilisateur. Il est à prévoir qu'une catégorie d'affordance, peu importe soit-elle, sera perceptible par certains mais peut-être pas par tous, la réponse ne semble pas absolue. En plus de la catégorie d'affordance s'ajoute le niveau de compréhension de cette dernière et tous les autres critères dont l'utilisateur se sert pour qualifier son environnement. Donc, dans un premier temps, l'utilisateur doit percevoir la catégorie d'affordance et par la suite, la qualifier.

Il en est de même pour la proxémie, la définition du territoire par l'utilisateur, fait appel à son vécu, son genre, son âge, sa culture, ses origines etc. mais également à ce qu'il considère comme lui appartenant, faisant parti de lui-même. L'exemple de la valise sur roulette le démontre bien; elle est perçue comme étant l'extension du voyageur (recension 2.4 : Proxémie et territoire). Comment définir le territoire lorsqu'il est question de mobilité et de flexibilité et que l'outil de travail est facilement transportable. Le développement technologique fait en sorte que le besoin de postes de travail fixes ayant des balises lourdes, est de moins en moins présent. Dans ce sens, quels sont les nouveaux moyens mis à la disposition de l'utilisateur pour définir son espace? Est-ce que ces nouveaux environnements de travail à aire ouverte modifient la culture du groupe du a une plus grande mobilité, une plus grande possibilité d'interactions et d'interruptions?

La complexité vient du fait que plusieurs facteurs, attributs ont un impact les uns par rapport aux autres et que le point d'équilibre n'est pas nécessairement évident.

## **Chapitre 3 : Composantes de l'étude**

Les composantes de l'étude sont les assises de la recherche. Elles mettent en place les fondements de l'étude, éléments essentiels menant à l'analyse et à l'interprétation des données.

### **3.1 Les composantes**

Les composantes de cette étude comprennent le processus, c'est-à-dire la séquence des actions pour réaliser cette recherche, la demande d'éthique, la mise en lumière de la méthodologie et des approches retenues, l'échantillonnage et les entrevues.

### **3.2 Démarche et approche méthodologique**

La démarche et l'approche méthodologique de cette recherche sont qualitatives et exploratoires, pour explorer, découvrir et comprendre les impressions, la perception des utilisateurs travaillant dans des environnements de travail à aire ouverte. L'analyse des données a également permis de joindre quelques statistiques.

#### **Perception/Phénoménologie**

En référence à Merleau-Ponty (2013, 6e ed.), par perception, il est entendu, qu'il y a une dimension active en tant qu'ouverture primordiale au monde vécu, qu'il y a une adhérence de la conscience et du corps dont l'analyse de la perception doit tenir compte. Le primat

de la perception signifie un primat de l'expérience, dans la mesure où la perception revêt une dimension active et constitutive. L'étude s'adresse donc au vécu, à l'expérience de l'utilisateur.

Tout comme Creswell (2003) et Lyotard (2011), l'étude désire également comprendre le sens que les utilisateurs donnent aux différentes réalités d'un environnement à aire ouverte, par une lecture phénoménologique de la collecte des données. Selon Lyotard (2011, p8), la phénoménologie est un terme qui signifie étude des « phénomènes », c'est-à-dire de cela qui apparaît à la conscience, de cela qui est « donné ». Il s'agit d'explorer ce donné, « la chose même » que l'on perçoit, à laquelle on pense, de laquelle on parle, en évitant de forger des hypothèses, aussi bien sur le rapport qui lie le phénomène avec l'être de qui il est phénomène, que sur le support qui l'unit avec le «Je» pour qui il est phénomène. En somme, phénoménologique pour connaître l'essence du phénomène des environnements de travail en aire ouverte de plusieurs participants.

*Phenomenology is not only a description, but it is also seen as an interpretative process in which the researcher makes an interpretation... of the meaning of the lived experience (Creswell, 2007, p.59).*

Favorisant une lecture phénoménologique des données, les entrevues ont été dirigées par des questions ouvertes qui, selon Lebart (1993), permet d'économiser du temps d'entrevue, précise des réponses à des questions fermées, évalue la qualité de l'information et recueille des propos spontanés. Une entrevue de groupe et des entrevues individuelles ont eu lieu dans les deux sites. Entrevue de groupe pour favoriser la synergie, l'émergence de concepts différents et entrevue individuelle pour permettre des échanges pouvant frôler des perceptions plus sensibles ou des concepts que le participant ne souhaite pas partager avec ses pairs.

### **Démarche inductive exploratoire**

La démarche retenue pour cette recherche, est inductive exploratoire, car l'étude cherche à dégager des orientations à partir d'observations des utilisateurs dans leurs

environnements de travail. Ainsi les résultats attendus permettent de mieux comprendre le sens que l'utilisateur donne aux réalités de son environnement de travail et d'apporter une contribution afin de faciliter le développement des environnements futurs. Les résultats puisent leurs ressources, des relectures des transcriptions intégrales des entrevues, de la codification et du tri par thèmes et concepts clés, des données recueillies lors des entrevues. La lecture des transcriptions a permis, dans un premier temps, d'annoter pour chacun des sites séparément, les concepts et les notions que les participants ont soulignés lors des entrevues. Par la suite afin d'en faciliter l'analyse les concepts ont été regroupés par thèmes. À titre d'exemple, les participants ont fait référence à l'hygiène, la concentration, etc., ces concepts ont été regroupés sous un même thème soit les besoins. L'étude se réalisant dans un environnement de travail d'une entreprise, les thèmes : *organisation (exemple les changements organisationnels)*, *technologie (outils de travail)*, *espace et spatialité (aire ouverte, bureau, espace de collaboration, etc.)*, *les activités (réalité du travail)* ont été mises de l'avant à plusieurs reprises par les interviewés. La recherche s'adresse à des utilisateurs qui vivent depuis peu dans ce type d'environnement de travail, il semblait intéressant de connaître la perception de la phase implantation (*Atelier aménagement par quartier : plan d'aménagement, formation, communication, attentes versus résultats, etc.*) de ce concept à aire ouverte.

Lors de la consolidation des concepts des deux sites, l'étude a cherché à bonifier ses données, et par une relecture des transcriptions, a enrichi le nombre de concepts pour permettre la collecte d'un nombre suffisant de perceptions pour en faciliter la comparaison.

Les thèmes retenus sont composés des concepts ayant été le plus souvent relevés par les participants. A titre d'exemple le thème besoin a été retenu parce qu'il comprend le concept de l'esthétique qui a été signalés par 59% des interviewés.

Le thème «valeur » comprend la collaboration. Ce concept a été mis de l'avant par 66% des interviewés lors des entrevues.

La proxémie a eu un impact très important sur la «culture» du groupe et a apporté des changements de comportements signifiants de la part des usagers.

Le thème «organisation» comprend, entre autre, les concepts de changements technologiques et opérationnels. Dans les deux sites étudiés, le rehaussement de la technologie et le fait que les studios radios soient à aire ouverte est le sujet qui a le plus suscité de discussion au sujet de la perception des participants sur les réalités de leur environnement.

Le thème «activité» regroupe les concepts de créativité, d'échanges, d'interventions/actions, d'interventions. Lors des entrevues, 40% des participants ont discuté de ces concepts.

La «technologie» comprend les concepts de flexibilité et de mobilité. Plus de 40% des interviewés ont souligné la valeur ajoutée de ces concepts dans leur nouvel environnement, soit lors des déplacements individuels, de groupes ou des réorganisations spatiales.

Le thème «espace et spatialité» regroupe plusieurs concepts principalement reliés à l'aménagement physique des espaces. Plus de 55% des participants ont élaboré sur la proximité entre les postes, les services, les studios et également sur le fait de voir et d'être vu, et 40% de ces derniers ont soulignés les concepts de proxémie et d'affordance.

Le thème «implantation» se réfère principalement aux concepts de communication, d'attentes versus réalisation et du processus d'aménagement par quartiers (processus participatif pour l'élaboration du plan d'aménagement).

La compilation globale des perceptions des participants a fait émerger plusieurs concepts et sous-concepts qui ont été regroupés par thèmes. En voici le sommaire :

**Tableau 1** Compilation globale des concepts et thèmes émergents

<b>Thèmes</b>	<b>Concepts</b>	
<b>Besoins</b>	Hygiène/ Salubrité	Salubrité
		Hygiène
	Esthétique	Beauté du lieu
	Confidentialité	Sonore (entendre et être entendu)
	Intimité (bulle)	
	Concentration	
	Apprentissage	
	Socialisation	
	Communication	
Accessibilité		
<b>Valeurs</b>	Respect	
	Communauté: bonification pour tous	
	Entraide	
	Convivialité	
	Collaboration (Valeurs entreprise)	
<b>Culture</b>	Habitude	
	Comportement (changement)	
	Identité/Fierté/Image	
	Niveau hiérarchique/ancienneté	
<b>L'organisation (entreprise)</b>	Changements	Technologiques
		Technologiques en bloc
		Organisationnels
	Enrichir programmation	
	Productivité	
	Résultats	
<b>Activité</b>	Créativité	
	Intervention/action	
	Interaction	
	Échanges	Conversation délicate
		Croissance
	Réalité de travail (différente)	
<b>Technologie</b>	Mobilité	
	Flexibilité	

Thèmes	Concepts		
Espace et spatialité	Densité/échelle		
	Distance		
	Visibilité (voir, être vu)		
	Proximité		
			Sectorielle
	Mobilité		
	Lumière/Éclairage		Naturelle/d'appoint
			Autre (voir à l'extérieur)
	Acoustique/isolation		Pièces fermées
			Aire ouverte
	Aire collaboratif - Aire Ouverte		Choix de l'emplacement
			Qualité
			Accessibilité
			Ergonomie
			Occupation
			Choix du mobilier & accessoires
			Confort mobilier
			Poste individuel
			Rangement
			Convivialité
	Aire collaboratif - Aire fermée		Attentes vs occupation
			Quantité
			Cuisinette
			Bureau fermé dédié
	Salles techniques media		Positionnement des pièces
			Studio radio A.O.
			Pupitre radio A.O.
		Salles d'écoute	
Point de vue holistique		Télé	
		Adaptation	
		Engagement	
		Bons coups	
		Enjeux/irritants	
		Affordance	
		Proxémie	
		Perception des autres	
		Fatigue	
		Irradiation des projets des nouveaux environnements	
	Isolément/déconnexion		
	Bien-être employés		

Thèmes	Concepts	
Implantation	APQ (Aménagement par quartier)	Processus
		Workflow
		Code de vie/étiquette
		Gestion changement
	Formation technique	
	Communication	
	Attente vs réalisation	
	Réalisation	
Période projet/activités organisation		

### Approche naturaliste

L'approche de la présente recherche a été grandement inspirée par celle proposée par Herbert et Irène Rubin (2005) c'est à dire, naturaliste ou interprétative constructiviste. Ces auteurs se réfèrent à Lincoln et Guba (1985) pour décrire l'approche qualitative des chercheurs naturalistes en sciences sociales, en effet, cette approche recueille des informations en observant, en discutant, en écoutant attentivement le discours du participant. Ces derniers étudient les gens dans leur milieu de travail et recueillant le point de vue du participant soit par une observation participante ou par des entrevues de groupe ou individuelles.

L'étude actuelle a porté une attention particulière aux discours du participant et s'est assurée que l'échange soit conjointement dirigé par la chercheuse et le participant.

Cette approche interprétative constructiviste adresse, quatre questions clés. La première s'adresse au but de cette recherche qui est de documenter et d'explorer l'expérience, la perception des utilisateurs travaillant dans un environnement de travail à aire ouverte, et ayant soit des postes individuels dédiés ou non dédiés et des espaces de collaboration. L'objectif tient compte également d'une volonté de diffuser cette information afin de bonifier la connaissance en aménagement d'environnement de travail.

La deuxième cherche à savoir ce que veut dire vérité. Selon le Larousse (2006); « *la vérité est le caractère de ce qui est vrai; adéquation entre la réalité et l'homme qui la*

*pense* ». Le Larousse poursuit en définissant que : « *selon l'approche philosophique il y a deux types de vérité, soit, la vérité de dévoilement ou la vérité comme une certitude* ». La présente recherche opte pour la vérité de dévoilement, celle du participant.

La troisième question cherche à identifier les outils appropriés. Les participants retenus travaillent dans un environnement à aire ouverte. Les entrevues ont été le mode privilégié pour la collecte des données; une entrevue de groupe et quelques entrevues individuelles pour chacun des sites. L'entrevue de groupe a suscité la discussion, les entrevues individuelles ont permis à certains participants d'offrir des avenues plus personnelles.

Pour assurer la possibilité d'analyser, de comparer les données recueillies, la même question comprenant deux volets a été posée en début de rencontre. Cette question ouverte a permis de solliciter plus d'information de la part du participant et d'éviter de diriger ou de biaiser ses réponses. La question est; quelle est votre perception de votre nouvel environnement de travail? Globalement, comment vivez-vous votre expérience de travail dans ce nouvel environnement? Advenant le cas où le participant est déstabilisé, une série de sous-questions ont été préparées.

Les entrevues ont eu lieu dans l'environnement de travail du participant dans une salle à l'abri des regards et confortable. Les entrevues individuelles ont eu lieu dans une petite salle permettant de créer une ambiance d'intimité. La dimension des salles a permis d'exposer le plan du site et les photos identifiants les différents types d'espace de collaboration, outils importants lors des échanges permettant de valider l'emplacement qualifié par le participant.

En somme les outils appropriés sont, l'emplacement choisi pour l'entrevue, les attributs de la pièce retenue, soit ; la dimension, la possibilité de l'adapter selon le participant, le besoin de confidentialité et d'intimité, etc. La possibilité d'avoir accès au plan et aux photos représentant certains espaces du site fut un atout. Le respect de l'horaire prédéterminé fut très apprécié par les participants. L'utilisation du cellulaire pour l'enregistrement des entrevues n'a aucunement gêné les participants et s'avéra un outil simple et précieux.

La dernière question vise à savoir s'il est possible que la chercheuse soit entièrement objective sans biais. La chercheuse se doit d'être le plus objective possible, mais elle est avant tout humaine. Il est de son devoir de continuellement se questionner sur le déroulement des entrevues, dépister, s'il y a, les biais potentiels. Toutefois, étant une des architectes du concept d'environnement de travail à aire ouverte, il est possible qu'il y ait quelques biais dans l'analyse des données recueillies.

### **Mesures objectives et subjectives**

L'étude comporte également des mesures objectives qui ont trait aux faits, comme le profil de chacun des participants et les statistiques ressorties en fonction du nombre de participants ayant abordé un thème ou un concept. Il y a également, des mesures subjectives qui font référence à ce que les participants perçoivent, pensent et ressentent ainsi qu'aux jugements qu'ils portent, elles comprennent les mesures d'opinion, de satisfaction, de perceptions, de valeurs, ce à quoi on accorde de l'importance (A.Blais, C.Durand, 2009).

### **Conclusion**

L'approche qualitative, exploratoire a été retenue afin d'analyser plus en profondeur, la perception des usagers, à la suite de leur aménagement. Selon certains auteurs un post-mortem sérieux ne conclut pas tous les projets et il y aurait une tendance à répéter le même concept.

Franklin Becker, déclare que ;

*It is not enough to build an Apple, twitter, Google or Amazon campus and then simply declare victory based on initial, often untested, assumptions and current fashion (Becker, 2014 :1)*

Michel Lussault corrobore également les propos de Becker en spécifiant :

que notre existence est entièrement spatiale; elle se compose de fractions d'espace, et ces espaces multiples s'avèrent impensés, très peu analysés (Lussault, 2007 :7)

L'auteur soutient que lors de l'aménagement de ces espaces, nous privilégions une approche descriptive, utilitariste et positiviste.

À la lumière des réalisations des environnements de travail à aire ouverte, il semble effectivement qu'une approche plus descriptive et utilitariste est souvent mise de l'avant. Utilitarisme dans son sens le plus fondamental, c'est-à-dire « le plus grand bonheur du plus grand nombre » (Bentham, 1789). Bien que la philosophie de l'utilitarisme ait une portée sociale importante, elle ne tient pas compte des individus nécessitant un environnement particulier. Toutefois, l'approche positiviste, dans le domaine du design, ne semble pas appliquée de façon aussi présente que semble le prétendre l'auteur. En effet, tout bon designer doté d'empathie ne rejette pas, normalement, l'introspection, l'intuition et toute approche métaphysique pouvant expliquer la connaissance des phénomènes. Il est vrai cependant que certaines notions économiques, entre autres, influencent fortement les prises de décision, ce qui amène, dans certains cas, à répondre à la majorité au détriment des particularités.

L'affirmation de Lussault (2007) concernant le fait de comprendre l'espace et la spatialité, c'est se donner les moyens de saisir le monde tel qu'il est, est un élément clé de la présente recherche. En effet, une des hypothèses est qu'une organisation est une société formée d'environnements de travail, d'où la nécessité, par une approche naturaliste/constructiviste, de connaître la perception des utilisateurs de ces environnements de travail, ce qui justifie l'approche qualitative privilégiée.

### **3.3 Collecte des données**

Les deux sites retenus pour la présente recherche sont ceux de Moncton, Nouveau-Brunswick et de Sudbury, Ontario.

Le site de Moncton compte environ 120 personnes, dont la majorité du personnel est francophone (90%). Cette station produit de l'information principalement pour les Services français, mais également pour les Services anglais. Elle inclut toutes les plateformes de production, soit la télé, la radio, le Web et le mobile.

Le site de Sudbury comprend environ 33 personnes, travaillant pour les services français et les services anglais dans une proportion respective de 55 et 45%. Cette station inclut les plateformes de production radio, Web et mobile, elle ne comprend pas la télé. Le choix final de ces sites, a nécessité préalablement plusieurs étapes.

### **3.3.1 Demande de reconnaissance d'une approbation éthique**

La demande d'approbation éthique au comité plurifacultaire de l'Université de Montréal (CPÉR) a été approuvée le 25 juin 2015. La demande comportait plusieurs documents dont; un formulaire de dépôt (descriptif de la recherche), le protocole de recherche, un exemplaire de la lettre d'invitation, une copie du questionnaire (version courte et longue), le document de consentement des participants (entrevue de groupe et individuelle).

Dû à certaines circonstances qui seront définies ultérieurement, la chercheuse a apporté quelques ajustements au formulaire de dépôt concernant les groupes étudiés. Le comité plurifacultaire en a été avisé et a accepté les changements proposés.

La confirmation du renouvellement annuel est en date du 5 juillet 2016 (Appendice A – Approbation éthique). À la suite de la réception de la reconnaissance d'une approbation éthique, deux sites redondants aux besoins du phénomène étudié ont été sélectionnés pour définir l'échantillonnage. Cette étape fut toutefois précédée par un groupe nommé « pré-test » qui a servi à expérimenter la qualité du questionnaire et des outils proposés. Ce pré-test fut une étape cruciale de cette étude, il apporta son lot d'ajustements à la suite des leçons apprises. Il a permis d'ajuster les outils requis, le questionnaire et le mode opératoire pour les entrevues. Afin de bien saisir les changements apportés, le présent chapitre débutera par l'expérience du « pré-test » et la démarche de la collecte des données des deux sites retenus suivra.

### **3.3.2 Échantillon type «Pré-test»**

Préalablement aux entrevues de groupe et individuelles des deux sites retenus, un «pré-test» dans un emplacement aménagé à aire ouverte et ayant des postes individuels dédiés a été réalisé. Voici les étapes suivies pour la collecte des données de ce «Pré-test»

#### **3.3.2.1 Choix du site**

Afin de faciliter les déplacements et de ne pas encourir de coût, l'étude a retenu pour le «pré-test», le groupe répondant aux critères et étant situé à Montréal, soit celui de l'information des services anglais à Montréal, communément nommé CBMT.

#### **3.3.2.2 Choix des participants**

La période retenue pour débiter le «pré-test» avec les Services anglais à Montréal (CBMT) ne permet pas de faire une entrevue de groupe, dû à la difficulté de regrouper huit (8) personnes au même moment ; les jeux PAN AM, la restructuration majeure au sein de l'entreprise, les vacances, etc. Toutefois, à la suite de discussion avec la direction il est possible de faire deux entrevues individuelles.

Deux (2) personnes ont spontanément souligné leur intérêt de participer à la recherche. Le premier participant est un gestionnaire responsable de tout le volet technique, production. Ce dernier a été très impliqué dans le dossier du réaménagement de ce groupe, il est codé sous PT-P1 (Pré-Test-Participant-1).

Le deuxième participant est une personne occupant un poste de gestion des ressources, poste de type administratif, moins technique, ce qui offre un point de vue différent. Il est codifié sous PT-P2.

Bien que l'étude se situe aux services anglais de l'information, les deux interviewés sont de langue française.

#### **3.3.2.3 Invitation et consentement**

Une invitation par courriel a été envoyée au premier participant, incluant le document de consentement et une description de la recherche (Appendice B - Formulaire de consentement).

La deuxième personne recrutée a reçu une invitation par courriel, le document de consentement, mais également un profil du participant dont la chercheuse avait omis d'élaborer pour le premier interviewé. (Appendice C – Profil du participant – questionnaire)

La chercheuse a également revu le profil du participant avec le premier interviewé. Les informations sont compilées dans un document intitulé « Profil des participants et suivis-CBMT».

#### **3.3.2.4 Description du site étudié**

Ce groupe comprend environ 120 personnes, principalement de langue anglaise, de fonctions et de niveaux hiérarchiques différents. L'aménagement de cette équipe a été réalisé environ 18 mois avant les entrevues.

Ce projet d'aménagement répond à une demande de consolidation du groupe Média. L'intégration des services de la Radio situés à l'étage supérieur et des services de la télévision était essentielle pour répondre à la vision de l'entreprise. Dû à des contraintes budgétaires, toutes les salles techniques Média existantes ont été conservées et ce groupe a été aménagé en récupérant la majorité des postes de travail existants. Les services, dans le but de promouvoir la collaboration et de participer à un projet pilote des nouveaux aménagements a accepté d'être aménagé à aire ouverte sans espace fermé dédié. Ce qui a permis, en outre, de donner l'accès à la lumière naturelle à tous les employés, ce qui n'était pas du tout le cas antérieurement. Est joint le plan d'aménagement de l'espace étudié (bordure rouge) et quelques photos.





Figure 7 Hub et dinette CBC/Radio-Canada



Figure 8 Hub "Google" CBC/Radio-Canada



**Figure 9** Salle des nouvelles CBC/Radio-Canada

Le plus grand changement, pour ces services, est le fait que toute l'équipe est désormais aménagée à aire ouverte, sans bureaux fermés, dédiés. L'environnement est complètement à aire ouverte et comprend des espaces de collaborations. Les changements technologiques ont touché principalement les nouvelles plateformes, ce qui semble avoir demandé, pour ce volet, peu d'adaptation de la part des usagers.

### **3.3.2.5 Entrevues «Pré-test»**

#### **3.3.2.5.1 Questionnaire «Pré-test»**

Le questionnaire a servi de guide à la chercheuse, il n'a pas été distribué au préalable afin de ne pas biaiser les résultats. Le but étant que le participant ne cherche pas à donner la bonne réponse, mais bien sa perception.

La question principale était : **Aimez-vous votre nouvel environnement de travail? Pourquoi?**

Au besoin, le questionnaire comportait également des questions plus précises, telles que; Aimez-vous les postes de travail? Pourquoi? Aimez-vous les espaces de collaboration (conférence, dinette, salle de travail, etc..)? Pourquoi? Quels sont les emplacements que vous privilégiez, que vous aimez le plus? Pourquoi? etc. (Appendice D- Questionnaire «Pré-test»)

#### **3.3.2.5.2 Entrevues - Premier participant «Pré-test»**

La chercheuse connaît bien le premier participant, ils ont travaillé conjointement sur un projet de consolidation des équipes. Le local utilisé pour la rencontre du 15 juillet 2015, est entièrement fermé sans aucune fenestration, ce qui est propice à la concentration. Il est situé dans l'environnement de travail de la chercheuse, non loin du lieu de travail du participant. Le choix d'utiliser une salle hors des espaces du groupe du participant se justifiait, nous souhaitons qu'il ne soit pas dérangé durant l'entrevue.

L'entrevue de 56 minutes déroule très bien, l'intervenant est direct dans ses propos. Ce dernier lit bien le plan d'aménagement et connaît, plus que bien, l'espace du groupe, ayant été le coordonnateur Media principal du projet. Un plan d'aménagement est disponible, pour référence durant l'échange. Lors de cette entrevue le moyen technique utilisé, soit un cellulaire a été vérifié, à quelques reprises, pour assurer la qualité de l'enregistrement. La chercheuse remercie le participant et lui offre un café et une pâtisserie, de plus, elle l'informe de l'étape suivante; soit la validation du verbatim.

#### **3.3.2.5.3 Transcription «Verbatim» «Pré-test»**

L'écoute répétitive de l'enregistrement de l'entrevue a révélé une transcription intégrale sous format communément appelé «Verbatim». La transcription a été envoyée au participant pour sa validation.

#### **3.3.2.5.4 Constat-leçons apprises «Pré-test»**

Afin de mémoriser le déroulement de l'entrevue et d'améliorer le processus, pour les entrevues suivantes, un constat de la rencontre a été rédigé. Ce document identifie la

perception de la chercheuse lors du rendez-vous et inclut les points majeurs soulevés par le participant et les leçons apprises sur la démarche utilisée.

#### **3.3.2.5.4.1 Constat**

Le participant a grandement parlé de la croissance de la collaboration, des échanges, de la spontanéité au sein de l'équipe. Il a avancé que sans cette consolidation son équipe n'aurait pu atteindre les objectifs ciblés par l'organisation. Il a aussi fait part que plusieurs employés ne se soucient guère de la propreté du lieu, et du fait que visibilité ne signifie pas nécessairement accessibilité, il s'ennuie de son bureau fermé. Le besoin de confidentialité n'est pas toujours comblé.

#### **3.3.2.5.4.2 Leçons apprises**

Il a été constaté que le plan utilisé est de bon format (11x17), mais que les caractères identifiants les numéros de postes et de salles sont trop petits, la recherche du bon numéro brise un peu la fluidité de l'entrevue et oriente le discours vers un niveau très micro. Une attention particulière sera portée à l'impression du plan, préférablement sans référence aux numéros de portes, l'important étant les différents types d'emplacements et leur positionnement.

L'écoute de l'entrevue amène à conclure que plus de temps est requis entre les questions pour permettre au participant d'approfondir sa pensée. L'utilisation de l'écoute active est essentielle. De plus elle a réalisé qu'elle a omis de créer un profil du participant. Le profil élaboré a été utilisé pour toutes les rencontres subséquentes, et celui du premier participant a été ajouté. Ce profil sert à mieux définir le participant et offre une opportunité potentielle de faire émerger des liens entre les attributs du participant et les résultats.

#### **3.3.2.5.5 Entrevue deuxième participant «Pré-test»**

Le deuxième participant est responsable de la gestion des ressources nécessitant un travail un peu plus administratif que celui du premier participant. La rencontre a lieu le premier août 2015, dans l'environnement de travail de la chercheuse, qui est à proximité du groupe

étudié. Malgré le fait que la participante ne connaît pas la chercheuse, elle semble très à l'aise. Naturellement la participante et la chercheuse s'assoient face à face, une petite table les sépare. Pour la chercheuse cela lui permet de bien voir les réactions, de créer un contact direct avec l'intervenante et vice et versa. Un plan (sans code de locaux) sert de point de repère lors de l'entrevue.

La durée de l'entrevue est de 56 minutes

La chercheuse réalise qu'elle n'a pas le questionnaire avec elle, elle fait donc l'entrevue sans son outil et débute par le profil du participant. Elle utilise le même questionnaire, qui a servi au premier participant.

La chercheuse a un nouveau cellulaire, la qualité de l'enregistrement est moins bonne... La participante a souligné le fait qu'il y ait un post-mortem, démontre essentiellement, que le projet, et que sa rétroaction sont importants. Antérieurement, elle a participé à 3 projets et il n'y a jamais eu de post-mortem, elle apprécie de partager ses commentaires.

À la fin de l'entrevue, la chercheuse s'assure que le participant a fait le tour de la question, elle le remercie et lui offre une gâterie et l'informe des étapes suivantes

#### **3.3.2.5.6 Constat – leçons apprises deuxième participant «Pré-test»**

##### **3.3.2.5.6.1 Constat**

La présente entrevue est axée sur les besoins de la participante, le premier participant était principalement centré sur les besoins de son équipe.

L'approche inductive et exploratoire a permis de faire émerger des nouveaux thèmes qui serviront de base à l'étape subséquente. En effet, le deuxième participant a mis de l'avant des notions, soient citées dans un autre contexte ou non identifiées par le premier participant. Il s'agit des notions d'hygiène, de communauté, d'emplacement chaleureux pour des discussions personnelles.

### **3.3.2.5.6.2 Leçons apprises**

Pour les entrevues subséquentes, la chercheuse s'est assurée d'avoir tous les outils requis pour mener à bien son entrevue.

L'écoute de l'entrevue permet de réaliser qu'une question à la fois doit être posée et que le fait de poser la même question sous trois formes différentes ou en ajoutant plus d'informations n'est pas nécessairement aidant pour l'interviewé. Le participant pourra aviser si la question n'est pas bien comprise ou la chercheuse pourra ultérieurement revenir avec une autre question, si elle perçoit que ce dernier n'a pas compris. De plus parce que le premier participant était partie prenante du projet et qu'il avait une grande connaissance de son environnement de travail, il a été assumé par l'intervieweur que la deuxième participante était moins au courant d'où le besoin de donner beaucoup, beaucoup trop d'information ce qui eut pour effet d'alourdir l'entrevue.

Bien que la participante puisse facilement lire le plan d'aménagement, la chercheuse s'est questionnée à savoir, si l'ajout de photos montrant le type de poste et les espaces de collaboration ne seraient pas un atout.

La chercheuse se questionne sur le fait que les notions d'affordance et de proxémie ne percolent pas directement. Elle se questionne à savoir si ces notions surgiront instantanément ou par déduction lors de l'analyse des données.

### **3.3.2.6 Conclusion du «pré-test»**

En conclusion, le pré-test fût une étape cruciale, il a permis d'ajuster plusieurs éléments. Le questionnaire a été modifié, visant une question, à deux volets, plus ouverte; Quelle est votre perception de votre nouvel environnement de travail? Globalement, comment vivez-vous votre expérience de travail dans ce nouvel environnement?

Pour assurer des entrevues riches en information, un coffre à outils a été développé, il comprend : le questionnaire, un plan de bonne qualité et des photos démontrant les postes et les différents espaces de collaboration.

Lors des entrevues l'écoute active est essentielle tout comme le fait de laisser du temps entre les questions pour permettre aux participants de réfléchir, qu'ils ne se sentent pas contraints ou pressés.

La collecte des données du «Pré-test» n'est pas incluse dans les résultats de la recherche.

### **3.3.3 Sélection des sites de l'étude**

#### **3.3.3.1 Critères de sélection des sites de l'étude**

L'échantillonnage recherché devait répondre à deux critères essentiels; le premier, que l'environnement de travail des utilisateurs soit à aire ouverte sans espaces fermés, dédiés à un usager en particulier.

Le deuxième critère de l'étude touche des environnements dont les postes individuels sont dédiés à un utilisateur et également dont les postes individuels sont non-dédiés à un usager. Le besoin était de rechercher deux sites distincts répondant à ces critères.

#### **3.3.3.2 Choix des sites**

Le fait que la chercheuse soit une employée d'une organisation ayant des sites redondants aux critères ciblés, a grandement facilité la recherche de participants. Cependant, le fait que l'étude se fasse au sein de l'entreprise du participant et de la chercheuse a suscité un enjeu de confidentialité. La chercheuse a rassuré les participants et leurs directions à l'effet que cette étude était confidentielle et ne provenait aucunement d'une demande interne.

Lors du choix du phénomène à l'étude, la chercheuse avait présélectionné deux sites. Le premier site identifié était celui d'Halifax, un site de 170 personnes regroupant du personnel de différentes plateformes pour les deux services de production, soit les services anglais et les services français. À la suite de l'aménagement du nouveau site, il y a eu un changement de direction et cette dernière n'a pas souhaité participer à la recherche.

Le deuxième site prérégulé à l'origine, soit celui des services immobiliers à Montréal, a subi des retards importants dans la réalisation de son projet. Dû à l'échéancier de la recherche et au délai du projet, ce site ne fut pas retenu.

S'ensuivit, se référant aux projets réalisés au sein de l'entreprise et répondant aux critères établis, une deuxième sélection d'emplacements potentiels.

Dû à leurs similitudes avec la première sélection de sites; soit le nombre d'employés et le regroupement de plusieurs services, les sites de Moncton (Nouveau-Brunswick) et de Sudbury (Ontario) ont été retenus.

**Tableau 2** Sélection des sites étudiés

Sites étudiés	Occupation (1)	Type de projet	Services (2)	Média (3)	Poste individuel à aire ouverte	Infrastructure technique (4)	Nbre d'entrevues	
							Groupe	Ind.
<b>Moncton</b>	12 mois	Déménagement nouveau site	Principalement français (90%)	TV, radio, mobile, WEB	Dédié	Aire ouverte	1 (8 pers.)	5
<b>Sudbury</b>	4 mois	Déménagement nouveau site	Français et anglais (55/45%)	Radio, mobile, WEB	Non-dédié	Aire ouverte	1 (7 pers.)	7

(1) Nombre de mois d'occupation du nouvel environnement de travail, lors des entrevues.

(2) Services anglais ou Services français ne décrivent pas la langue du participant

(3) Plateformes techniques présentes

(4) Inclus les Plateaux télé, les studios de radio et le poste de lecteur de nouvelles

### 3.3.3.3 Description générale des sites étudiés.

Les sites, selon leur appartenance, sont gérés soit par le Media des services anglais ou celui des services français. Le service responsable voit à l'ensemble de la gestion de la station, il doit s'assurer, entre autres, que les équipements et les salles techniques répondent aux besoins de la production pour les deux services. Il a également la responsabilité de définir les paramètres du site. Tout en consultant l'autre service, il a la responsabilité de définir les besoins, de choisir le futur site et également le modus operandi.

Dans le cas étudié, les deux sites sont gérés par les services français.

Lors des nouveaux environnements de travail, les services français implantent le concept de l'aire ouverte pour les espaces de type administratif et également pour les studios radio (le plateau du studio radio et la régie sont à aire ouverte). Antérieurement le plateau du studio et la régie radio étaient adjacents, mais individuellement cloisonnés. Lorsque le site est géré par les services anglais, les studios et la régie radio sont dans un environnement contrôlé, c'est-à-dire que les deux espaces sont cloisonnés séparément. Pour la production télévisuelle, les deux services utilisent des Plateaux (espace à aire ouverte), les régies télé sont situées dans les grands centres de diffusion ou les têtes de réseaux situées à Toronto et Montréal et sont cloisonnées.

Pour chacun des groupes étudiés, l'implantation du nouvel environnement de travail s'est réalisée dans un nouvel emplacement, entraînant une suite de changements; nouveau lieu, nouveau mobilier, rehaussement des facilités technologiques, changement du mode opératoire pour l'espace, changement organisationnel, changement de la routine quotidienne; transport, services environnants, etc.

Pour tous les sites de cette recherche, l'environnement de travail n'offre aucun bureau fermé, dédié à une personne et les postes individuels, à quelques variantes près, ont sensiblement tous la même dimension. Des espaces de collaboration tels que des salles de rencontres ou de travail (de différents formats et niveaux d'intimité), une dinette et des espaces de travail à aire ouverte sont mis à la disposition de tout le personnel.

Le mobilier est très varié, il comprend des banquettes, des fauteuils, des sofas, des ottomans, des tables de type bistro, etc. Sous forme de vote, pour chacun des sites, les utilisateurs ont retenu, parmi trois concepts et proposition de mobilier proposés, celui qu'ils souhaitaient.

#### **3.3.3.4 Description du premier site étudié – Moncton, Nouveau-Brunswick**

Antérieurement ce groupe occupait 4 étages d'un édifice d'environ 60,000 pi.ca. L'édifice était situé au centre-ville, il nécessitait des investissements importants pour répondre

au besoin de consolidation des activités et pour maintenir les actifs immobiliers et technologiques. Le déménagement s'avéra la meilleure option pour la corporation.

Le nouvel environnement occupe, depuis un an, une portion du rez-de-chaussée d'un centre commercial, soit environ 20,000 pi.ca. Il est situé en bordure d'un centre de services et d'une circulation automobile importante.

Ce groupe compte environ 120 personnes, francophones (90%) et anglophones (10%), de plusieurs niveaux hiérarchiques. Cette station produit de l'information principalement pour les Services français, mais également pour les Services anglais. Elle inclut toutes les plateformes de production, soit la télé, la radio, le Web et le mobile. Les plateformes sont uniformisées pour les deux services permettant ainsi la flexibilité et l'adaptabilité requises pour ce type d'entreprise.

La direction du site est présente et un groupe de soutien technique supporte toutes les équipes.

Le ratio d'espace de collaboration versus l'ensemble de la superficie occupée est de 22%.

L'aménagement permet une réorganisation spatiale rapide et à moindre coût, comparativement à l'ancien site. Depuis leur aménagement, il y un an, quelques ajustements ont eu lieu tels que l'ajout de panneaux acoustiques, la reconfiguration de la salle des employés afin qu'elle soit plus invitante, conviviale. Quelques postes de travail ont été ajoutés ou réaménagés. Un plan d'aménagement et quelques photos présentent ce site.

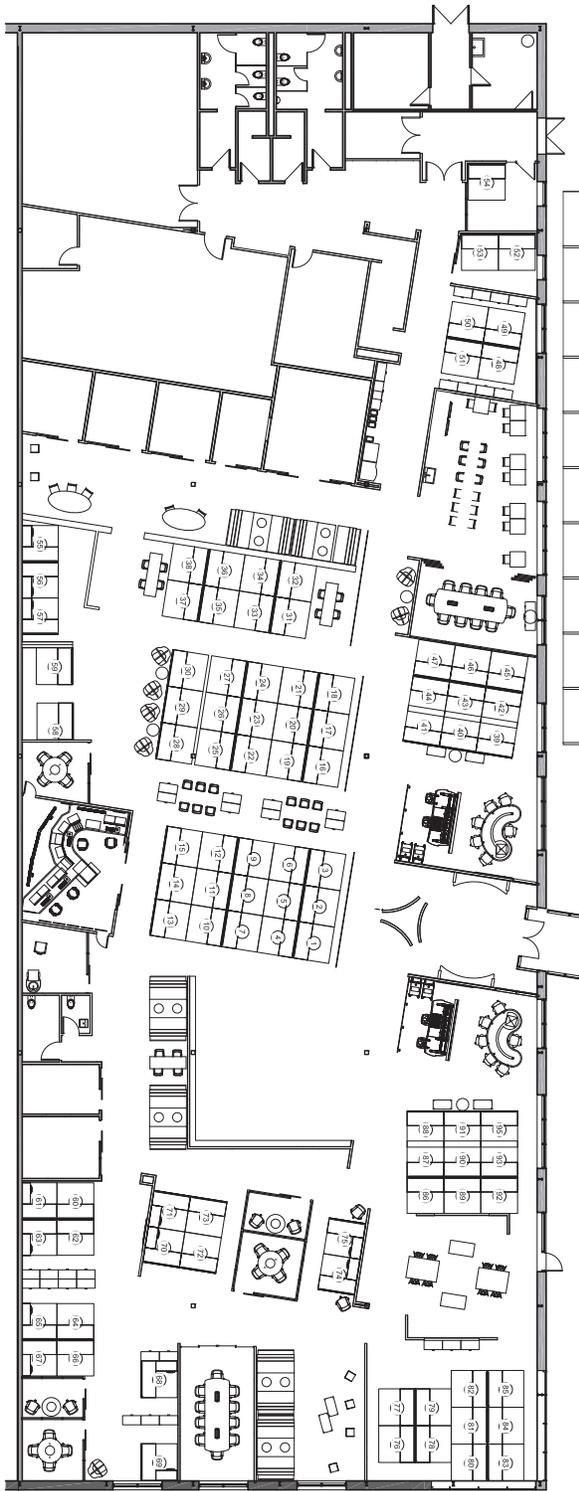


Figure 10 Plan d'aménagement Moncton



Figure 11 CBC/ Radio-Canada Moncton



Figure 12 Plateau télé, radio, CBC/Radio-Canada



Figure 13 Affaires publiques CBC/Radio-Canada



Figure 14 Banquettes et salles techniques CBC/Radio-Canada



Figure 15 Salle des nouvelles, CBC/Radio-Canada



Figure 16 Salle des nouvelles CBC/Radio-Canada

### 3.3.3.5 Description du deuxième site étudié – Sudbury, Ontario

Antérieurement, ce groupe occupait 4 étages d'un édifice de 9,000 pi.ca. Il était situé un peu à l'écart du centre-ville. Tout comme le site de Moncton, l'édifice de Sudbury nécessitait un investissement important pour le mettre à niveau et une consolidation des activités s'avérait impossible. Le déménagement vers un autre site fut le choix de l'entreprise.

Depuis quatre mois, le nouvel environnement de travail occupe environ 3,600 pi.ca et est situé au rez-de-chaussée, dans un édifice situé sur une des rues principales de la ville.

Ce site comprend environ 33 personnes, travaillant pour les services français et les services anglais dans une proportion respective de 55 et 45%. Ce groupe comprend un éventail de fonctions et de niveaux hiérarchiques. Voulant susciter une dynamique différente, la direction de ce site, en plus d'adhérer à un environnement à aire ouverte, a décidé que les postes individuels et les espaces de collaboration ne seraient partagés et non pas dédiés à un usager (les postes de travail sont également partagés, ce qui est différent du site de Moncton). Certaines fonctions telles que les assignataires, ou des postes comprenant un plus grand nombre d'équipements technologiques tout comme les Web ou les monteurs, ont toutefois, des espaces réservés. Ces postes sont destinés à la fonction et non pas à la personne.

Contrairement au site de Moncton, la direction du site est à Toronto et ces derniers n'ont pas de groupe de soutien technique pour les supporter quotidiennement. Ils doivent utiliser les services d'un centre d'appel situé à Ottawa. Antérieurement les utilisateurs avaient un technicien pour subvenir à leurs besoins.

Le ratio d'espace de collaboration versus l'ensemble de la superficie occupée est de 38% (comparativement à 22% à Moncton). Cela peut s'expliquer par le fait qu'il y a, au prorata, moins de postes individuels et que ces postes sont près les uns des autres.

Le site offre un très bon accès à la lumière naturelle et à l'activité du centre-ville. En plus des espaces de collaboration, l'aménagement comprend deux postes ajustables en hauteur pour permettre de travailler, à l'occasion, debout.

Lors des entrevues, l'aménagement n'était pas complètement terminé. La signalisation, le graphisme recouvrant les murs de verres n'étaient pas en place, il y avait quelques enjeux avec l'emplacement et le système d'évacuation des toilettes. La technologie de base des postes individuelles, n'est pas tout à fait au point, elle ne semble pas être universelle, ce

qui est un enjeu important tenant compte que ces postes ne sont pas dédiés, donc que plusieurs usagers peuvent utiliser le même poste.

Un plan d'aménagement et quelques photos mettent en perspectives ce site.

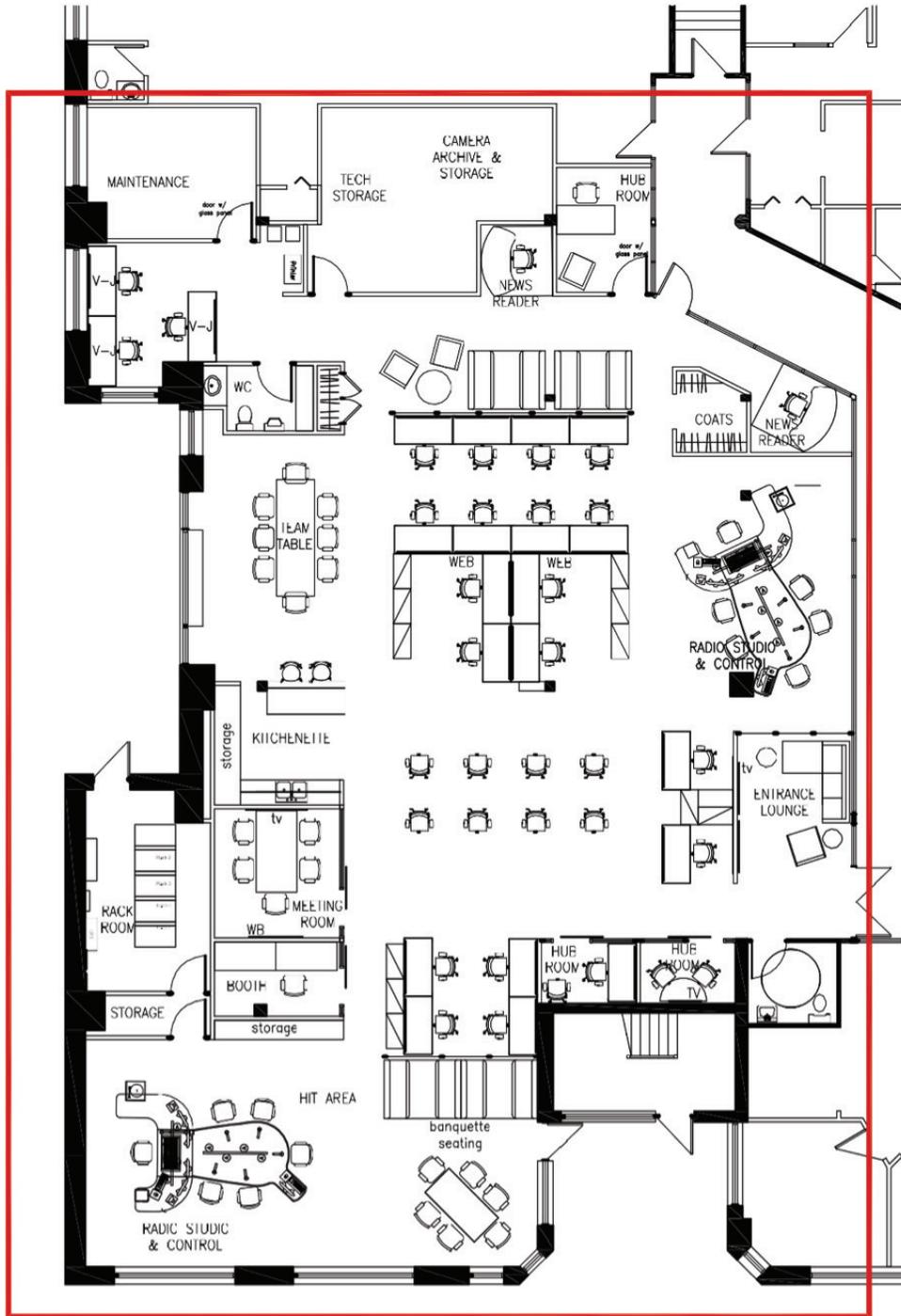


Figure 17 Plan d'aménagement Sudbury



**Figure 18** CBC Radio-Canada Sudbury



**Figure 19** Poste individuel et dinette, CBC/Radio-Canada



**Figure 20** Studio radio, CBC/Radio-Canada



**Figure 21** Lecteur de nouvelles, CBC/Radio Canada



**Figure 22** Deuxième studio radio, CBC/Radio Canada



**Figure 23** Coin dinette, CBC/Radio-Canada



**Figure 24** Studio radio et espace de collaboration, CBC/Radio-Canada

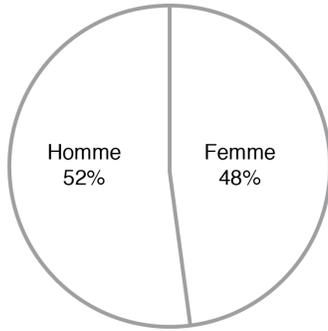
### **3.3.4 Choix des participants pour les deux sites étudiés**

Le recrutement des participants par opportunité et sur une base volontaire a été retenu par les directions des deux sites. Dans un premier temps la direction de chacun des sites, a communiqué respectivement avec certains participants potentiels pour connaître leur intérêt à participer à cette recherche. Il avait été entendu qu'advenant le cas où le nombre de participants volontaires serait supérieur au nombre requis, selon le cas et l'entente avec la direction de chacun des sites, soit nous ajouterions un deuxième groupe de discussion soit nous formerions un groupe varié le plus représentatif de la population du site. Finalement le nombre de participants pour les deux sites répondait au besoin du nombre requis, il n'y eu aucun enjeu.

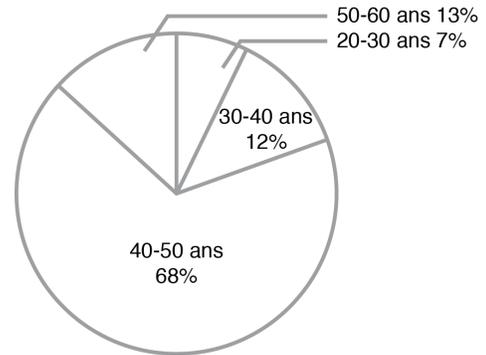
Afin d'assurer la variété et de recueillir différents points de vue, une attention particulière a été portée au choix des participants; différentes cultures, groupe d'âge, types de travail et niveaux hiérarchiques. Pour chacun des sites, un sommaire du profil des participants a été élaboré, espérant faire percoler des liens potentiels entre le profil et les concepts.

Voici le sommaire du profil des participants pour les deux sites étudiés.

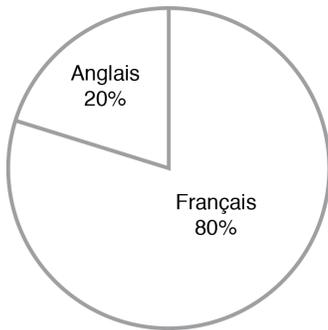
**Tableau 3** Genre des participants



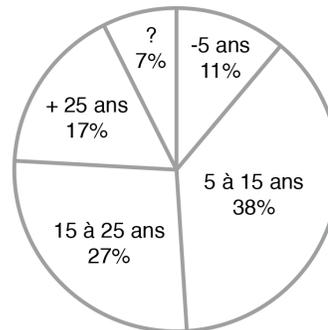
**Tableau 4** Groupe d'âge des participants



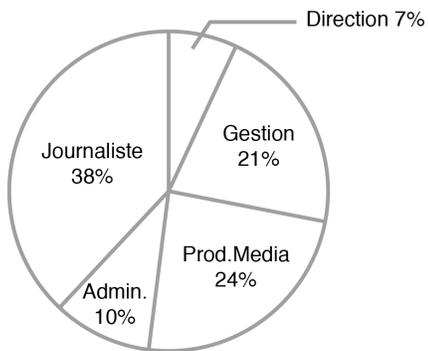
**Tableau 5** Langue des participants



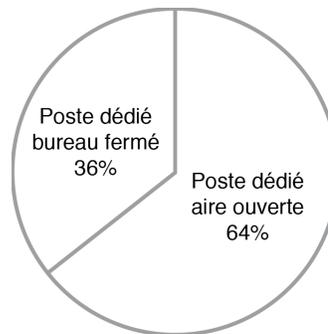
**Tableau 6** Nombre d'années à CBC



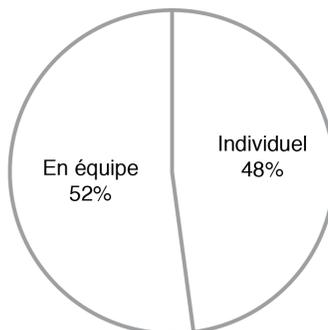
**Tableau 7** Rôle dans l'organisation



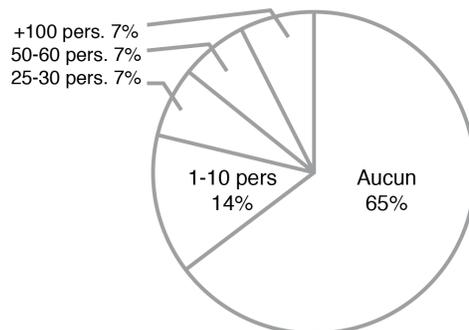
**Tableau 8** Avant nouvel environnement



**Tableau 9** Type de travail des participants



**Tableau 10** Gestion de personnel



### **3.3.5 Invitation et Consentement des participants**

À la suite de la réservation des dates disponibles et de la réception de la liste des participants, les interviewés ont reçu, par courrier électronique, une lettre d'invitation décrivant le but de l'étude, les avantages d'y participer et des remerciements pour leur participation. Était joint au courrier, le formulaire de consentement et le profil du participant que ces derniers devaient compléter. (Appendice B – Formulaire de consentement et Appendice C – Profil du participant - questionnaire)

### **3.3.6 Calendrier et emplacements des rencontres**

Par la suite, conjointement avec tous les participants, le calendrier des rencontres a été finalisé. Les entrevues ont eu lieu respectivement dans chacun des lieux de travail des participants, durant l'horaire régulier de travail.

### **3.3.7 Entrevues pour les deux sites de la recherche**

Les deux groupes étudiés comprennent une rencontre de groupe et des entrevues individuelles. Rencontre de groupe, car la synergie des discussions de groupe suscite des questionnements, des idées, des liens qui autrement ne percolent pas lors des rencontres individuelles et vice et versa.

Il a été anticipé que la rencontre de groupe devait inclure environ 6 à 8 personnes et les entrevues individuelles 5 à 6 participants. La durée prévue, du rendez-vous était d'environ 90 minutes pour l'entrevue de groupe et d'environ 60 minutes pour les entrevues individuelles. La formule face à face a permis de mieux soutenir l'échange, de voir et de saisir le langage du non-dit et le langage corporel du participant, ce qui aurait été plus difficile à percevoir par un médium tel que la téléconférence. Le fait que les entrevues se soient réalisées sur le lieu de travail a été très apprécié par les participants, la référence à certains emplacements en a été facilitée.

Lors des entrevues, la chercheuse débute la rencontre en remerciant le ou les intervenants pour leur participation, par la suite elle explique les modalités, l'objectif de la recherche et insiste sur le fait que l'information recueillie est confidentielle, elle s'assure également que les interviewés.

Toutes les entrevues débutent par la même question qui est double, soit :

Quelle est votre perception de votre nouvel environnement de travail?

Globalement, comment vivez-vous votre expérience de travail dans ce nouvel environnement?

Par la suite, selon l'échange, des sous-questions ont été posées dans le but d'approfondir ou clarifier certaines pensées émises.

Les entrevues se terminent, en validant si le ou les participants aimeraient ajouter des commentaires.

La chercheuse remercie les participants pour leur temps et leur générosité et les informe des étapes suivantes, soit la transcription de l'entrevue, leur validation du Verbatim, et la signature du document de consentement.

### **3.3.7.1 Entrevues de Moncton**

L'entrevue de groupe (8 personnes) et les 5 entrevues individuelles ont eu lieu en janvier 2016, dans leur nouvel environnement. Malheureusement, dû à l'échéancier et au conflit d'horaire, aucun des représentants des services anglais ne fut disponible pour les rencontres.

#### **3.3.7.1.1 Entrevue de groupe de Moncton**

L'entrevue de groupe de Moncton d'une durée d'une heure cinquante minutes (1 :50 min) a eu lieu le 27 janvier 2016. Les 8 participants occupent des fonctions et des niveaux hiérarchiques différents au sein des Services français, nous y retrouvons des réalisateurs, du personnel administratif, des représentants de la direction et des techniciens Media.

À l'exception du directeur de la station, ce groupe, communément appelé comité d'aménagement, a participé à l'élaboration du plan d'aménagement et à son implantation. Supportés par des professionnels, ces derniers ont élaboré leur futur environnement de travail. Ils étaient les représentants de tous les groupes du site.

L'entrevue de groupe a eu lieu dans une grande salle permettant à tous d'être confortables et d'avoir accès à la lumière naturelle. L'emplacement choisi a permis également d'exposer le plan du site et les photos identifiants les différents types d'espace de collaboration.

La salle se trouvant un peu en retrait, l'entrevue de groupe s'est déroulée sans interruption. L'entrevue a eu lieu le matin, la chercheuse a fourni café et viennoiseries ce qui a créé une ambiance festive, propice aux présentations et aux échanges.

La question posée, les participants semblent un peu intimidés au début et le coordonnateur média se lance dans un discours assez éloquent, s'en suit un échange très intéressant dont la majorité participe. La chercheuse tente de faire participer les plus silencieux sans toutefois mettre de pression.

#### **3.3.7.1.2 Entrevues individuelles de Moncton**

Il y eut par la suite 5 entrevues individuelles incluant le directeur de la station et le coordonnateur média. Les entrevues ont été d'une durée de 39:19 à 1 :51 minutes. Le directeur et le coordonnateur du projet ont participé également à l'entrevue de groupe. Ces derniers ayant été impliqués dans toutes les étapes de la réalisation du projet avaient des impressions sur tout le processus du projet que ce soit la gestion du changement, le concept de partage de poste, etc. Leur analyse couvrait non seulement le résultat, mais le processus entier ce qui a eu un impact sur la durée de l'entrevue. Un des participants s'est dit heureux que l'information soit confidentielle, cela lui a permis de bien exprimer ses préoccupations et sa perception du résultat final.

Les entrevues individuelles ont eu lieu dans une petite salle aux cloisons vitrées, mais ayant des filtres permettant la confidentialité. Un très bel environnement permettant d'ajuster le

degré de luminosité et meublé de deux fauteuils confortables et une petite table basse. Sur le mur un plan d'aménagement du site et les photos des différents types d'environnement de travail étaient exposés. Café et chocolat complétaient le tout.

### **3.3.7.2 Entrevues de Sudbury**

Le deuxième site à l'étude, est celui de Sudbury, il occupe son nouvel environnement de travail depuis seulement 4 mois, ce qui peut avoir pour effet d'amener des résultats différents, le site comportant des déficiences non remédié lors de cette visite.

L'entrevue de groupe (7 personnes) et les 7 entrevues individuelles ont eu lieu, à la nouvelle station, en mars 2016.

#### **3.3.7.2.1 Entrevue de groupe de Sudbury**

L'entrevue de groupe d'une durée de 1 heure 23 minutes (1:23:28) a eu lieu le 30 mars 2016. Les 7 participants occupent des fonctions et des niveaux hiérarchiques différents, 4 sont issus des Services français et 3 travaillent au sein des Services anglais de l'information. Ce groupe a eu un rôle très important lors de l'élaboration du plan d'aménagement et de son implantation. Supportés par des professionnels, ces derniers ont élaboré leur futur environnement de travail. Ils étaient les représentants de tous les groupes de la station.

La direction de ce site est située à Toronto, elle a été très impliquée tout au long du projet, toutefois n'habitant pas le lieu, elle n'a pas participé aux entrevues.

La plage horaire disponible pour l'entrevue de groupe était l'heure du dîner, un repas léger a été servi et ce fût très apprécié par les participants. La salle était située au centre des activités de l'équipe, ses cloisons de verre ont permis d'être à la vue de tous. Le personnel ne pouvait entendre la discussion, mais il a souligné le fait que les échanges semblaient dynamiques. La rencontre s'est déroulée en anglais et un des participants, étant à l'extérieur de la ville a participé par vidéoconférence. Un plan de l'aménagement du site et des photos représentant les postes et les espaces de collaboration sont affichés sur le mur.

Le personnel principalement des services anglais, semble très préparé et fait part de façon très structurée des enjeux et de leurs impressions. Par la suite la discussion semble plus ouverte et les représentants des services français participent. La cadence des impressions émises est régulière, l'ambiance bien que conviviale est très différente de celle vécue à Moncton. La chercheuse n'a pas besoin de faire participer les plus silencieux, car tous émettent leur impression.

#### **3.3.7.2.1 Entrevues individuelles de Sudbury**

Il y eut avait de prévue 5 entrevues individuelles, par la suite deux autres personnes ont signifié leur intérêt de participer à l'étude, pour un total de 7 entrevues individuelles. Les entrevues ont été d'une durée de 27 à 1 :25 minutes. Les entrevues individuelles ont eu lieu dans une petite salle permettant de créer une ambiance d'intimité.

Sur le mur un plan d'aménagement du site et les photos des différents types d'environnement de travail étaient exposés. Café et viennoiseries ou chocolat complétaient le tout.

### **3.4 Transcription des entrevues «Verbatim»**

À la suite de chacun des blocs d'entrevues, l'enregistrement des entrevues a été transcrit intégralement en verbatim. Le fait que les entrevues des sites se soient échelonnées sur plusieurs mois a permis de voir rapidement à la production du verbatim des entrevues du premier site, de les lire avant la série suivante d'entrevues afin de bonifier les entrevues subséquentes; être plus à l'écoute, moins interrompre le participant, laisser à l'interviewé le temps de penser, ne poser qu'une fois la même question à moins que le participant ne le demande, finalement mieux faire de l'écoute active.

Les transcriptions ont été envoyées à tous les participants, individuellement, pour leur approbation.

Certains participants ont tenté de corriger le verbatim pour améliorer l'écrit. Une explication identifiant le but fondé du verbatim, soit la transcription intégrale de ce qui a

été dit a été bien accueillie par les participants Il faut comprendre que pour des personnes dans le domaine des Medias le bon français est, spécialement, essentiel.

Il n'y a eu quelques ajustements mineurs, soit; l'orthographe du nom d'un participant, ou l'auteur d'une phrase (surtout lors des entrevues de groupe, il est parfois difficile de distinguer la voix des interviewés). À la suite de la réception des commentaires, les transcriptions ont été mises à jour.

Tous les participants ont confirmé à l'exception de trois participants, et ce malgré plusieurs rappels. Il est a noté que deux personnes étaient en congé prolongé lors de ces rappels.

### **3.5 Codification et tri**

La lecture itérative du verbatim permet de repérer les concepts qui émergent et de les cataloguer sous des thèmes afin d'en faciliter l'analyse ultérieurement.

Concept, au sens de l'idée générale et abstraite que se fait l'esprit humain d'un objet de pensée concret ou abstrait, et qui lui permet de rattacher à ce même objet les diverses perceptions qu'il en a, et d'en organiser les connaissances (Larousse, 2006).

Par thème il est entendu des sujets, des idées sur lesquels porte une réflexion, un discours, une œuvre, autour desquels s'organise une action (Larousse).

S'en suivent, afin de préparer l'analyse approfondie des concepts, une codification et un tri par code, de ces concepts. À cette étape une typologie des concepts et thèmes est essentielle. Ces derniers pourraient être en lien avec un des éléments du profil du participant ou de la culture du groupe. (Référence ; section 3.2 Démarche et approche méthodologique)

À la suite de la codification, une relecture des entrevues a permis de créer une synthèse globale par code, par concept et par thème.

### **3.5.1 Thèmes et concepts émergents**

Pour chacun des thèmes ou concepts soulevés par le participant, le texte référant à ce thème est répertorié, ce qui permet de saisir le sens donné par l'interviewé et limite les biais potentiels. Cette démarche facilitera l'analyse des données.

Afin de faciliter le repérage futur, le texte cité dans le document est précédé du code du participant. Les participants de Moncton ont un code qui débute par P (Participant). Le code des participants de Sudbury commence par PS (participant Sudbury). Pour les entrevues de groupe, le code débute par EQ (équipe); EQ pour le site de Moncton et EQS pour le site de Sudbury.

Au cours de cette compilation, il a été ajouté au texte répertorié, le numéro de référence de la ligne du verbatim. Cette information a facilité les changements requis lors des relectures et de l'analyse préliminaire, lorsque les concepts devaient se jumeler ou être reclassés.

Lorsque le participant a entrecoupé son discours pour un même thème et que pour la compréhension du concept, les phrases ne peuvent être dissociées, la référence aux différentes lignes est inscrite dans le document, à titre d'exemple (1234+1306+1409). Le texte entrecoupé est indiqué par trois petits points.

Le chiffre précédent le «x» dans la colonne participant, indique, pour les entrevues de groupe; le nombre de participants ayant soulevé ce concept.

Tous les thèmes et concepts listés dans le document « Compilation des données» et« Compilation globale des données» sont en gras et en rouge dans le verbatim.

Tous les textes classés dans le document « Compilation des données» et « Compilation globale des données» sont en gras dans le verbatim de chacun des participants ou celui de groupe.

### **3.5.2 Compilation globale des données**

Par la suite, une intégration de l'information recueillie pour les deux sites a permis de faire ressortir les concepts ayant été soulevés par le plus de participants lors de l'analyse, cette compilation a permis de soulever les récurrences et les particularités des concepts clés.

Quelques données quantitatives, telles que; le nombre ou le pourcentage de personne ayant identifié un concept supportent l'analyse du document.

Une liste des comparaisons Avant/Après est également incluse. Cette information sert à connaître les changements soulevés par les participants et par le fait même, peut-être mieux comprendre l'adaptation ou les enjeux répertoriés. Les résultats de ce volet sont répertoriés au chapitre 4.

### **3.5.3 Compilation globale des concepts et thèmes émergents**

L'ensemble des thèmes et concepts a été répertorié (référence; section 3.2 Démarche et approche méthodologique), ce qui a permis la production d'un tableau (référence au chapitre 4 Sommaire des résultats) qui inclut le nombre de participants ayant soulevés ces concepts. Il nous informe du poids de ce concept selon la perception des interviewés. Le sous-chapitre suivant liste les principaux concepts émergents.

#### **3.5.3.1 Principaux concepts émergents**

Le présent sous-chapitre, à l'aide d'exemples, démontre comment le tri par thème et concept a été réalisé à la suite de la lecture des transcriptions. Les 14 concepts retenus ont été relevés par plus de 10 participants des deux sites, soit plus de 33% des interviewés. Pour chacun des sous-chapitres suivants apparaissent dans un premier temps, le thème suivi du concept et du nombre de participants ayant mis de l'avant le concept. Au total 27 participants ont participé aux entrevues.

### 3.5.3.1.1 Espace et spatialité – Studio radio à aire ouverte – 19 participants

#### Moncton

«C'est ouvert, c'est convivial, c'est invitant. C'est invitant en ondes puis les gens qui viennent voir ça y disent eille c'est vraiment le fun ça. Ceux qui pensent pas ça, qui voient pas ça, c'est des radios-canadiens puis des CBCers qui ont fait ça toute leur vie.»

«Et si vous me diriez, ok, on revient à un environnement contrôlé à des studios fermés, je dirais oui...(solution potentiel avec studio existant)Ça fait que, si y avait une partition ici, là, là ça couperait le son qui rentre par les micros de ceci et de la salle des nouvelles. «Donc, ça serait juste, peut-être deux partitions.»

#### Sudbury

*«I have noticed the difference in sound quality, I have noticed that there aren't studios available when you need them, I have noticed that working in an open environment over here isn't as easy for our guests. We have guests who come in and they share some really intimate personal details about their lives.»*

« (Pparlant des services français) Et le cas est que tout le monde est venu, m'a dit : « On est vraiment contents, ça donne une autre émission. » En fait, on fait la même émission, mais ça donne, il y a eu comme quelque chose de plus qui s'est ajouté. Que ce soit dans l'environnement, que ce soit parce qu'on est à côté des fenêtres quand on fait une émission, que ce soit, parce que oui, on entend un peu le bruit autour.»

### 3.5.3.1.2 Valeurs- Collaboration -18 participants

#### Moncton

« l'énergie entre les équipes pis tout ça, pis l'énergie que l'espace ouvert a amené, j'pense, moi, j'ai pas entendu énormément de plaintes par rapport ça, j'pense que tout le monde se sent bien là-dedans, j'pense que, justement, c'est l'fun pour la collaboration, c'est bien aussi pour la spontanéité.»

#### Sudbury

*«And I have never heard anyone explain to me how having an open studio is more collaborative. I think an open office is collaborative, but a studio is not a place where you communicate with other people who are working on a program. It's when you're performing a program. And it may be pretty to look at and it may be a television thing, but I think for radio, you want a close, you want an intimate space where you're creating that craft instead of, you know, being part of an office. Unless, of course, your program is supposed to be part of an office, which it isn't.»*

### **3.5.3.1.3 Besoins-Esthétique- 16 participants**

#### **Moncton**

« mais du bois, comme qu'elle a choisi pour la régie, génial comme, c'te bois-là nous, t'sais, t'arrives, la régie est entourée d'un beau bois, wow! ...Ça a l'air d'un beau grand spa, t'sais, parce que la couleur, le vert, le bois»

#### **Sudbury**

*«So needless to say I am very proud of the space. I think, aesthetically, it's very attractive, it's nice to show off and it's nice to come in, too, in the morning.»*

### **3.5.3.1.4 Espace et spatialité- Proximité – 16 participants**

#### **Moncton**

«j'suis pas comme un pupitre, où est-ce que je suis obligée de rester à mon bureau, ...si c'était un pupitre qui était là. T'es obligé, vraiment. T'as des deadlines. T'es obligé de rester à son bureau. Ça serait bien fatigant d'avoir ce plateau-là si proche, là, t'sais...»

#### **Sudbury**

*«I like that everybody's on the same floor, instead of trying to walk up and down the stairs. And wonder where everybody is. So there's a lot of positive about it»*

### **3.5.3.1.5 Espace et spatialité- Lumière naturelle – 15 participants**

#### **Moncton**

«Une chose que j'apprécie beaucoup, puis c'est peut-être anecdotique, mais moi je suis sensible à ça, la lumière, c'est clair, c'est lumineux, c'est beau.»

#### **Sudbury**

«La fenêtre de dehors, love it. Like, the natural lights. Seeing everyone, that's fantastic. But, like, all the little technical issues, if that can be resolved, it would be.»

### **3.5.3.1.6 Espace et spatialité- Poste individuel – 14 participants**

#### **Moncton**

«On aurait dit que le face à face, les écrans, la façon que t'es installé à ton bureau, l'ergonomie, la hauteur de ta chaise fait que ben, là, j'vois pas, j'vois pas la... peut-être juste les yeux, là, fait que t'as la...c'est plus facile si la personne avec qui tu travailles le plus...À côté ou dans le dos.»

#### **Sudbury**

*«Well, when she comes, I mean, she's a pm desk. Of course, she needs a place where there is everything available. And sometimes, she'll have a hard time finding a work*

*space. Why? Because people are on the work space where they shouldn't be. And then I'll do even my mea culpa. The past few weeks, I would have been, I should have gone on the banquette.»*

#### **3.5.3.1.7 Technologie-Mobilité – 13 participants**

##### **Moncton**

«Mais là, l'espace ouvert comme on l'a conçu, a peut aller s'asseoir là, puis a va juste débrancher son ordi, elle va aller s'asseoir là, puis on va mettre Pascale, elle va venir s'asseoir ici, parce que c'est mieux. Alors on n'est pu dans une dynamique, on va démolir un lieu, déménager quelqu'un, booker douze techniciens pour venir réorganiser la place, là, on est, t'sais c'est facile. C'est plug and play, là. Y a beaucoup d'avantages.»

##### **Sudbury**

*«I understand that people have been asked to move around and be a bit more flexible about that. But when I consider that the first four times I came and I had technical problems, I work the morning news desk, I need to know that when I come in my phone works, my computer works. I need to know exactly that my printer works, otherwise my shift falls apart. So there are some real advantages to having a home space where you know you have dealt with those issues. You know that your set up is what you need it to be. Ergonomically, I come in, I am ready to go. I sit in that corner every morning...But if we remove that, I think we're gonna remove a lot of problems, but that's gonna take some time, cause these bugs, you know, they seem to. They dropped off and then, in the last week, they started again. It's like this wave of technical»*

#### **3.5.3.1.8 Organisation – Changement – 11 participants**

##### **Moncton**

«Mais je dirais que le plus gros de la réaction vient plus des employés qui eux, pendant toute leur carrière, ça fait 10 ans, 15 ans, 25 ans, 35 ans qu'ils sont à Radio-Canada, qui font de la radio, ce sont des puristes, ce sont des gens qui cherchent justement cette perfection-là puis qu'y ont été habitués, entraînés à livrer ça. là tout d'un coup moi je leur dis, on leur dit, bien ça non, inquiétez-vous pas de ça, là ce qu'on cherche maintenant c'est pas nécessairement le son pur et parfait, c'est plus une dynamique de groupe qu'on est en train de chercher.»

##### **Sudbury**

*«(studio aire ouverte) priority has always been that we can have good sounding interviews and that kind ... so those are things I don't like about this space.»*

#### **3.5.3.1.9 Activités- Interaction – 11 participants**

##### **Moncton**

«Je pense que, quelque part, l'accessibilité, l'interactivité, c'est le gros point positif. Je pense qu'y a beaucoup de monde qui était dans leur racoin. On avait des salles de

nouvelles pour les Anglais, une salle de nouvelle pour les annonceurs, des bureaux pour les variétés, t'sais, plein de monde sont.»

### **Sudbury**

*«I think our day to day interactions are, a lot of time, just asking each other to be quiet.»*

*«If there is a big story coming out. You know, you have that interaction with all the people as supposed to having the big walls between us, so that's nice.»*

#### **3.5.3.1.10 Espace et spatialité- Visibilité (voir et être vu) – 11 participants**

### **Moncton**

«je pense que vraiment pour certaines personnes la perception de ce que les autres pensent de notre travail puis qu'est-ce qu'on est en train de faire dans la journée, je parle pas personnellement, mais je sais que y'en a pour qui ça a changé étant donné que toute la journée y'a des gens qui voient qu'est-ce qu'on fait puis qu'y peuvent juger de qu'est-ce qu'on fait.»

### **Sudbury**

«Un des enjeux que ça crée, par contre, c'est, dans mon cas, je sais pas pour les autres, mais je vais parler dans mon cas, c'est d'être toujours à la vue, donc toujours disponible entre parenthèses. Ce que je veux dire, c'est que les gens croient que je suis toujours disponible. Que je suis pas en train de faire quelque chose, que je suis sur mon ordinateur, mais que j'attends juste qu'ils viennent pour me poser des questions et ça c'est en train un peu de me caler, parce que c'est en train de devenir problématique»

#### **3.5.3.1.11 Espace et spatialité- Occupation (des espaces) – 11 participants**

### **Moncton**

«(banquette) C'est un espèce de cocon qui permet une certaine intimité tout en étant dans un espace ouvert. Puis ça, je trouve que c'est bien. Alors, t'sais, ça c'est, ce sont des outils ou des espaces qui sont plutôt utilisés là où on a des, ce genre de tables-là, les gens les utilisent quand même beaucoup.»

### **Sudbury**

*«when I come in to work at the beginning of my day. So I come in at noon and at that time all of the, usually, all of the desks are filled. And, which means I have to go somewhere like a banquette or, you know, a little room and start to work and it's not very comfortable for me to do that. I don't like that feeling of being separated from my colleagues. I feel like I'm missing things. Usually we do not have access to a landline, like a desk phone but I can put my, what we're using, the system right we log in to different lines when we sit down and log out at the end of the day. But these phones you can't do that. So, it's, I have to use my cellphone if I want to make calls.»*

### 3.5.3.1.12 Espace et spatialité- Choix du mobilier – 11 participants

#### Moncton

«j’ pense que là, aujourd’hui, des espaces collaboratifs, si je m’aurais... sur un choix de mobilier, j’aurais créé le même nombre de zones, mais y aurait fallu trouver différents mobiliers, différentes raisons pour, si j’vas dans ce zone-là, ben, j’ai un tableau, un white board sur un mur, t’sais, le mini mur, là...créer plus de différentes zones, j’ai des équipes créatives qui ont besoin.»

#### Sudbury

*«So I really love the standing desk because I find it it’s not only helps with back pain that I was experiencing, but it find it makes me a better worker because I can sit and stand, which is great that its versatile. So I can stand for a while and I get a lot more energize and I have a little more energy into my work and then if I need to sit down I can. So I think that would probably be my favorite thing about this space.»*

### 3.5.3.1.13 Holistique- Enjeux, irritants – 11 participants

#### Moncton

«Mais c’est une frustration je trouve qui pas vraiment nécessaire. Donc avant on n’avait pas, c’était pas, on n’avait pas besoin de s’inquiéter de ça parce que c’était complètement contrôlé. Le son ici, quand je fais de la mise en ondes je suis obligé de travailler toujours avec des écouteurs.»

#### Sudbury

*«personally I think that there’s, the clearly ... motivation for CBC is a cost saving measure and nobody wanted to say that out loud and you’re trying to sort of fool a room full of journalists and. You can see, everybody else didn’t want to say cause we knew there was a reason why. They would have better just come and say we do this to save money so that it, so in locations like this we don’t have to cut jobs. Like that would have been a perfect way to say it. Instead it was sort of clocked into in this whole we’re doing this for you, it’s all about you but we’ve decided these things without you. And, I think it’s just frustrating, lead to more frustration than needed.»*

### 3.5.3.1.14 Holistique- Proxémie – 11 participants

#### Moncton

«l’esprit de corps qu’on cherchait autant dans le studio qui était ouvert, qui était à proximité de l’espace de travail, l’espace de travail lui-même dans un station qui est ouverte où on encourage justement ce dialogue-là puis cet échange-là et tout ça, c’est en train de se répercuter en ondes..»

«ça a été une fête collective, tout le monde a pu participer d’une façon quelconque même si, t’sais, ça se passait là, pis y avait comme un buzz qui était l’fun, pis le party ou le potluck de Noël, avant ça aurait été un potluck salle de nouvelles.»

## Sudbury

«pourquoi j'adore l'environnement ouvert, c'est que ça, pour le moment, là, parce que ça fait presque 4 mois, il y avait des conflits qui n'existent plus, qui sont disparus, des attitudes. T'as certains employés qui se sont rendu compte qu'on était en aire ouverte et que, on l'était avant aussi, mais je dis, il y avait comme une bulle. Les gens pouvaient chialer, parler très fort. C'était comme si y étaient dans leurs bulles, fait que ce n'était pas, c'était moins problématique, alors qu'ici, ils se tournent, pis là tout le monde est autour. Ce qui fait que j'ai entendu des gens baisser le ton, j'ai vu des gens faire plus attention.»

«L'impact sur les collègues plus de camaraderie, de complicité avec nos collègues anglais. Pis là je parle pas juste d'aller prendre une bière le vendredi, mais je parle collégialité dans l'échange des sujets pis des idées. Puis une certaine discipline. Je ne les nommerai pas, mais on a un, deux collègues qui parfois, qui sont plus frustrés. Ils sacraient, ils criaient, c'était, ça devenait irritant certaine journée. Là le fait qu'on soit dans une espace collectif, ils se sont, ils se le sont fait dire au début, pis donc ça a amené une discipline qui est plus saine je pense.»

## **Chapitre 4 : Présentation de la collecte des données**

Le chapitre 4 fait part des composantes et de la démarche et des outils utilisés pour recueillir les données. Le présent chapitre voit à diffuser les résultats de cette collecte. Le chapitre 5 verra à l'analyse et à l'interprétation des résultats.

### **4.1 Profil des participants**

Excluant les participants du «Pré-test», 27 personnes ont participé à la recherche, soit 13 usagers à Moncton et 14 à Sudbury.

En référence aux subdivisions du profil des participants, voici la liste des différences ou similitudes entre les interviewés des deux sites étudiés. (référence aux statistiques: Choix des participants 3.3.4)

#### **4.1.1 Fonction**

Dans les deux sites, les participants occupent des fonctions diverses, qu'elles soient administratives, production Média ou technique Média. Une exception, le site de Moncton inclut également un directeur de site, ce qui n'est pas le cas de Sudbury.

#### **4.1.2 Genre**

À Sudbury le ratio de femmes interviewées est de 57%, alors qu'à Moncton il est de 38%.

### **4.1.3 Groupe d'âge**

Assez similaire dans les deux sites, il y a toutefois quelques participants plus jeunes à Sudbury

### **4.1.4 Langue**

Moncton ne comprenait que des participants exclusivement de langue française. Sudbury avait plus d'interviewés de langue française (58%).

### **4.1.5 Nombre d'années travaillant à CBC/Radio-Canada**

Sensiblement les mêmes données dans les deux sites, sauf une exception à Moncton où un participant est employé depuis plus de 40 ans.

### **4.1.6 Rôle dans l'organisation**

Les participants de Moncton sont également répartis à la production et au soutien technique ou à la gestion et à la direction.

La grande majorité des participants de Sudbury sont des journalistes ou du personnel travaillant à la production, une seule exception un des participants est gestionnaire.

Tel qu'indiqué antérieurement, la direction de Sudbury ne se trouve pas sur le site, elle est située à Toronto.

### **4.1.7 Gestion du personnel**

Deux participants à Moncton gèrent du personnel. À Sudbury il y a une personne qui gère du personnel. Le nombre d'utilisateurs de Moncton est quatre fois plus grand que celui de Sudbury.

#### **4.1.8 Travail individuel ou en équipe**

Le ratio des participants travaillant en équipe est similaire dans les deux sites. Il se situe autour de 60%.

#### **4.1.9 Poste dédié-bureau fermé**

62% des interviewés de Moncton avaient avant le déménagement un bureau fermé dédié, les autres participants avaient un poste de travail dédié.

À Sudbury un seul participant avait un bureau fermé dédié, tous les autres interviewés avaient un poste de travail dédié.

### **4.2 Mise en contexte des sites**

Quelques éléments pour rappeler les deux sites étudiés;

Les deux sites sont formés de personnel travaillant pour les deux services, soit les services anglais et les services français, toutefois les services anglais de Moncton ne représentent que 10% de la population du site alors qu'à Sudbury ils représentent 45% du personnel de la station.

La production de Moncton comprend les plateformes suivantes; télévision, radio, Web et le mobile. La production de Sudbury comprend les plateformes suivantes : radio, WEB et mobile. Il n'y a pas de production télé.

Lors des entrevues, Moncton occupait ce nouvel environnement depuis un an, il occupe environ 20,000 pi.ca. Le site de Sudbury occupait ses nouveaux espaces depuis seulement 4 mois, il occupe environ 3,600 pi.ca.

Les deux sites sont gérés par les services français.

Les studios radio sont à aire ouverte dans les deux sites.

La direction du site de Moncton est sur place, celle de Sudbury est à Toronto

## **4.3 Récolte des données**

Ce sous-chapitre dévoile les résultats de la cueillette des données. Dans un premier temps une compilation identifiant le nombre de participants ayant soulevé un concept a été réalisée.

### **4.3.1 Compilation globale des concepts et thèmes émergents**

L'ensemble des thèmes et concepts a été répertorié (référence; section 3.2 Démarche et approche méthodologique), le tableau suivant inclus le nombre de participants ayant soulevés ces concepts. Il nous informe du poids de ce concept selon la perception des interviewés.

La compilation globale a fait émerger 86 concepts et sous-concepts. La liste des concepts est la résultante des perceptions identifiées lors des entrevues, soit directement ou indirectement. Il est convenu que les termes d'affordance et de proxémie ne sont pas apparus, toutefois les concepts ont fait surface indirectement à plusieurs reprises, lors des entrevues. Les thèmes ont été définis par l'étude afin de regrouper les concepts, le regroupement s'est fait en lien avec le cadre théorique; besoin, affordance et proxémie et également par regroupements allant de soi, tenant compte que l'étude se situe dans un environnement de travail. Il est alors question de l'espace, de l'organisation, des valeurs de l'entreprise et des individus, des activités reliées au travail, etc.

Le tableau suivant illustre les concepts soulevés par les participants des deux sites à l'étude. L'information est identifiée par site afin d'analyser et d'interpréter ultérieurement les comparaisons et différences potentielles entre les deux emplacements.

**Tableau 11** Compilation des thèmes et concepts émergents- Version 2

Thème	Concepts	Nombre de participants		
		Moncton	Sudbury	
<b>Besoins</b>	Hygiène/ Salubrité	Salubrité	-	1
		Hygiène	-	2
	Esthétique	Beauté du lieu	7	9
	Confidentialité	Sonore	3	-
	Intimité (bulle)		3	2
	Concentration		2	2
	Apprentissage		1	2
	Socialisation		2	3
	Communication		5	5
	Accessibilité		4	-
<b>Valeurs</b>	Respect		2	3
	Communauté: bonification pour tous		2	2
	Entraide		3	-
	Convivialité		4	1
	Collaboration (Valeurs entreprise)		11	7
<b>Culture</b>	Habitude		4	5
	Comportement (changement)		3	5
	Identité/Fierté/ Image		2	3
	Niveau hiérarchique/ ancienneté		3	-
<b>L'Organisation (entreprise)</b>	Changements	Technologiques	3	2
		Technologiques en bloc	3	-
		Organisationnels	7	4
	Enrichir programmation		4	2
	Productivité		6	3
	Résultats		4	1
<b>Activité</b>	Créativité		2	2
	Intervention/action		3	-
	Interaction		5	6
	Échanges	Conversation délicate	1	2
		Croissance	3	4

Thème	Concepts	Nombre de participants		
		Moncton	Sudbury	
<b>Activité (suite)</b>	Réalité de travail (différente)		6	3
<b>Technologie</b>	Mobilité		3	10
	Flexibilité		2	6
<b>Espace et spatialité</b>	Densité/échelle		2	2
	Distance		1	-
	Visibilité (voir, être vu)		7	4
	Proximité		12	4
		sectorielle	2	-
	Mobilité		1	5
	Lumière /éclairage	naturelle/d'appoint	11	4
		autre (voir à l'extérieur)	1	-
	Bruit	Ambiant	3	6
		mécanique (édifice)	4	1
		Média (production)	4	2
		auditeurs	3	1
	Acoustique/ isolation	pièces fermées	2	3
		aire ouverte	3	-
	Aire collaboratif - Aire Ouverte	Choix de l'emplacement	8	2
		Qualité	-	2
		Accessibilité	5	1
		Ergonomie	2	-
		Occupation	3	8
		Choix du mobilier & accessoires	5	6
		Confort mobilier	4	2
		Poste individuel	3	11
		Rangement	4	-
Convivialité		4	1	
Attentes vs occupation		3	3	
Aire collaboratif - Aire fermée	Quantité	-	2	
	Cuisinette	1	7	
	Bureau fermé dédié	2	-	
	Positionnement des pièces	3	3	

Thème	Concepts	Nombre de participants		
		Moncton	Sudbury	
<b>Espace et spatialité</b>	Salles techniques media	Studio radio A.O.	6	13
		Pupitre radio A.O.	1	2
		Salles d'écoute	1	2
		Télé	1	-
<b>Implantation</b>	Point de vue holistique	Adaptation	3	3
		Engagement	1	-
		Bons coups	3	2
		Enjeux/irritants	5	6
		Affordance	5	3
		Proxémie	8	3
		Perception des autres	2	1
		Fatigue	2	-
		Irradiation des projets des nouveaux environnements	1	-
		Isolement / déconnexion	1	-
	APQ (Aménagement par quartier)	Bien-être employés		1
		Processus	2	4
		Workflow	1	-
		Code de vie/ étiquette	1	5
	Gestion changement	7	1	
	Formation technique	-	1	
	Communication	1	2	
	Attente vs réalisation	2	4	
	Réalisation	1	1	
	Période projet/ activités organisation	1	1	

Le document permet de visualiser les thèmes et concepts soulevés et le nombre de participants ayant mis de l'avant ces points. Ces concepts et sous-concepts ont été regroupés sous (8 thèmes soit : les besoins, les valeurs, la culture, l'organisation (entreprise), les activités, la technologie, l'espace et la spatialité et l'implantation du projet.

Les besoins regroupent principalement; l'hygiène et l'esthétique du lieu, la confidentialité, l'intimité, la concentration, l'apprentissage, la socialisation, la communication, l'accessibilité.

Les valeurs touchent; le respect, la communauté, l'entraide, la convivialité, et la collaboration.

La culture survole; l'habitude, les changements de comportements, l'identité et le niveau hiérarchique.

L'organisation, l'entreprise regroupe; les changements qu'ils soient technologiques, opérationnels ou organisationnels. Ce concept inclut également la productivité, l'enrichissement de la programmation et les résultats.

Les activités visent; la créativité, les interventions potentielles associées à l'action, les interactions, les échanges, les rencontres formelles ou informelles et, la réalité du travail.

La technologie met de l'avant la mobilité et la flexibilité.

L'espace et la spatialité mettent en lumière pour les espaces à aire ouverte et séparément pour les espaces cloisonnés; la densité, les notions de distance et de visibilité, de proximité et de mobilité, de lumière naturelle, de bruit et d'acoustique, des aires de collaboration : poste individuel, ergonomie, flexibilité, choix et confort du mobilier, rangement, odeurs, les attentes versus résultat, etc. Ce volet regroupe également les salles techniques média, tel les studios radios, télé, etc., et le point de vue holistique tel que; l'adaptation, l'engagement, les bons coups et les enjeux, l'affordance et la proxémie, la perception des autres, la fatigue et le bien-être des employés.

L'implantation du projet regroupe l'étape de l'Aménagement par quartier qui est le processus utilisé pour engager le personnel; des représentants de chacun des groupes créent, à partir de certains paramètres et soutenus par des experts leur environnement de travail. Ce volet comprend également la communication, les attentes versus la réalisation, la formation technique et la réalisation.

### **4.3.2 Émergence des changements (Avant/Après)**

Ce volet identifie les changements dus au nouvel environnement de travail à aire ouverte, qui ont été manifestés lors des entrevues avec les interviewés. L'étude a retenu les perceptions les plus récurrentes et significatives.

#### **4.3.2.1 Studio de radio à aire ouverte**

Le plus grand changement est l'implantation des salles techniques Média (studio radio et lecteur nouvelles) à aire ouverte. Antérieurement tous les espaces dits techniques étaient dans un environnement contrôlé, c'est-à-dire cloisonné et ayant un très bon niveau acoustique.

#### **4.3.2.2 Esthétique**

En comparaison à leur site antérieur, la beauté du lieu a été soulignée de façon très significative.

#### **4.3.2.3 Hygiène**

Deux participants ont identifié, d'une part, que le taux de propagation de virus, grippe, etc. avait augmenté depuis l'intégration des équipes et d'autre part, que la personne était plus sensible à des maux de tête et de grippe.

#### **4.3.2.4 Bruit ambiant**

Un participant, dû aux bruits de l'environnement, a changé ses habitudes et dîne maintenant à la maison, afin de trouver un peu de tranquillité.

#### **4.3.2.5 Poste individuel**

Pour Sudbury, le grand changement est le fait de ne pas avoir de poste individuel dédié. Ce concept de partage est le premier pour l'entreprise, mis à part celui des services immobiliers.

#### **4.3.2.6 Visibilité**

La visibilité associée à l'accessibilité est aussi un enjeu. Auparavant la majorité des équipes étaient à aire ouverte, mais répartie sur plusieurs étages ou en petites alcôves. Les

nouveaux environnements étudiés sont intégrés sur un étage et comporte des superficies couvrant 4 à 20 milles pieds carrés, ce qui représente environ 35% de la superficie que le groupe occupait antérieurement.

L'ensemble des comparaisons soulevées nous permet d'alimenter l'analyse et l'interprétation de la récolte des données. Ce qui nous amène au chapitre suivant.

## **Chapitre 5 : Analyse et interprétation**

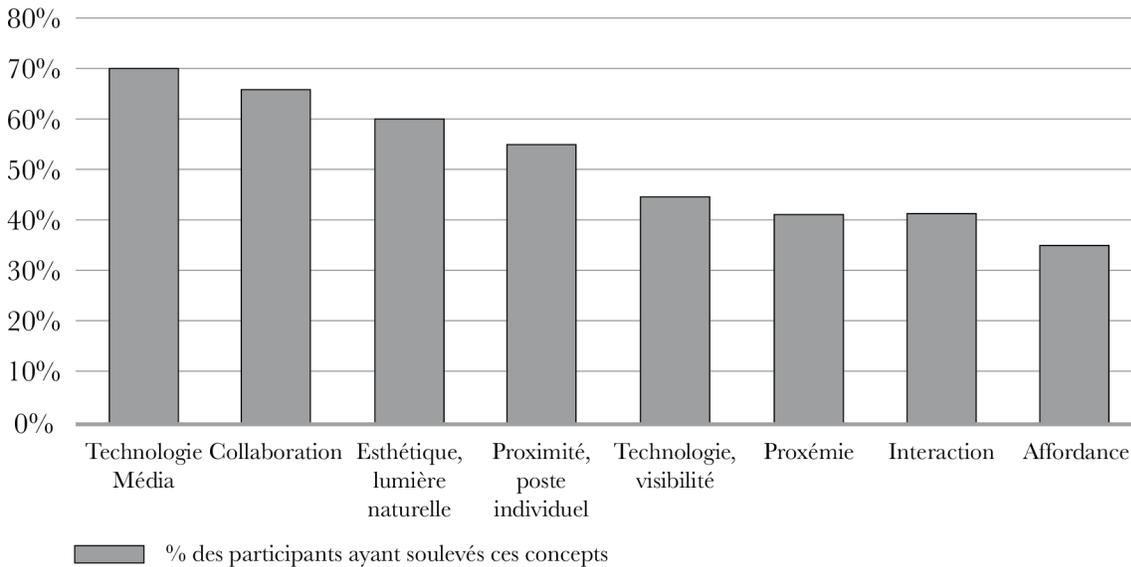
### **5.1 Analyse**

La présente recherche vise à analyser et interpréter les concepts ayant suscité le plus de perceptions de la part des participants. Le chapitre 3 identifie les 14 concepts ayant été soulevés par plus de 33% des participants. De ces 14 concepts, en amalgamant certains d'entre eux nous en avons retenu 8. Le jumelage s'est fait selon le % précis de participants ayant soulevé le concept en question ou leur interrelation très étroite. À titre d'exemple, le concept «Esthétique» a été raccordé avec celui de la « lumière naturelle», car ces deux concepts sont directement inter relié. Les concepts « Organisation et Interaction» ne sont pas répertoriés individuellement, mais fusionnés avec plusieurs autres concepts clés. Ce chapitre identifie les statistiques et l'avantage et l'enjeu apparaissant le plus important pour chacun de ces concepts, un sommaire des résultats et un survol des changements que le nouvel environnement a apportés. S'ensuivra l'analyse des concepts retenus.

#### **5.1.1 Statistiques des concepts émergents**

Ce sous-chapitre liste les concepts ayant suscité le plus de perceptions (par ordre décroissant) de la part des participants, soit; la technique Media, la collaboration, l'esthétique, la proximité et le poste individuel, la technologie et la visibilité, l'interaction, la proxémie et l'affordance.

**Tableau 12** Concepts émergents



### 5.1.2. Avantages et enjeux des concepts clés émergents

Ce tableau répertorie l’avantage et l’enjeu le plus percutant, soulignés par les participants lors des entrevues.

**Tableau 13** Avantage et enjeu

		Moncton		Sudbury	
		Choix de design	Effets constatés	Services français	Services anglais
Technique Media	Enjeu		Qualité du son	Enjeu potentiel de concentration	Qualité du son
	Avantage		Fierté, même si ne participe pas directement à l’émission	Être partie prenante des émissions	<i>Aucun avantage n’a été identifié</i>
Collaboration	Enjeu		Aire ouverte amène aussi des interruptions	<i>Aucun enjeu n’a été identifié.</i>	Pour ce groupe, il n’y a pas de changement, ils collaboraient déjà.
	Avantage		L’environnement a amené une collégialité, une convivialité	Beaucoup plus de collaboration entre les équipes mais également les services anglais	Pas de changement, les services anglais collaboraient déjà.

		Moncton	Sudbury	
			Services français	Services anglais
<b>Choix de design</b>		<b>Effets constatés</b>	<b>Effets constatés</b>	
<b>Esthétique</b>	<b>Enjeu</b>	Certains éléments du mobilier des espaces de collaboration ne sont pas confortables.	Un peu froid, manque d'identité de la région	Aucun avantage n'a été identifié
	<b>Avantage</b>	Lumineux, très bon choix de matériaux	Très lumineux et beau	C'est beau, lumière naturelle est très appréciée
<b>Proximité/Poste individuel</b>	<b>Enjeu</b>	Poste à proximité des différentes plateformes de production est à revoir, un peu bruyant	Ne change pas de poste très souvent car important d'être à proximité de son équipe, quelquefois bruyant	Aime entendre le français et apprendre leur façon de préparer une émission. Proximité avec les espaces techniques Media est un atout; moins stressant
	<b>Avantage</b>	Proximité des postes de travail et des studios radio est un atout	Permet de voir les invités et accès aux collègues rapidement	Ne change pas de poste très souvent . Important d'être à proximité de son équipe, quelquefois bruyant
<b>Technologie visibilité</b>	<b>Enjeu</b>	Poste sont très bien équipés, alors le personnel utilise moins les espaces de collaboration, qui sont moins techniques. Visibilité veut aussi dire accessibilité: pas toujours évident à gérer	Voir tout ce qui se passe dans la station peut demander un effort pour rester concentré sur son travail, sans se mêler de l'activité	Enjeu majeur pour la technologie (semble réglé depuis)
	<b>Avantage</b>	Technologie, permet de choisir son emplacement de travail. Voir et être vu permet de réagir, de sentir le «Buzz »	Permet de voir les invités et accès aux collègues rapidement	Possibilité de voir les invités
<b>Proximité</b>	<b>Enjeu</b>	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>
	<b>Avantage</b>	Ce changement de culture, a apporté une sorte de collégialité et a permis de créer des événements à l'échelle de la station qui étaient restreints à certaines équipes auparavant	Cette grande aire ouverte a eu un impact sur le comportement de certaines personnes; parlent plus bas et respect des autres. Certains ont souligné le fait qu'ils se sentent partie prenante de l'émission.	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>

		Moncton	Sudbury	
			Services français	Services anglais
<b>Choix de design</b>		<b>Effets constatés</b>	<b>Effets constatés</b>	
<b>Interaction</b>	<b>Enjeu</b>	Interaction signifie également, mouvement, déplacement ce qui peut nuire à la concentration de certaines personnes	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>
	<b>Avantage</b>	Le site souhaitait mettre en place une dynamique, il semblerait que ce changement se reflète positivement sur la production	Plus d'échanges avec les services anglais	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>
<b>Affordance</b>	<b>Enjeu</b>	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>
	<b>Avantage</b>	Le personnel afforde les espaces; ils sont multifonctionnels	Les animateurs, anime debout et certains utilisent plusieurs plateformes	<i>N'a pas été soulevé lors des entrevues</i>

### 5.1.3 Sommaire des résultats des concepts clés émergents

Le sommaire regroupe les données récoltées lors des entrevues. Certains concepts ayant un lien direct entre eux ont été regroupés. Il s'agit entre autres de l'esthétique et de la lumière naturelle, de la proximité et du poste individuel, la technologie et la visibilité (au sens de la flexibilité, adaptabilité, disponibilité). Bien que le concept d'affordance ne soit pas apparu directement de la part des participants, son lien avec plusieurs autres concepts cités est immédiat et sera démontré ultérieurement. Il a donc été ajouté à cette liste. Des 14 concepts identifiés au chapitre 3, le regroupement de certains d'entre eux se résume à 8 concepts clés. Chacun des concepts suivants identifie dans un premier temps les perceptions similaires dans les deux sites; lorsque des particularités ont été identifiées par les participants, elles sont identifiées pour chacun des sites étudiés. Pour le site de Sudbury, s'il y a des différences dans les données recueillies entre les deux services, soit les services anglais et les services français, elles sont identifiées. Le pourcentage identifie le ratio de participants (deux sites conjoints) ayant mis de l'avant ce concept lors des entrevues.

### **5.1.3.1 Technique Media – studio radio à aire ouverte (70%)**

Pour les deux sites, le concept du studio radio à aire ouverte apporte son lot d'irritants. Ce changement est majeur pour le mode opératoire de la production, car antérieurement les studios radios avaient un environnement contrôlé, c'est-à-dire entièrement cloisonné et ayant un niveau acoustique très performant.

#### **Moncton**

Un des enjeux est la proximité avec le Plateau télé et le fait que lorsque l'émission « en direct » de la radio est en onde, se vit la préparation du téléjournal de 18 heures pour la télé, qui peut créer à l'occasion un stress pour le voisinage environnant. De plus, lorsque l'émission radio se termine (18 heures) les participants doivent retenir leur joie pour ne pas déranger la production du Plateau Télé. Un des participants a soulevé la question, à savoir si cette proximité freine les élans et la spontanéité.

Également, pour certaines personnes de la production, très sensible à la qualité du son, ils souhaiteraient pouvoir isoler un peu plus leur environnement de production, sans toutefois le cloisonner entièrement.

#### **Sudbury**

Les **services français** de ce site voient des enjeux de concentration avec la venue des studios à aire ouverte. Certains animateurs sont plus facilement distraits par le va-et-vient du personnel ce qui occasionne une plus grande difficulté de concentration. D'autres animateurs voient la possibilité de se déplacer, de bouger, d'être plus dynamique.

Parallèlement plusieurs participants ont souligné le fait de se sentir partie prenante de la production, par le fait d'être à proximité du studio.

Les **services anglais** ont l'impression de subir cette décision, ils n'ont pas été consultés sur ce point, le but étant d'uniformiser tous les espaces techniques, un seul concept, soit celui de studio à aire ouverte a été implanté.

Ils perçoivent également que leurs invités doivent s'ajuster dans certaines circonstances.

*«I have noticed the difference in sound quality, I have noticed that there aren't studios available when you need them, I have noticed that working in an open environment over here isn't as easy for our guests. We have guests who come in and they share some really intimate personal details about their lives.»*

Un des participants a souligné le fait qu'il a vécu une situation inconfortable pour lui, mais également pour un invité. L'invité devait parler d'un sujet très délicat et le fait d'être vu et entendu, potentiellement par les personnes assises aux postes adjacents au studio le rendit mal à l'aise.

La qualité du son semble une plus grande préoccupation pour les services Anglais

*«No, it was very private before...It was very private and that gave us, I think, some really brilliant moments of radio. So that's, that's what I would offer.»*

En conclusion, les services français des deux sites apporteraient un changement au concept du studio de radio à aire ouverte, ils souhaiteraient pouvoir le cloisonner légèrement, selon le besoin. Un participant de Moncton a suggéré l'utilisation de panneaux mobiles. Les services anglais de Sudbury souhaitent retourner à un environnement entièrement cloisonné.

#### **5.1.3.2 Collaboration (66%)**

Pour la majorité des interviewés, le nouvel environnement a catalysé les échanges. Toutefois la perception des participants, selon le groupe, est très différente.

#### **Moncton**

85% des interviewés ont parlé de collaboration. Le regroupement sectoriel et intersectoriel a permis d'échanger plus facilement entre les groupes des différentes plateformes de production et d'optimiser, entre autres, la venue des invités. De plus la teneur des échanges semble avoir changé, il y est même question de collégialité.

*«Moi souvent, aussi, j'vais aller les voir, pour : c'est qui vos invités que vous avez parlés? Tel sujet, il arrive à quelle heure? O.K. ben, on va peut-être pouvoir faire une entrevue en même temps avec lui, ce qu'on ne faisait pas nécessairement auparavant, parce qu'on était moins conscients de qu'est-ce qui s'passait.»*

## **Sudbury**

Seulement un des participants des services français s'est exprimé sur ce concept. Il était très enthousiasme;

«L'impact sur les collègues plus de camaraderie, de complicité avec nos collègues anglais. Pis là je parle pas juste d'aller prendre une bière le vendredi, mais je parle collégialité dans l'échange des sujets pis des idées.»

Pour les représentants des services anglais, de façon unanime, soit que la collaboration était déjà présente ou soit que l'augmentation des échanges est significative socialement et non pas du point de vue de la production.

En conclusion deux perceptions très différentes selon la provenance des services interviewés. Il est à noter que lors d'un post-mortem antérieur à cette recherche, les services anglais d'un site étudié disaient ne pas collaborer, ils échangeaient. Est-ce le terme qui aurait une signification différente selon la langue? Toutefois, dans le cas qui nous concerne, la question sur le concept d'échange fut posée, et la résultante est sensiblement la même que pour la collaboration.

### **5.1.3.3 Esthétique et Lumière naturelle (60%)**

L'esthétique ne fait pas que référence à la beauté du lieu, il est entendu, au sens large du terme, il appelle également au choix et au confort du mobilier. Lors des entrevues tous ces volets en y ajoutant la lumière naturelle, étaient directement inter reliés.

La notion de fierté a été associée, entre autres, à l'esthétique; fierté dans le sens d'identité. Les occupants des nouvelles stations sont très fiers de montrer leur lieu aux invités et aux visiteurs.

## **Moncton**

54% des participants ont souligné la beauté du lieu. Quelques enjeux concernant le confort de certains mobiliers ont créé du mécontentement. Il s'agit plus particulièrement de certaines banquettes et de quelques fauteuils qui semblent beaux, mais ne sont pas

confortables. Pour tout le reste, le personnel est très heureux et fier de son espace. L'accès à la lumière naturelle est partie prenante à la beauté du lieu.

«Une chose que j'apprécie beaucoup, puis c'est peut-être anecdotique, mais moi je suis sensible à ça, la lumière, c'est clair, c'est lumineux, c'est beau.»

«mais du bois, comme qu'elle a choisi pour la régie, génial comme, c'te bois-là nous, t'sais, t'arrives, la régie est entourée d'un beau bois, wow! ...Ça a l'air d'un beau grand spa, t'sais, parce que la couleur, le vert, le bois»

## **Sudbury**

64% des participants ont souligné l'esthétique du nouvel environnement et il y a consensus à savoir que ce site est vraiment beau. Il faut avouer que le site initial de Sudbury était en très mauvais état, ce qui peut expliquer un plus grand intérêt pour ce concept.

*«I feel good when I come in to work. I feel proud that the CBC has made an investment aesthetically.»*

En conclusion, tous les participants ont souligné positivement, dans sa globalité, la beauté du lieu et l'apport de la lumière naturelle. Cet élément a été bien répondu, à l'exception de quelques pièces de mobilier.

### **5.1.3.4 Proximité, Poste individuel (60%)**

Pour la majorité des interviewés, cette proximité apporte un esprit de communauté, mais il y a également quelques enjeux. Aucune contrainte majeure n'a été soulevée dû à la proximité des postes individuels en série.

## **Moncton**

Presque 92% des interviewés de ce site ont souligné ce concept. Le principal enjeu soulevé est la proximité des postes de travail et des espaces techniques de production. Pour résoudre en partie cet enjeu, le personnel a été repositionné; celui travaillant directement pour l'information du 18 heures a été placé au périmètre du Plateau, créant ainsi un tampon, une distance entre l'effervescence du Plateau et les autres groupes.

Deux participants ont émis que cette proximité créait un environnement très bruyant et fatigant. Ces derniers ont changé leur habitude, et soit qu'ils sortent pour le dîner ou ils

travaillent de la maison en après-midi. Ils n'utilisent pas les petites salles de travail mises à leur disposition, l'habitude de les utiliser ne semble pas être ancrée et les participants ne peuvent dire pourquoi ils n'ont pas ce réflexe. Peut-être est-ce le fait que les postes individuels sont très bien équipés avec le double écran, etc. alors pourquoi se déplacer?

Seulement 24% des interviewés ont effleuré le sujet du poste individuel et pour la majorité, le format semble très bien convenir.

### **Sudbury**

Seulement 28% des interviewés de ce site ont identifié des liens avec la proximité. Un participant des **services anglais** a identifié que lorsque certains journalistes réalisent des entrevues téléphoniques, de leur poste de travail, ils ont le sentiment de déranger leur entourage. Toutefois, la proximité du personnel de production et des studios radio semble un atout important.

Environ 78% des participants ont discuté de la venue des postes non dédiés de Sudbury. Quelques participants principalement des services anglais, voient un enjeu avec le partage de postes, du point de vue hygiène. Il faut spécifier que lors de l'élaboration du plan d'aménagement 29 postes étaient prévues pour 39 personnes, soit un ratio de .75 dû à une réorganisation majeure, lors du déménagement, les effectifs de la station étaient au nombre de 32. En conclusion, l'équivalent de seulement trois personnes n'ont pas de postes, ce qui rend plus difficiles les bien-fondés de la philosophie de partage. Le but de ce partage de postes était de créer une dynamique entre les équipes.

En conclusion la proximité des secteurs ne semble pas un enjeu, mais la proximité des postes peut occasionner des problèmes lorsque des enregistrements ont lieu sur place. Concernant les postes individuels, pour le personnel des services anglais, la venue du poste non dédié n'est pas bien acceptée.

### **5.1.3.5 Technologie, Visibilité (voir et être vu) (48%)**

Les installations techniques des postes et des espaces de collaboration apportent une grande flexibilité; choix de différents emplacements, déplacement facile et rapide, etc. Toutefois, cela crée également l'effet inverse.

Concernant la visibilité, signifiant voir et être vu, certains participants considèrent que le fait de voir, permet d'interagir rapidement, par contre le fait d'être à portée de vue est interprété comme être accessible, ce qui peut devenir un enjeu.

#### **Moncton**

En effet, le fait que les postes individuels possèdent deux écrans et potentiellement trois, plait aux intervenants et facilite leur travail que ce soit pour le montage, la lecture, etc., mais stimule moins les utilisateurs à changer d'environnement et à utiliser les espaces de collaboration pour le travail.

Moncton apprécie spécialement la flexibilité que ce nouvel environnement offre, lors des réaménagements, soit le court délai de réalisation et le faible coût.

#### **Sudbury**

Lors des entrevues à Sudbury les enjeux demeuraient majeurs concernant la technologie, et les perceptions des participants le reflètent grandement. La situation a été ajustée depuis.

En conclusion, il semble primordial que la technologie soit adaptée aux besoins de l'utilisateur et offre également la mobilité et la flexibilité afin qu'il puisse choisir l'environnement, l'emplacement en fonction de l'activité qu'il doit exécuter. Dans certains sites, un code de conduite ou de vie a été mis en place afin de réduire le nombre d'interruptions et de sensibiliser les usagers concernant cet irritant potentiel.

### 5.1.3.6 Proxémie (41%)

#### Moncton

La station de Moncton a beaucoup alimenté le concept de proxémie, 62% des participants ont perçu un changement de culture dans la façon de produire une émission radio, le lien entre l'animateur et l'auditeur englobe maintenant les collègues de la station et non seulement ceux qui participent au sujet. De plus, selon ces derniers, cet environnement permet d'étendre les échanges sociaux et les moments de festivités à tout le personnel de la station.

«l'esprit de corps qu'on cherchait autant dans le studio qui était ouvert, qui était à proximité de l'espace de travail, l'espace de travail lui-même dans une station qui est ouverte où on encourage justement ce dialogue-là puis cet échange-là et tout ça, c'est en train de se répercuter en ondes.»

«ça a été une fête collective, tout le monde a pu participer d'une façon quelconque même si, t'sais, ça se passait là, pis y avait comme un buzz qui était l'fun, pis le party ou le potluck de Noël, avant ça aurait été un potluck salle de nouvelles.»

#### Sudbury

À Sudbury, 21% des participants (francophones) ont mis de l'avant ce concept. Le fait d'être maintenant, partie prenante d'une production est ressorti. De plus, selon leurs dires, le nouvel environnement a également un impact positif sur le comportement des individus; les gens sont plus respectueux; ils baissent le ton et font plus attention aux autres.

«les studios à aire ouverte, si on prend juste ce cas-là pour la radio, ça a créé une proximité avec les gens qui ne font pas partie directement de l'émission ...depuis qu'on est ici, on a l'impression toujours de faire partie de l'émission, même si on en fait pas partie. Alors qu'avant, c'était sur un autre étage dans un studio fermé. Ça fait qu'ils faisaient leur émission, personne, si ... pas ta radio, t'avais aucune idée de ce qui se pouvait passer.»

«pourquoi j'adore l'environnement ouvert, c'est que ça, pour le moment, là, parce que ça fait presque 4 mois, il y avait des conflits qui n'existent plus, qui sont disparus, des attitudes. T'as certains employés qui se sont rendu compte qu'on était en aire ouverte et que, on l'était avant aussi, mais je dis, il y avait comme une bulle. Les gens pouvaient chialer, parler très fort. C'était comme si y étaient dans leurs bulles, fait que ce n'était pas, c'était moins problématique, alors qu'ici, ils se tournent, pis là tout le monde est autour. Ce qui fait que j'ai entendu des gens baisser le ton, j'ai vu des gens faire plus attention.»

En conclusion, pour les deux stations l'aménagement à aire ouverte pour l'ensemble du personnel a eu un impact sur la culture du groupe soit en englobant tout le personnel de la station lors des fêtes ou des événements, ou en changeant le comportement de certains usagers face à leurs collègues.

Également, les studios à aire ouverte ont permis aux usagers non directement reliés à une émission d'avoir la sensation d'être partie prenante de cette production. Moncton identifie même un meilleur lien avec son auditoire, en effet les cotes d'écoute (lors des entrevues) étaient en croissance.

#### **5.1.3.7 Interaction (41%)**

Pour chacun des sites, environ 40% des participants ont identifié ce concept.

##### **Moncton**

«Je pense que, quelque part, l'accessibilité, l'interactivité, c'est le gros point positif. Je pense qu'y a beaucoup de monde qui était dans leur coin. On avait des salles de nouvelles pour les Anglais, une salle de nouvelle pour les annonceurs, des bureaux pour les variétés, t'sais»

##### **Sudbury**

Tous les participants ayant soulevé cet aspect voient le côté positif de ces interactions, certains y voient même une amélioration dans le comportement.

«J'avais des conversations avec des journalistes pour essayer d'encadrer l'histoire de la journée. Puis, veux, veux pas, y en avait qui se mêlaient pas de leurs affaires, puis qui se mettaient à embarquer dans la conversation...Et j'avais peur qu'en arrivant ici, ce phénomène-là soit amplifié. Mais je trouve qu'au contraire, il ne l'est pas, parce que, je sais pas, de la manière dont l'espace ouvert fonctionne, c'est que tu rencontres quelqu'un, tu peux rester debout à côté de son bureau ou vice versa. Puis, tu peux avoir une conversation avec sans nécessairement que ton collègue ou une collègue vienne se mêler de ce qui le regarde pas.»

Un des participants des **services anglais** de Sudbury a souligné le fait que les interactions étaient un phénomène positif. Les autres interviewés de ce service voient un enjeu à cette possibilité d'interaction, car cela appelle également à l'interruption ou se résume à dire à une personne de baisser le ton.

*«if there is a big story coming out. You know, you have that interaction with all the people as supposed to having the big walls between us, so that's nice.»*

*«I think our day to day interactions are, a lot of time, just asking each other to be quiet.»*

En conclusion, si une interaction est une action réciproque de deux phénomènes, l'un sur l'autre et qu'une interaction sociale est une relation interpersonnelle entre deux individus au moins, par laquelle les comportements de ces individus s'influencent mutuellement et se modifie chacun en conséquence, il semble évident que les services français aiment interagir entre individus. Le personnel, des services anglais semble préférer, à quelques exceptions près, agir plus isolément ou au besoin interagir. Reste à savoir si c'est une question de culture ou d'habitude.

#### **5.1.3.8 Affordance (35%)**

##### **Moncton**

Le personnel tente par l'utilisation des espaces de collaboration d'exploiter le maximum des espaces potentiels pour de la production et également pour le travail. Ainsi augmenter la richesse des prises cameras, pour en bonifier le rendu final de la production. L'ouverture de cet environnement au monde externe (ouverture à la communauté lors du lancement de la station), a permis de raviver la fierté des employés.

*«Les caméramans, y ont exploré la station, y ont trouvé visuellement qu'est-ce qui était intéressant, pis c'est devenu une zone pour eux autres qui est intéressante, pis y a une proximité technique.»*

*«(Lors des portes ouvertes au public, lancement de la station)soit qu'y a eu un relâchement, puis les gens se sont dit O.K, ben, là, on embarque là-dedans, parce qu'on a senti qu'y avait une poussée du public, y avait des gens en arrière de nous qui étaient là qui étaient fiers, puis qui nous écoutaient qui nous regardions.»*

##### **Sudbury**

Pour les services français de ce site, l'espace a créé une nouvelle dynamique pour l'émission radio. Il n'a pas été question de prise caméra, car cette station ne produit du contenu que pour la radio.

*«Like I love being able to hear more French. I love being close so I can have more, I'd have more sort of friendly talks with my colleagues at Radio-Canada, so I get to like practice more French and hear it. And hear how they are interviewing people and what they are doing and how, you know. I love all that, that's great.»*

En conclusion, le nouvel environnement semble susciter de la créativité pour rendre le contenu plus riche, il appelle à la recherche de nouvelle façon de faire, à agir autrement.

## **5.2 Analyse et Interprétation-Apport au sujet**

La multitude des perceptions récoltées lors des entrevues a permis de confirmer la complexité des environnements de travail à aire ouverte. Aucun des emplacements n'est identique, il comprend des personnes de genre, de groupe d'âge, de culture et de vécus différents. De plus la compréhension du travail à accomplir et les outils requis pour réaliser cette activité peuvent être très distincts d'une personne à l'autre. L'étude démontre qu'un concept se retrouve rarement isolé, il s'amalgame à plusieurs autres concepts ou sous-concepts de différents niveaux d'importance.

Ce volet regroupe les émergences des liens entre les différents concepts (clés et autres concepts décrits dans les tableaux du chapitre 3.5.1). Dans un deuxième temps, les émergences en lien avec l'affordance et la proxémie seront décrites.

### **5.2.1 Émergence des liens entre les concepts**

Ce sous-chapitre fait émerger les liens entre différents concepts clés, identifiés par les participants, lors des entrevues.

#### **5.2.1.1 Technique Media – Studio radio à aire ouverte**

La technique Média, plus précisément les studios radio à aire ouverte, est l'enjeu le plus important soulevé par 70% des participants ayant participé aux entrevues. L'implantation des studios à aire ouverte est la résultante d'un changement organisationnel qui vise à créer une dynamique différente dans la production Media. Plusieurs avantages ont été

soulignés, comme le fait que les usagers sont partie prenante de l'émission, la création d'une synergie différente sur le plateau et également avec les collègues qui, en plus, est perceptible par les auditeurs (Moncton). Toutefois certains enjeux, tels que le fait d'être plus facilement distrait (manque de concentration) ou de manquer d'intimité lors des entrevues plus délicates (malaise pour l'intervieweur et le participant) et d'avoir le sentiment de ne pas réaliser un produit de la même qualité qu'antérieurement, ont fait surface.

### **Moncton**

La proximité entre également en jeu, le fait que le studio radio et le Plateau télé soient à proximité, crée une situation où stress et réalité du travail s'entrechoquent, ce qui peut avoir comme conséquence de retenir la spontanéité. Un participant expliquait la raison pour laquelle les studios radios et le plateau télé sont à proximité. Selon lui, le fait d'être dispersé sur cinq étages dans l'ancien édifice avait créé un besoin immense de proximité... l'effet du pendule... le recul permet de constater, au dire de l'interviewé, qu'une petite distance entre les deux types de productions serait souhaitable.

De plus le fait que le plateau du studio et que la régie du studio radio soit à aire ouverte n'offre pas l'intimité requise dans certains cas.

«quelqu'un du public qui est venu ici pour nous raconter une histoire. Un immigrant. Une histoire incroyable qu'y a vue. Y est venu ici. Un journaliste. Y savait pas où l'apporter. Fait que, il l'a amené dans un espace de collaboration, comme collé sur le studio. Ben, là, t'es pas collé sur le studio, tout est ouvert. Fait que, là, t'avais l'animatrice qui faisait son émission live, pis t'avais cette personne-là qui pleurait comme, là, là.»

### **Sudbury**

Pour l'ensemble des **services anglais**, la qualité du son est un attribut des plus importants qui, selon eux, a un impact sur le résultat du produit. Les participants des services anglais ont l'impression que le son est maintenant de moins bonne qualité:

*«No, it was very private before...It was very private and that gave us, I think, some really brilliant moments of radio. So that's, that's what I would offer.»*

Ils perçoivent également que leurs invités doivent s'ajuster, s'adapter, dans certaines circonstances.

*«I have noticed the difference in sound quality, I have noticed that there aren't studios available when you need them, I have noticed that working in an open environment over here isn't as easy for our guests. We have guests who come in and they share some really intimate personal details about their lives.»*

Entrent alors en jeu, les concepts d'intimité et de visibilité (être vu) répertoriés dans cette étude.

Les **services français** privilégient; la convivialité et la dynamique de l'émission. Ces derniers produisent beaucoup plus de contenu en direct et à l'extérieur du site, ils semblent plus à l'aise avec un mode de travail où les conditions sont moins contrôlées. Bien que ces derniers perçoivent l'opportunité de créer une dynamique différente, ils y discernent également certains enjeux;

«:J'ai l'impression on est plus prône à être dérangés ici (studio vu sur mail) parce que toutes les aires de la, des bureaux sont justes à côté, comparé à l'autre studio qui est en avant (studio fenêtre rue principale). ..il peut avoir des dérangements si y'a des gens qui parlent forts qui sont en arrière, mais ça n'arrive pas si souvent que ça pis habituellement les gens en sont conscients.»

Pour les deux sites, selon la fonction du participant lors d'une production, la perception du concept des studios radio à aire ouverte semble très différente. Certains animateurs voient une grande opportunité de pouvoir travailler debout et de pouvoir se déplacer lors de la production en direct. Le technicien du son voit d'un autre œil le produit final. En fonction de sa spécialité, selon lui, la qualité du son ne répond pas aux critères antérieurs. Par contre, certains interviewés ne travaillant pas sur le plateau de la radio apprécient le fait d'entendre, de voir l'activité, ils se sentent interpellés, ils ont l'impression de faire partie de cette production.

Chacun des services Média voit de façon différente le moyen de se rapprocher de ses auditeurs, pour les services français il est question de contact direct, de spontanéité, alors que pour les services anglais la qualité du produit semble un des attributs ayant le plus de valeur.

Il est à penser, tout comme pour le site de Moncton; que le temps (Moncton vit depuis un an dans son nouvel environnement), le fait qu'il y ait un soutien technologique sur place et que la direction demeure en place aide à apprivoiser ce nouveau concept.

En somme, pour l'ensemble des participants de Moncton et de Sudbury, l'adaptation des nouvelles technologies semble plus laborieuse que prévu et les enjeux associés au studio radio à aire ouverte ne sont pas tous résolus. Le choix de l'emplacement de cette structure technique est très complexe et doit tenir compte de plusieurs facteurs, tel que; la proximité du personnel selon qu'il est directement relié à la production ou non d'une émission, l'acoustique pour le personnel environnant, mais pareillement pour le technicien et les animateurs, les distractions potentielles occasionnées par le mouvement de personnes aux environs du studio au moment d'une production « en direct», le «prendre soin de ses invités», surtout lorsque le sujet discuté est délicat. Le parcours a un rôle important dans la séquence des activités du site et les liens qu'il établit entre les différents espaces de collaboration et de travail. Par exemple, il peut rendre accessible un espace en retrait pour un invité, il peut orienter le cheminement d'un usager pour se rendre d'un lieu à un autre.

Le studio radio à aire ouverte fait également émerger les concepts de distance, de réalité du travail et également d'affordance par le fait de créer une synergie différente dans la production.

En lien avec les concepts et sous-concepts de l'étude, les participants ont vécu des changements organisationnels, techniques et technologiques qui se répercutent, d'un point de vue plus holistique, sur l'adaptabilité requise, les enjeux subis.

#### **5.2.1.2 Collaboration**

Le concept de la collaboration dont soixante-six pourcent (66%) des interlocuteurs ont mis de l'avant, est partie prenante de la vision de l'entreprise, qu'il s'agisse de contenu ou de plateformes de production. Il appert que ce terme ne semble pas avoir la même connotation pour les usagers des deux langues; les anglophones ont tendance à dire qu'ils échangent, les francophones collaborent.

## **Moncton**

La direction de Moncton fait un lien direct entre la proximité de ses équipes, la réalité du travail et la recrudescence de la collaboration et l'impact sur son audience.

«L'esprit de corps qu'on cherchait autant dans le studio qui était ouvert, qui était à proximité de l'espace de travail, l'espace de travail lui-même dans une station qui est ouverte où on encourage justement ce dialogue-là puis cet échange-là et tout ça, c'est en train de se répercuter en ondes.»

Cette collaboration amène également un changement en créant une nouvelle dynamique de travail sur le plateau, et également, avec les collègues et les auditeurs, un des participants parle même de collégialité, sous-entendant la qualité de l'échange et non seulement à l'augmentation du nombre d'échanges.

## **Sudbury**

Les participants des **services anglais** (à quelques exceptions près) ne semblent pas voir percoler plus de collaboration depuis qu'ils occupent leur nouvel environnement, alors que les représentants francophones voient une grande différence entre eux et également avec leurs collègues anglophones. Paradoxalement les services anglais voient une croissance d'échanges, mais plus sociaux, que du point de vue travail.

Les **services français** perçoivent un accroissement du nombre d'échanges ayant un impact direct sur la créativité et la rapidité de réaction.

En définitive, les participants des deux sites, mettent en lumière le lien direct entre la collaboration et les échanges, la proximité, la réalité du travail, la créativité, et la rapidité de réaction, tous des concepts ayant également été soulevé par les interviewés.

### **5.2.1.3 Esthétique**

L'esthétique est complexe et semble un besoin important, car la majorité des intervenants (59%) ont fait référence à la beauté du lieu, à l'apport de lumière naturelle, au fait d'être fier que l'entreprise investisse pour leur créer un tel environnement de travail. Ce concept comprend également le confort et le choix du mobilier, des finis, etc.

Le choix de l'emplacement et du mobilier ont un impact direct sur leur utilisation potentielle, par l'utilisateur.

### **Moncton**

Plusieurs témoignages démontrent que le confort et la flexibilité déterminent la capacité d'utilisation des espaces de collaboration;

«C'est un espèce de cocon qui permet une certaine intimité tout en étant dans un espace ouvert. Puis ça, je trouve que c'est bien. Alors, t'sais, ça c'est, ce sont des outils ou des espaces qui sont plutôt utilisés là où on a des, ce genre de tables là, les gens les utilisent quand même beaucoup»

Si le mobilier est inconfortable, il ne suscitera pas l'action de s'asseoir, il n'offre pas l'utilité pour laquelle il a été créé.

Deux participants ont dit souhaiter avoir un coin plus convivial pour des discussions délicates. Il est possible de se questionner si le fait de ne pas voir à proximité, ce type d'espace empêche certaines discussions, l'espace ainsi n'offre pas, ne suggère pas l'action d'écoute et d'être écouté. L'emplacement définira le type d'échanges ou d'activités pouvant avoir lieu.

### **Sudbury**

Un participant fait le lien entre la beauté et la propreté du lieu :

«ben je, j'allais jamais dans l'ancienne cafétéria manger là parce que je trouvais ça vraiment pas beau, j'aimais mieux manger dehors ou ... en tout cas, là ici cette espace-là on se retrouve souvent les collègues sur l'heure du midi pis ça c'est très agréable. Fait que ça je l'utilise plus qu'avant.»

Plusieurs participants ont souligné leur fierté face à la beauté du lieu. Est-ce à dire que la beauté du lieu peut interpeller la fierté de se réaliser et appeler l'action?

*«I feel good when I come in to work. I feel proud that the CBC has made an investment aesthetically.»*

La récolte des perceptions permet de conclure qu'il y a un lien très étroit entre l'esthétique et l'affordance, considérant que l'esthétique ne s'associe pas seulement à la beauté du point de vue du regard, mais également à l'utilité de l'objet, le confort, l'ergonomie, la

qualité du produit et son positionnement qui, selon, affordera des discussions ou des activités pour répondre à un éventail de besoins. Donc, c'est dans l'action que l'objet ou l'environnement suggère que l'affordance apparaît.

Il a été suggéré, par un utilisateur de créer plusieurs environnements composés de différents types de mobilier afin de répondre à plusieurs types de besoins. C'est noté.

#### **5.2.1.4 Proximité**

Lors des rencontres la notion de proximité a été clairement déclarée par cinquante-cinq pour cent (55%) des personnes en entrevues. La notion de distance qui normalement est reliée à la proximité n'a été avancée que par un participant. Ce dernier faisait référence à la distance qu'il devait parcourir, dans son ancien lieu, pour se rendre au studio radio. Anciennement, le personnel des deux sites était dispersé sur plusieurs étages, maintenant ils sont regroupés sur un étage. L'étude se questionne à savoir si le fait de se retrouver sur un même étage peut changer la perception de l'utilisateur face à la distance. Dans le cas présent est-ce que la proximité serait le non-dit de la distance ?

Pour les deux sites, la proximité offre la possibilité de collaborer (pour les francophones) et d'échanger (pour les anglophones). Collaborer et échanger par le fait de voir et d'entendre ce qui se fait et qui sont les invités, ce qui peut avoir un impact direct sur la qualité de la production.

#### **Moncton**

Un des enjeux soulevés est la proximité des postes individuels et du Plateau Télé.

«j'suis pas comme un pupitre, où est-ce que je suis obligée de rester à mon bureau, ...si c'était un pupitre qui était là. T'es obligé, vraiment. T'as des deadlines. T'es obligé de rester à son bureau. Ça serait bien fatigant d'avoir ce plateau-là si proche, là, t'sais. »

Par contre la proximité des postes individuels et du studio radio, bien qu'il soit à aire ouverte, ne semble pas un problème, bien au contraire. Il est vrai que le Plateau télé occupe, au moins, deux fois plus de superficie, la distance entre l'animateur et ses collègues

techniques est plus grande et la production télé nécessite plus de personnel, ce qui peut occasionner plus de bruit et de déplacement.

La proximité est reliée avec la densité, cet élément a été soulevé par les participants, cette densité qui fait en sorte que l'espace est bruyant. Toutefois, les interviewers ayant identifié cette problématique n'ont jamais utilisé les espaces de collaboration pour s'isoler, cela ne semble pas une habitude acquise. Il y a peut-être un lien également avec le fait que les postes étant très bien équipés ne portent pas à utiliser d'autres espaces.

La proximité de toutes les équipes a eu un impact sur la culture du groupe, les événements sont fêtés ensemble et non plus isolément, il y a une collégialité qui s'est installée, ainsi apparaît le concept de proxémie.

### **Sudbury**

Les interviewés des **services anglais** ont surtout souligné la proximité entre les postes de travail et les espaces techniques Media, comme les studios radio, il semblerait que cette proximité soit un atout important. Certains participants ont renforcé le fait qu'antérieurement, la distance à parcourir pour se rendre de leur poste de travail au studio pouvait être l'équivalent de trois étages, ce qui peut être un enjeu majeur lors de la mise en ondes de l'information «en direct».

Un participant s'est dit beaucoup moins stressé, car maintenant, de son poste il voit son espace de lecteur de l'information, et il n'y a que quelques pas à franchir entre les deux. Le parcours à utiliser est clair et il voit de son poste sa destination, et il n'y a pas d'obstacles (ou portes) à franchir.

*«And the studio was on another floor so you had to go downstairs to get to the studio which was kind of weird. If I was, you know, rushing or late then I had to run down the stairs and down the hall to the studio. It was, it wasn't the best. Here I'm right here. I know exactly what's going on so I'm always on time and always ready so that's good. I mean, yeah, it's just hard to compare them because they're just so, the place was so old and we had to get out of it»*

La réalité du travail fait en sorte, que les obstacles tels que la distance, la technologie peuvent être un catalyseur ou nuire à la productivité.

La proximité de l'équipe a eu un impact positif sur le comportement de certains individus, donc impact sur la culture du groupe, émergeant le concept de proxémie.

En conclusion qui dit proximité dit également densité, distance (ou non-distance) ce qui peut occasionner du bruit et peut nuire à la concentration et avoir un impact sur la productivité ou sur la fatigue que le personnel peut ressentir, comme l'a soulevé deux des participants. Il serait bien d'offrir des alternatives aux usagers, afin de faciliter leur adaptation à cet environnement à aire ouverte, comme mettre à la vue des salles de travail individuel ou créer aire ouverte de petites enclaves de travail. Proximité, distance et visibilité semblent inter relié.

#### **5.2.1.5 Technologie**

La technologie offre, tout comme l'universalité des postes individuels (à quelques exceptions près), à l'opérateur le pouvoir de choisir l'emplacement où il désire réaliser son activité.

#### **Moncton**

Un enjeu est ressorti, le fait que les postes individuels soient si bien équipés, suscitent moins l'utilisateur à tester d'autres types d'environnement de travail. Les espaces de collaboration n'ont pas nécessairement deux écrans et cela s'explique par le fait qu'il n'est pas souhaitable de charger des petites tables de rencontres (pour deux personnes, par exemple) d'équipements. De plus, le travail à effectuer ne requiert pas automatiquement deux écrans. Il serait toutefois souhaitable d'éduquer les futurs usagers de la façon d'utiliser ces espaces...pour certains ce n'est pas naturel.

Un des points soulevés, c'est la mobilité et la flexibilité que la technologie offre lors des réaménagements. En effet, le tout requiert moins effort, de coût et dans un plus court délai ce qui est un atout pour ce type d'entreprise.

«Mais là, l'espace ouvert comme on l'a conçu, a peut aller s'asseoir là, puis a va juste débrancher son ordi, elle va aller s'asseoir là, puis on va mettre Pascale, elle va venir s'asseoir ici, parce que c'est mieux. Alors on n'est pu dans une dynamique, on va démolir un lieu, déménager quelqu'un, booker douze techniciens pour venir réorganiser la place, là, on est, t'sais c'est facile. C'est plug and play, là. Y a beaucoup d'avantages.»

## **Sudbury**

Lors des entrevues la technologie n'était vraiment pas adéquate et le fait que les postes n'étaient pas dédiés a fait en sorte de créer des enjeux importants sur la production et créer des mécontentements auprès des usagers. L'universalité de la technologie est un beau principe, mais souvent la réalité est tout autre, comme le démontre le texte suivant;

*«I understand that people have been asked to move around and be a bit more flexible about that. But when I consider that the first four times I came and I had technical problems, I work the morning news desk, I need to know that when I come in my phone works, my computer works. I need to know exactly that my printer works, otherwise my shift falls apart.»*

En conclusion la technologie est la pierre angulaire pour les aménagements à aire ouverte, principalement lorsque le concept de poste non dédié est appliqué ou que la mobilité est requise ou souhaitée. Une mise en place adéquate aura un impact sur la productivité et répondra à la réalité du travail, elle permettra également le partage de plateformes de production entre les différents services. Le contraire amènera, délais, diminution de la qualité et pourrait avoir un impact sur la fierté de l'utilisateur.

### **5.2.1.6 Visibilité (Voir et être vu)**

Le concept de visibilité a été grandement exploré, il contient des antagonismes, des paradoxes. Certains veulent voir, sentir le buzz d'une production, mais sans être vu.

L'étude associe la visibilité; voir et être vu à l'affordance dans sa définition la plus simple. Le fait d'être visible suggère à celui qui voit de se diriger vers cette personne, au besoin. Plusieurs interviewés ont relié le fait d'être vu à celui d'être accessible et cela ne semble pas évident à dissocier.

La réalité du travail; la rapidité d'exécution, les heures de tombée, etc. catalysent ce besoin d'accessibilité par la visibilité.

Si le concept de respect, par l'élaboration d'un code de vie était mis en place et revu à l'occasion, peut-être que cet outil pourrait amoindrir les inconvénients d'être à la vue ou tout au moins sensibiliser certains usagers.

### **Moncton**

Être à la vue de tous peut susciter l'impression d'être observé et contrôlé. Les informations recueillies, lors des entrevues, ont légèrement et indirectement fait percoler cette notion de contrôle par la perception des autres. En effet quelques participants ont souligné le fait de se sentir obligé de se justifier, lorsqu'ils utilisent les espaces de collaboration et non pas les postes individuels, pour travailler isolément :

« Je sens le besoin de justifier qu'est-ce que je fais là; Je suis en recherche aujourd'hui je prépare un forum. »

Toutefois aucune perception n'ont mis de l'avant la notion de discipline ou de contrôle par un niveau hiérarchique supérieur ou un tiers, etc. C'est l'utilisateur qui sent le besoin de se justifier.

Le fait d'être vu est aussi associé à l'accessibilité ce qui peut, dans certains cas devenir des interruptions. Dans plusieurs cas toutefois la visibilité a été associée à la rapidité de réponse, à l'accès aux visiteurs et invités, au partage des ressources ce qui pourrait amener à bonifier la production.

### **Sudbury**

Pour ce site la visibilité est également associée à l'accessibilité et peut créer un enjeu important pour ce participant:

«Un des enjeux que ça crée, par contre, c'est, dans mon cas, je sais pas pour les autres, mais je vais parler dans mon cas, c'est d'être toujours à la vue, donc toujours disponible entre parenthèses. Ce que je veux dire, c'est que les gens croient que je suis toujours disponible. Que je suis pas en train de faire quelque chose, que je suis sur mon ordinateur, mais que j'attends juste qu'ils viennent pour me poser des questions et ça c'est en train un peu de me caler, parce que c'est en train de devenir problématique.»

Mais en général cela apporte aussi des possibilités de bonifier le contenu d'une production:

«Yeah I like that the guests are all very close and you can see who's coming and going and you can go get them, instead of before it was like a monitor and they were downstairs and they came into a lobby, and who knew who was even gonna come and get them. like now it just feels like we're welcoming people the way I think we should be welcoming people, so I like that a lot.»

En conclusion visibilité et accessibilité ne semblent pas se dissocier aisément. La mise en place d'un code de vie serait appropriée.

Le tableau suivant identifie les liens entre les différents concepts et éclaire sur le fait que les concepts ne sont pas isolés et interagissent entre eux, ce qui démontre la complexité de ce phénomène que sont les environnements à aire ouverte.

**Tableau 14** Émergence liens entre les concepts

Thèmes	Concepts		Technique Média - Studio radio	Collaboration	Esthétique	Proximité	Technologie	Visibilité
Besoins	Hygiène/ Salubrité	Salubrité						
	Esthétique	Beauté du lieu						
	Intimité (bulle)							
	Concentration							
	Socialisation							
	Communication							
	Accessibilité							
Valeurs	Convivialité							
	Collaboration (Valeurs entreprise)							
Culture	Habitude							
	Comportement (changement)							
	Identité/Fierté/Image							
	Niveau hiérarchique/ancienneté							
L'organisation (entreprise)	Changements	Technologiques						
		Organisationnels						
	Enrichir programmation							
	Productivité							
	Résultats							

Thèmes	Concepts		Technique Média - Studio radio	Collaboration	Esthétique	Proximité	Technologie	Visibilité	
Activité	Créativité								
	Intervention/action								
	Interaction								
	Échanges	Conversation délicate							
		Croissance							
	Réalité de travail (différente)								
Technologie	Mobilité								
	Flexibilité								
Espace et spatialité	Densité/Échelle								
	Distance								
	Visibilité (voir, être vu)								
	Proximité								
	Mobilité								
	Lumière/Éclairage	Naturelle/d'appoint							
	Acoustique/Isolation	Aire ouverte							
	Aire collaboratif - Aire Ouverte	Choix de l'emplacement							
		Qualité							
		Accessibilité							
		Ergonomie							
		Choix du mobilier & accessoires							
		Confort mobilier							
		Poste individuel							
Convivialité									
Cuisinette									
Bureau fermé dédié									

Thèmes	Concepts		Technique Média	Collaboration	Esthétique	Proximité	Technologie	Visibilité
			- Studio radio					
Espace et spatialité		Positionnement des pièces						
	Salles techniques media	Studio radio A.O.						
		Télé						
	Point de vue holistique	Adaptation						
		Enjeux/Irritants						
		Affordance						
		Proxémie						
		Perception des autres						
	Fatigue							
Légende	Francophone							
	Anglophone							
	Francophone et anglophone							

En conclusion le tableau révèle les similitudes et les différences d'inter relations suivantes, selon l'analyse de la perception des francophones (Sudbury et Moncton) et des anglophones (Sudbury) récoltée lors des entrevues;

**Technique Media** : De part et d'autre les enjeux et l'adaptation reliée à l'implantation des studios radios à aire ouverte sont présents, toutefois les francophones y voient également une possibilité de convivialité et d'afforder leur mode opérationnel (agir de façon à être plus près des auditeurs) alors que pour les anglophones ce concept de studio à aire ouverte ne représente pas la réalité du travail et peut avoir un impact sur l'enrichissement de la programmation.

**Collaboration** : Les francophones semblent plus enclins à collaborer alors que les anglophones stipulent que les échanges ont surtout augmenté socialement, pas nécessairement au niveau du travail. Toutefois, les deux groupes semblent convenir qu'il y a une augmentation des échanges qui reflète la réalité du travail (partage des invités,

par exemple). Comme spécifié antérieurement, il s'agit peut-être d'une compréhension différente du terme selon que l'on soit anglophone ou francophone.

**Esthétique :** Tous s'entendent pour affirmer qu'ils sont fiers de leur nouvel emplacement, que la beauté du lieu est importante, incluant l'apport de lumière naturelle. Les francophones de Moncton ont largement discuté du confort du mobilier, du choix des emplacements, etc. L'étude assume que le fait que les participants de Sudbury n'occupaient leur espace que depuis 4 mois et que les enjeux de technologie étaient très importants, au moment des entrevues, le confort et le choix du mobilier n'étaient pas leur préoccupation première.

**Proximité :** Plusieurs liens similaires avec d'autres concepts ont, pour les deux groupes, été mis de l'avant, spécifiquement celui de la proxémie, pour l'un le comportement de certaines personnes à changer, pour d'autre le personnel semble plus socialiser entre les groupes et les différents services. Également, les deux groupes ont lié la proximité, à la courte distance pour se rendre de son poste au studio, ce qui est une valeur ajoutée et ce qui peut avoir un impact sur la qualité de la production.

Les francophones de Moncton ont également parlé des enjeux de proximité des Plateaux télé et radio et du souhait d'avoir des petites salles pour des discussions plus délicates à proximité des postes individuels, il a été également question d'acoustique et du niveau de bruit qui a un certain moment devient fatigant.

Les deux groupes ont associé la proximité à la visibilité, dans le sens d'accessibilité, ce qui peut nuire à la concentration.

**Technologie :** Pour les anglophones ce fut un irritant important qui a nui à leur production. Pour les francophones, la mobilité et la flexibilité que la technologie apporte est un plus, ce qui n'est pas le cas pour les anglophones qui préfèrent travailler au même endroit, ils ne voient que très peu, les avantages des espaces de collaboration.

**Visibilité :** Pour les deux groupes, la visibilité peut enrichir la programmation par, entre autres, le partage des invités et le partage de l'information. Comme stipulé antérieurement, il y a des enjeux également à être visible donc accessible en tout temps.

## **5.2.2 Comment les concepts d'affordance et de proxémie ressortent – Un cadre conceptuel sur les perceptions et les environnements de travail**

La présente étude vise à connaître la perception des usagers en lien avec l'affordance et la proxémie, les sous-chapitres suivants explorent et démontrent les liens entre ces concepts et les écrits des auteurs cités antérieurement.

### **5.2.2.1 Affordance**

#### **Comportement et possibilité d'action**

Se référant au chapitre 2, Edgar Schein (2010) spécifie que l'aménagement spatial n'est pas qu'une fonction symbolique; il est aussi utilisé pour guider le comportement humain. Cette spécification nous amène à faire le lien avec la notion d'affordance de James Gibson (1986) comme étant la manière dont un objet ou un environnement peut communiquer sa raison et offrir des possibilités d'action. Ces possibilités d'action seront évaluées par l'opérateur selon ses valeurs, d'où l'importance de bien saisir tous les caractères, attributs qui caractérisent l'espace.

La présente recherche démontre que l'implantation des studios radio à aire ouverte, bien qu'ayant des enjeux, a permis, entre autres, à Moncton de se rapprocher de son auditoire, en modifiant son mode opératoire. Le personnel se sent partie prenante de cette émission, il porte attention à ne pas faire de bruit lorsque l'émission est en direct, il adapte son comportement aux activités de son entourage.

Les écrits de Felichism Kabo et de Own-Smith (2014), répertoriés au chapitre 2, rejoignent sensiblement le discours de Gibson (1986), lorsque ce dernier spécifie que l'affordance correspond à la manière dont un objet ou un environnement peut communiquer sa raison

et offrir des possibilités d'action. Selon Gibson, lorsque nous voyons un objet ou un environnement, nous percevons avant tout le potentiel d'action avant de percevoir la texture ou la couleur.

L'aire ouverte des environnements étudiés a permis de développer des lieux de production inexistantes antérieurement. En effet, à Moncton, un coin discussion munie d'une table de type bistro sert maintenant de lieu de tournage. L'espace offre de nouvelles façons de faire, de nouvelle façon de produire du contenu. L'usage d'un espace devient multifonctionnel.

### **Visibilité (voir et être vu)**

Parlant de possibilité d'action, l'étude fait un lien entre la notion de visibilité; voir et être vu et l'affordance. Plusieurs participants ont identifié que le fait d'être visible suggère, au besoin, à celui qui voit, de se diriger vers cette personne. Plusieurs interviewés ont relié le fait d'être vu à celui d'être accessible et cela ne semble pas évident à dissocier. La réalité du travail, la rapidité d'exécution, les heures de tombée, etc. catalysent ce besoin d'accessibilité par la visibilité. Donc l'aire ouverte amène le fait d'être vu et l'utilisateur offre la possibilité de résoudre son questionnement par le fait qu'il voit sa source de réponse.

Ce type d'environnement semble suggérer l'action et permettre par le fait même une plus grande opportunité d'échanges, de collaboration, et potentiellement une meilleure connaissance de ses collègues et qui sait, peut-être, un mieux vivre ensemble.

L'étude de Kabo et d'Owen-Smith (2014), décrite au chapitre 2, concernant le parcours d'un chercheur, entre son poste de travail et son laboratoire, conclut à une croissance de collaboration et d'action, de plus de vingt pourcent (20%), lorsqu'il y a une augmentation de chevauchement dans le parcours. Donc de ce fait, il est possible de conclure, qu'un parcours affondant permet au personnel de se rencontrer, se voir, et suscite les échanges, amenant une bonification au travail et par déduction est profitable pour l'utilisateur et l'entreprise. Le parcours peut également orienter le cheminement du personnel de façon à redistribuer le va-et-vient autour des studios radio, par exemple.

Les sites étudiés offrent une vue presque entière de l'ensemble de l'espace occupé, à défaut de le faire, il y a un transfert du «buzz» à toute la station, comme un participant l'a clairement identifié. Ce « buzz» qui informe que quelque chose d'inhabituel se passe. En référence à Kabo et Owens-Smith (2014) le fait de voir l'ensemble du site en un coup d'œil facilite peut-être l'accès à ces parcours communs. De plus, l'étude avance que le lien entre les différents lieux, tels que les alcôves; genre d'enveloppes spatiales qui isolent du reste de l'espace sans être entièrement en retrait, les points de rencontre communément appelés nœuds ou carrefours, etc., de l'espace sera qualifié par l'utilisateur et aura un impact majeur sur le fait d'habiter son environnement. Il n'y a pas que les espaces qui importent, mais la connexion entre ceux-ci, l'est tout autant. Chacun des espaces pourrait avoir sa propre vocation, mais le désir de s'y rendre, d'afforder ce lieu dépendra de la qualification que l'usager fait du parcours. L'aire ouverte des environnements étudiés a permis de développer des lieux de production inexistantes antérieurement. En effet un coin discussion muni d'une table de type bistro sert maintenant de lieu de tournage. L'espace afforde de nouvelles façons de faire, de nouvelle façon de produire du contenu. L'usage d'un espace devient multifonctionnel. qualité de l'ensemble du site et de la suggestion, des stimuli qu'il apporte.

### **Esthétique**

Dans le chapitre 2, la définition d'affordance, de Stéphane Allaire (2015), vient enrichir le fait que le choix et le confort du mobilier et des accessoires sont essentiels et peut avoir un impact sur l'action qu'il appelle. Il avance que pour être plus juste (en référence à la description de Gibson) il faudrait mentionner que c'est la forme de la chaise qui est incitative, mais aussi la perception de l'individu qui, se faisant, déterminera si une action pourra être posée avec l'objet en question.

L'esthétique est un attribut important pouvant susciter l'action; esthétique dans sa globalité; un fauteuil confortable et bien positionné appellera l'usager à s'y asseoir, à l'utiliser. Il

serait intéressant de comprendre, également, ce qui fait que l'utilisateur choisit ce poste en particulier, ou cet espace de collaboration plutôt qu'un autre.

Un des participants de Moncton a dit se sentir comme dans un cocon lorsqu'il utilisait une banquette, il utilise ce lieu lorsqu'il désire se retirer. Parallèlement, un des délégués a signalé le fait de ne pas voir à proximité de son espace de travail un endroit pour des discussions délicates. Le fait de devoir traverser toute la station avec son interlocuteur, à la vue de tous, ne répond aucunement au besoin de confidentialité. La question se pose à savoir que quelques discussions délicates ne sont peut-être pas répondues dû à la complexité du parcours pour se rendre à destination. La disponibilité, de petites bulles discrètes à proximité, afforderait sûrement ce besoin.

En somme, ce n'est pas que l'objet qui est en cause, mais la perception, la qualification que l'utilisateur en fait, à la limite, l'action que cet objet motive.

En discutant de la nature sélective de la perception, les auteurs MacLeod et Pick (1974, p.76), répertoriés au chapitre 2, font référence à Lewin (1936) qui a également souligné l'aspect fonctionnel des objets de perception pour l'homme.

Du point de vue de l'activité, des objectifs, des intentions ou de celui qui le perçoit, l'objet de perception peut être soit positif ou négatif, ce qui supporte la prémisse que l'esthétique doit être vu dans son sens global, si nous souhaitons que l'utilisateur s'approprie ses espaces, qu'il afforde les outils mis à sa disposition; beauté et fonctionnalité auront un impact sur le désir d'agir de l'opérateur.

### **Proximité**

Un participant a souligné que de son poste individuel il pouvait suivre l'émission radio du matin et être à proximité de l'espace dinette, bien que quelquefois cela peut être dérangement il trouve également cela très stimulant. Un autre participant préfère être à proximité du studio radio et un peu en retrait du noyau central pour lui permettre de mieux

se concentrer? Autant d'activités, autant de besoins différents, à combler dans un même environnement.

### **Types d'affordance**

Le chapitre 2 répertorie le travail de William Gaver (2016) qui introduit le rapport entre l'affordance et la perception de celle-ci en trois catégories, soit l'*Affordance perceptible*, *dissimulée et trompeuse*. Tout comme le fait d'utiliser un coin de table pour décapsuler une bouteille est une affordance dissimulée est-ce que le fait d'utiliser un espace de collaboration (des environnements de travail) pour y produire une entrevue télé serait également une affordance dissimulée? Il serait intéressant d'approfondir la recherche sur l'affordance perceptible et plus particulièrement l'*affordance dissimulée* des environnements de travail à aire ouverte afin de connaître et de comprendre l'usage différent (non conçu pour, ou dans le but précis de) que l'utilisateur fait de certains espaces ou objets de son environnement.

Une autre façon de parler du concept d'affordance consiste à le mettre en parallèle avec celui de contrainte. Une question importante que cela pose est : quoi faire qui puisse contribuer à transformer ce qui est perçu de prime abord comme une contrainte en possibilité d'action féconde et naturellement engageante du point de vue des apprenants? Cela fait partie des défis du design de situations d'affordances.

En conclusion l'affordance apparaît sous plusieurs formes et fait référence à plusieurs concepts visibles ou non, qui bien jumeler portera l'usager à agir. Heidegger (1958) définit bien, lorsqu'il réfère à la cruche, le concept d'affordance;

«Ce qui fait d'une cruche une cruche est dans le versement de ce que l'on offre. »  
Heidegger» (1958, p.203)

Il ajoute que ce qui fait la choséité du vase n'est pas la matière qui le constitue. Il précise qu'elle réside dans le vide qui contient. Le vide contient de deux façons, toutes deux unies dans le « déverser » : en prenant ce qui est versé et en retenant ce qu'il reçoit. Donc c'est dans l'action que l'objet ou l'environnement suggère que l'affordance apparaît.

C'est cet amalgame ou juxtaposition de plusieurs concepts, éléments qui rend toute sa complexité à l'élaboration d'un lieu. C'est également cette suggestion d'action qui est complexe car elle doit tenir compte de plusieurs critères, paramètres, qui selon le lieu et le profil de l'utilisateur sera qualifié différemment.

La complexité du lieu réfère, entre autre, au bon positionnement (proximité et visibilité) et à la bonne dimension des différents types d'espaces, à la définition des espaces qui sont dédiés et/ou partagés, aux parcours élaborés pour se rendre soit à un point de services ou à un emplacement social ou rencontrer un collègue et ce en évitant des obstacles physiques (visibilité du parcours) et psychologiques (rencontres non désirées), La complexité du lieu inclut également, de tenir compte du choix du mobilier d'un point de vue esthétique et ergonomique et d'un bon dosage entre le fait d'être vu et de voir et le fait de créer des lieux stimulants des interactions, des discussions non-prévues versus les interruptions. Un lieu affordant saura catalyser les idées d'où le profond intérêt pour le concepteur spatial, de bonifier ses connaissances sur le sujet afin d'être un conseiller, un guide lors du développement de ces environnements de travail à aire ouverte.

Le deuxième concept que cette recherche privilégie est la proxémie.

#### **5.2.2.2 Proxémie**

Environ 40% des participants ont fait mention de la proxémie lors des entretiens. La proxémie appelle à la collaboration, la créativité, l'interaction, à susciter des phénomènes. Ces concepts sont en étroite collaboration, à différents degrés selon le contexte et la situation.

#### **Proximité et collaboration**

La proximité a un impact direct sur la collaboration entre les collègues. Il y a un échange ou un jumelage de rôle, créant une dynamique, une participation, une collaboration à distance, un participant en fait état :

«Quand y a quelque chose qui s'éclate en studio radio, que ce soit un buzz ou un rire ou la gang s'amuse, y a quelque chose que, que l'employé vit maintenant qu'on

vivait pas avant là...j'peux participer comme employé à l'émission...Ben, aussi, les employés sont devenus plus auditeurs, je pense, parce qu'y peuvent entendre l'émission.»

La proximité des équipes de la radio et de la télé a créé un événement de partage, un changement de culture en offrant la possibilité d'échanges entre les deux plateformes.

La proximité du personnel supportant la production d'émission fait en sorte qu'il se sent partie prenante du résultat, une fierté certaine en ressort.

### **Types d'organisations**

Le chapitre 2 identifie que Hall classifie les espaces sous trois types d'organisations, soit : espace à organisation fixe, espace à organisation semi-fixe et espace à organisation informelle. En se référant à Osmond, l'auteur définit deux types d'espace dans un espace à organisation semi-fixe, soit les espaces sociofuges qui maintiennent le cloisonnement des individus et les espaces sociopètes qui provoquent les contacts.

La proximité des espaces sociopètes (Hall, Osmond, 1971) suggère des événements impromptus, ouverts à tous, ce qui n'était pas le cas auparavant, selon les dires d'un participant de Moncton;

«Puis Sam imitait René Angelil, puis Martine imitait Céline Dion, pis y a comme eu un buzz, puis le monde sont toute venus pour écouter, pis t'sais, ça fait partie de l'interaction qui est.»

Par collaboration, il est entendu également, travail commun avec des collègues, nécessitant des espaces sociofuges (Hall, Osmond, 1971) permettant la concentration et répondant au besoin d'espace privé de la proxémie.

La mise en place et l'utilisation par les usagers des banquettes et des bulles (petites salles fermées) répondent à ce besoin. Ces espaces fermés définissent un territoire de travail, à l'abri du bruit et des distractions. Ces espaces sociofuges répondent également, au besoin d'apprentissage et de socialisation (discussion délicate entre deux intervenants, etc.).

Toutefois comme spécifiés sous le concept d'esthétique, le positionnement de ces espaces ainsi que le choix et le confort du mobilier sont des éléments importants.

### **Comportement et Bien-être**

La présente étude appuie la théorie de Hall, lorsque ce dernier affirme que :

«la connaissance de la proxémie est un facteur important au bien-être de l'Homme dans son environnement et qu'une bonne application de ces connaissances peut éviter ou diminuer le niveau de maladie et de stress. »

Supportant la théorie de Mabillot (2007), décrite au chapitre 2, qui met en lumière que selon son évaluation l'opérateur ajustera son comportement, et celle de Stein (2010) qui spécifie que l'aménagement spatial est aussi utilisé pour guider le comportement humain et ajoutant les perceptions récoltées lors des entrevues, l'étude confirme qu'une bonne connaissance de la proxémie peut susciter des événements rassembleurs et avoir un impact sur la collaboration, les résultats, la culture, la communauté et le bien-être personnel des usagers.

Antérieurement, à Moncton, l'animation, les diners d'équipe avaient lieu principalement dans la salle de nouvelle télé, car les équipes radio étaient dispersées. Maintenant comme plusieurs participants le soulignent, ces événements s'ouvrent à tout le personnel;

«Ça a été une fête collective, tout le monde a pu participer d'une façon quelconque même si, t'sais, ça se passait là, pis y avait comme un buzz qui était l'fun, pis le party ou le pot Luck de Noël, avant ça aurait été un pot Luck salle de nouvelles.»

À Sudbury, le personnel dine régulièrement à la station dans la cuisinette, ce qui était rarement le cas dans l'ancienne station.

*«So, it's, in the old place the lunch room was a real room and it was away from everything. And it was kind of nice because people would go there and sit and chat and...»*

### **Territorialité**

La proxémie est également associée à la notion de territorialité. Au-delà du contexte de Sudbury, est-ce qu'un francophone définit son territoire différemment par rapport à un anglophone?

Le poste individuel est perçu comme étant l'extension de la personne. Reste à savoir si pour certains, le territoire est l'ensemble des postes ou s'il se définit par poste. D'un point de vue holistique le territoire est la station, mais ce n'est pas une loi, c'est une question de perception. La définition de territoire est complexe et fait référence au vécu. À titre d'exemple, quelques participants ont fait part du besoin d'hygiène, ils voient un enjeu avec le partage de postes, c'est une notion importante pour eux, évidemment le degré d'acceptabilité est différent d'une personne à l'autre, mais où est la limite? Comment est-il possible de satisfaire ce besoin?

Concernant le poste individuel, Sudbury vit un enjeu dû au fait que les postes ne sont pas dédiés à une personne, mais partagés par tous. Un des participants débute son travail vers la fin de l'avant-midi, en conséquence il doit régulièrement rechercher un poste ou utiliser un espace de collaboration, sa perception est qu'il n'est pas le bienvenu :

*« When I come in to work at the beginning of my day. So I come in at noon and at that time all of the, usually, all of the desks are filled. And, which means I have to go somewhere like a banquette or, you know, a little room and start to work and it's not very comfortable for me to do that. I don't like that feeling of being separated from my colleagues... So, it's, I have to use my cellphone if I want to make calls... maybe it sounds funny, and maybe I'm being oversensitive, but it's almost like I'm not welcomed.»*

Au regard, de ce texte nous pouvons assumer que pour cet usager son territoire semble être son poste de travail et non pas la station!

Le territoire est en lien également, avec la notion de respect : est-ce que je peux utiliser ce poste lorsque tu auras quitté parce que je me rapproche du studio de production? Un participant, bien qu'il soit au courant qu'il peut utiliser tous les postes, demande au préalable la permission au présent utilisateur.

*«Tout le monde a tendance à rester quand même à son bureau, à son poste. Donc, y sont pas vraiment désignés, mais j'aime mieux demander la permission de la personne qui est là le matin avant d'aller avec mon ordinateur m'installer...Y a encore des choses. C'est pour ça que quelque part, j'ai l'impression que j'envahis l'espace de quelqu'un d'autre. Puis, je pense pas que ça dérangerait que je prendrais cet espace-là, mais j'aime mieux demander la permission. Je ressentirais, je ressens le besoin de demander la permission.»*

Dans le chapitre 2, il a été spécifié que selon Hall, le territoire serait le prolongement de l'organisme, marqué de signes visuels, vocaux et olfactifs, ce qui ajoutent aux éléments définissant la territorialité, mais également, à qui permet-on d'intégrer son territoire.

Pour conclure sur la proxémie, le choix de l'emplacement des postes individuels, des espaces de collaboration, des espaces techniques, etc. est un élément à considérer très sérieusement lors de la conception spatiale. Son impact peut avoir plusieurs incidences, sur, entre autres, l'utilisation spatiale, sur le type d'action suscitée, sur le mieux vivre des usagers.

Un point pouvant sembler paradoxal est le fait de cette proximité qui crée des liens, qui suscite la créativité peut également nuire au bien-être des collègues environnants, à leur créativité.

La proxémie est associée au comportement de l'utilisateur, à la culture du groupe. La complexité est de connaître l'impact d'un environnement à aire ouverte sur le comportement de l'utilisateur et jusqu'à quel point est-il apte à modifier son comportement sans nuire à sa santé, sans subir d'impact négatif pouvant compromettre son bien-être.

Cet ajustement de comportement est très sensible et complexe comme en témoigne la direction de Moncton :

«Tu sais les gens ont tendance à parler moins fort qu'ils parlaient avant, qui est pas mauvais, mais en même temps est-ce que t'exprimes toute ta créativité ou est-ce que tu exprimes toute ta pensée quand t'es aussi en train de, tu sais mettre le muffler sur ce que tu es en train de dire là tu sais»

Affordance et proxémie sont des concepts complémentaires, en symbiose, les deux représentations appellent à l'agir comme le souhaiterait Hanna Arendt (Bousbaci,2002) et potentiellement au dépassement de soi, besoin important chez l'homme, aux dires de Maslow (1945). Une meilleure connaissance de ces concepts, aura un impact sur la conception des environnements de travail dont le résultat, aura un impact sur l'utilisateur... et cet opérateur, saura avoir un impact sur son environnement afin de le contrôler et se l'approprier.

### **5.3 Faisabilité de la démarche**

Pour assurer la transparence dans les résultats, l'intégralité des transcriptions des entretiens a été validée par les participants.

Une attention particulière a été portée, par la relecture des verbatim, à bien trier, coder et classer les perceptions sous les thèmes et concepts que les participants ont soulevés lors des entrevues.

Les dires et les actions des participants ont été étiquetés à partir du cadre d'étude plutôt que de chercher à apprendre comment les participants à l'étude produisent du sens sur ce qui se passe.

Concernant les biais potentiels, la chercheuse, bien qu'ayant participé aux projets étudiés, a cherché à adopter une posture réflexive pour en avoir conscience et tenter de les contrôler.

Le fait que la recherche inclut des entrevues individuelles et de groupe est un atout, permettant aux personnes plus discrètes de mieux participer à l'échange.

La participation, dans le site de Sudbury, des services français et des services anglais sont une valeur ajoutée, car elle permet de recevoir des données provenant de deux cultures.

Le fait que la direction de l'entreprise ait été réceptive à cette étude, démontre une ouverture à vouloir connaître la statut des environnements, du point de vue de l'utilisateur.

### **5.4 Limites et difficultés de la recherche**

La chercheuse travaillant au sein de l'entreprise pourrait être biaisée dans l'analyse des données (réactivité).

Bien que la chercheuse ait demandé, à chacun des participants, leur consentement pour enregistrer les entrevues, il est possible que certains participants aient été intimidés par

l'enregistrement de l'entretien, ou par la présence de leur supérieur (site de Moncton) lors de l'entretien de groupe, restreignant la percolation de certaines perceptions.

Dû à la taille de l'échantillon (27 participants) et le fait que la recherche se réalise au sein d'une même entreprise, il est possible que les résultats soient moins représentatifs.

L'enregistrement audio, ne permet pas de retenir le langage non verbal et de l'interpréter dans les résultats.

Le fait que les services anglais n'aient participé qu'aux entrevues d'un site seulement limite l'analyse de données provenant de deux cultures.

Le fait que chacun des sites étudiés a ses particularités ne facilite pas les comparaisons; Moncton a un environnement comprenant des postes dédiés pour son personnel, ses espaces techniques (radio et télé) sont dans un environnement non contrôlé. Sudbury a un environnement comprenant des postes non dédiés, ses espaces techniques média (radio) sont dans un environnement non contrôlé.

## **Chapitre 6 : Conclusion**

### **6.1 Corrélation entre l'engagement, la productivité et l'environnement de travail proxémique et affordant**

Le mode de travail change, l'acquisition et la rétention du personnel sont une préoccupation majeure au sein des entreprises, l'ère de la pensée wébérienne, où le travailleur construisait le présent pour une récompense différée, est révolue. De plus, dû, entre autres, à la technologie, la rapidité de réalisation s'accélère et la valeur du temps change.

La recherche vise à connaître la perception de l'utilisateur sur les réalités des environnements de travail à aire ouverte en lien avec l'affordance et la proxémie. À l'aide d'entrevues de groupes et individuelles réalisées dans deux sites du domaine des médias, certaines notions ont apparues. Basée sur les transcriptions des entrevues, l'analyse des concepts émergents a identifié les interrelations entre ceux-ci et a démontré la complexité de ces environnements. Ces lieux comprennent plusieurs représentations qui interagissent les unes sur les autres, à différents degrés, selon la qualification que l'opérateur en fait.

#### **Besoins**

Lussault (2009) affirme qu'une plus grande connaissance des besoins de l'opérateur permettrait aux designers de penser l'espace ni comme un contenant neutre, ni comme une surface de projection des rapports sociaux, ni comme un simple attribut du politique, mais comme une réalité construite dans l'action et qui signifie quelque chose pour quelqu'un, dans le cas présent, pour un opérateur. On rompt ainsi avec l'habitude de séparer ce qui est

de l'ordre des espaces et ce qui est du ressort des pratiques sociales. La spatialité constitue le concept qui permet la jonction entre ces deux domaines.

Bien que la recherche supporte les propos de Lussault, elle aimerait y apporter une nuance, en fait certains éléments comme l'échéancier et le coût de réalisation de ces projets ont un impact sur la façon de penser l'espace, et ces deux paramètres sont souvent définis par le client et le designer a la responsabilité d'en assurer le contrôle. Temps et argent amènent quelquefois à reproduire un concept pas toujours assez profondément analysé.

Il semble que la création d'environnements de travail, répondant aux besoins de communiquer, de collaborer et d'échanger, d'apprendre et de sociabiliser, est impérative. Les concepts de collaboration, de socialisation et d'échanges ont été largement soulevés par les participants.

### **Qualification**

L'utilisateur souhaite habiter, contrôler et choisir son environnement de travail. Il est important de répondre à ce besoin afin de maintenir ou de déployer son engagement face à l'organisation, à ses pairs et face à lui-même, et également pour le bien de son épanouissement personnel.

Sachant, en référence à Lussault (2007), que l'opérateur qualifie son environnement, ce dernier sera dans le *faire* ou *l'agir* selon les valeurs qu'il accorde à l'espace. La majorité des interviewés ont souligné leur fierté face à leur lieu de travail, certains ont même dit apprécier que l'entreprise investisse pour leur créer un espace neuf, propre et beau. Ils sont fiers de recevoir des invités dans leur nouveau lieu.

Assumant que les caractères tiennent compte des aspects matériels et immatériels de l'espace, il est juste d'entériner la théorie de Lussault selon laquelle l'identité de l'espace n'existe pas au préalable, mais qu'elle se construit collectivement par les acteurs d'une société. Il spécifie que l'espace est un bien sociétal, une ressource de valeurs pour l'humain, que la valeur spatiale est l'ensemble des qualités socialement valorisantes d'un espace.

Cette valeur est celle que les individus, les groupes et les organisations, y projettent et y fixent.

À titre d'exemple, la personne qui débute en fin de matinée à Sudbury ne se sent pas bienvenue lorsqu'il n'y a plus de poste individuel pour elle, elle se sent exclue du groupe.

En nous appuyant sur la pensée de Findeli (2006), à savoir que « le design se fait en se pensant et se pense en se faisant » il est possible d'ajouter, que l'espace et la spatialité sont sans cesse en mouvement dû à l'action des opérateurs sur cet espace et de l'effet de la perception de ces espaces sur l'opérateur.

Ce mouvement d'adaptation, d'ajustement, les participants de Moncton le comprennent bien maintenant, car à quelques reprises depuis 18 mois, ils ont ajusté leur espace selon leurs besoins ; ces derniers ont ajouté, déplacé des postes et du personnel, ils ont ajusté l'acoustique et ils se questionnent continuellement pour améliorer leur environnement. Sudbury n'occupait que depuis quatre mois son nouvel espace, lors des entrevues. De plus, les enjeux technologiques étaient majeurs, il y avait urgence. Il est possible de conclure que pour s'adapter et adapter son environnement le temps est un joueur clé.

### **Proximité**

Définir la proximité admise fait appel à la distance permise. En effet, Callon et Law (Lussault, 2009) soutiennent que la distance et la proximité devraient coexister. Lussault (2009) énonce que les jeux avec la distance construisent l'espace humain qui, de ce fait même, n'a rien de spontané: il n'est pas biophysique, mais social, il s'agit d'un artifice dont les caractères et les attributs, procèdent directement de la nécessité, pour les acteurs sociaux, de réguler la distance. La coprésence est de rassembler en un même espace, en contiguïté, des entités et objets spatialisés afin de rendre possibles leurs relations. En situation de coprésence parfaite, la distance entre deux objets semblera nulle. La complexité étant de créer un environnement où les différents lieux répondant à des besoins distincts soient perçus comme étant aisément accessibles. Le parcours bien aménagé devient un outil

essentiel pour soutenir cette perception. Le parcours peut contenir des chevauchements, des nœuds, des carrefours, des réseaux ou plusieurs sens sont mis à contribution.

Un parcours de qualité pourrait faire en sorte de changer la perception de proximité. Si pour qualifier un espace tous les sens sont mis en œuvre alors la vue, le toucher, l'odorat sont des facteurs importants...en référence aux recherches d'Owens et Kabo (2012,2014) la distance ne sera pas qualifiée de la même façon si l'opérateur voit le point d'arrivée de son point de départ. Dans cette situation il peut anticiper toutes les opportunités et les obstacles potentiels que le parcours lui offrira. Mais si le parcours a des contraintes d'angles, alors il ne peut prévoir ou éviter une rencontre déplaisante ou non souhaitée. Choix du parcours pour échapper à un désagrément éventuel, mais aussi pour jouir des opportunités positives.

Le site de Sudbury ne vit pas l'enjeu du parcours de la même façon que celui de Moncton. À Sudbury tous les emplacements sont visibles, peu importe où la personne se situe dans la station. À Moncton, la distance de certaines salles de rencontres fait en sorte que l'accès à certaines pièces n'est pas visible de la salle de Nouvelles et les participants sont moins enclins à les utiliser.

La proximité doit donc être jumelée à la visibilité du parcours et de la destination.

### **Affordance et proxémie**

L'environnement à aire ouverte a apporté des changements de comportement de la part de certains usagers, plus grand respect de leurs collègues, festivités ouvertes à tous et non limitées à certaines équipes. Quelques usagers ont également souligné le fait que maintenant ils dînent sur le site avec leurs pairs, ce qui était rarement le cas antérieurement. Changement de comportement ayant un impact sur la culture du groupe, directement en lien avec la proxémie et l'affordance. L'emplacement offre de nouveaux lieux de tournage interne, le personnel devient partie prenante de la production, le sentiment d'appartenance et de fierté a émergé.

Ainsi, pour qu'il soit dans l'agir, dans la possibilité d'action, il faut que l'espace offre ce potentiel d'activités et qu'il ait les valeurs reconnues et autorisées par l'utilisateur.

Sachant que «l'affordance correspond à la manière dont un objet ou un environnement peut communiquer sa raison et offrir des possibilités d'action» (Gibson , 1986), et que la proxémie «regroupe l'ensemble des observations et des théories concernant l'usage que l'homme fait de l'espace en tant que produit culturel spécifique». (Hall, 1971;13) et que selon Maslow (1945), les êtres humains possèdent une tendance innée à progresser vers des niveaux supérieurs de santé, de créativité et d'épanouissement, l'environnement de travail doit tenir compte de ces concepts pour le bien-être de l'utilisateur. Les capacités cognitives (perceptuelles, intellectuelles et d'apprentissage) sont un ensemble d'outils d'ajustement, qui ont, la fonction, entre autres, de satisfaire nos besoins fondamentaux, alors toute menace ou entrave à leur libre utilisation doivent aussi être indirectement menaçantes pour les besoins eux-mêmes.

Assumant que, si les besoins fondamentaux sont répondus, l'employé sera plus enclin à s'engager et non seulement à être présent, il apparaît évident que son environnement de travail doit répondre à ses besoins de développement, d'apprentissage, de socialisation, et de réalisation. Ces besoins pour être comblés nécessitent des actions de la part de l'opérateur.

L'environnement doit donc être un lieu affordant et proxémique suscitant les modulations culturelles requises, pour l'équipe et pour lui-même.

Le site de Moncton est un bel exemple de proxémie et d'affordance et les résultats de cette station sont en croissance.

Tout n'est pas parfait, il y a matière à amélioration, mais concernant ces concepts ils semblent bien présents.

Tout comme l'espace seul sans l'action d'opérateurs pour l'habiter, est inintéressant, une spatialité sans éléments suggérant la réalisation, l'action, amène le présentisme au détriment de l'engagement.

### **Changements souhaités**

Il a été confirmé par tous les participants qu'ils ne désirent pas retourner à leur ancien édifice, malgré l'adaptation requise à différents niveaux. Toutefois, quelques ajustements sont souhaités. Les participants de Moncton et de Sudbury souhaiteraient, cloisonner, mais pas nécessairement entièrement, les studios radios. Ils ne désirent pas le retour aux bureaux fermés. Les participants des services anglais de Sudbury désirent que le personnel ait un poste individuel dédié tout en conservant la politique du «clean desk» (rien ne doit rester sur les postes à la fin de la journée).

### **Observation**

Le fait de demeurer deux jours dans les stations étudiées, a permis de tester quelques emplacements et de faire quelques constats, à savoir que certains espaces de collaboration ne sont pas très utilisés, car trop près des espaces administratifs et/ou trop éloignés des environnements de la salle de nouvelle. Le parcours pour se rendre à certaines salles, manque de clarté visuelle. Certains mobiliers, bien que de très bonnes qualités ne sont pas confortables et ne semblent pas être utilisés. Dans certains cas, le personnel semble considérer le mobilier d'une façon statique, alors qu'il devrait permettre la flexibilité et la possibilité d'être déplacé aisément. Dans ce sens, une petite exception, à Moncton, les ottomans verts sont très prisés et sont déplacés selon le besoin de l'utilisateur. À Moncton, le concept des banquettes est très apprécié, toutefois celles achetées ou faites sur mesure pour la station ne sont pas confortables. À Sudbury, les banquettes ne sont pas beaucoup utilisées, elles ne sont pas équipées d'écrans, ce qui semble un obstacle à leur utilisation.

À Sudbury, le lieu est très raffiné et très relaxant et invite à la concentration, malgré la dynamique d'une salle de nouvelles. Le réflexe de changer régulièrement de poste n'est

pas encore une réalité, il est à penser qu'un peu plus temps sera requis pour que ces derniers soient confortables avec ce concept.

### **Proposition**

M.Roux parle de relier les projets entre eux dans leurs différences, c'est ce que tente l'entreprise étudiée en utilisant un processus appelé «Aménagement par quartier». Ce processus permet aux futurs usagers de participer à l'élaboration de leur futur environnement de travail. Il est souhaitable d'impliquer les usagers, non seulement dans le choix des finis et du mobilier, mais dans l'élaboration de son environnement. Ce processus permet l'échange avec ses pairs et offre une meilleure compréhension des différents groupes devant occuper un même espace. Du à sa participation il y a de fortes chances que l'utilisateur qualifie son espace, l'habite, le choisisse et le contrôle, ce qui devrait avoir un impact sur son implication dans le travail et son engagement face à l'entreprise.

## **6.2 Contribution escomptée du travail de recherche**

La recherche souhaite bonifier la connaissance concernant la perception des environnements de travail à aire ouverte du point de vue de l'utilisateur.

Progresser plus spécifiquement, dans la connaissance et la compréhension des concepts de proxémie et d'affordance dans un environnement de travail à aire ouverte, afin de mieux les intégrer dans les projets futurs.

## **6.3 Pistes de l'avenir**

L'environnement de travail, dû à sa complexité, est un sujet passionnant pour un designer. L'évolution du travail, les changements sociaux, l'être humain, tous ces éléments en mouvance, en interaction font en sorte que la recherche sur le sujet est itérative.

Comme piste pour l'avenir, et se référant principalement aux écrits de Gaver (2016) sur l'affordance, il serait intéressant de savoir;

Est-ce qu'un environnement affordant, oriente l'utilisateur vers l'agir? Est-ce qu'il le dirige vers l'engagement ou le présentéisme?

Il serait également pertinent pour le designer de connaître les notions d'affordance les plus stimulantes? En somme, dans la conception des environnements de travail à aire ouverte des industries culturelles (ou une part de créativité et de coordination informelle est demandée aux usagers), qu'elle est ou qu'elles sont les catégories d'affordance les plus stimulantes pour susciter à la fois engagement et bien-être de l'utilisateur? La cueillette et la codification des affordances perceptibles et dissimulées pourraient s'avérer un outil important pour un concepteur spatial.

Est-ce qu'une affordance dissimulée pourra plus facilement devenir une affordance perceptible dans un environnement à aire ouverte? Est-ce que les environnements à aire ouverte stimule l'essor d'affordance dissimulée ou au contraire inhibe cet élan par le fait de potentiellement être vu de tous?

Est-ce que un environnement affordant change la notion de territorialité individuelle et de groupe? Est-ce qu'un environnement affordant a un impact sur la proxémie du lieu, stimule le changement de comportement, a un impact sur la culture du groupe?

Se référant à Maslow (1945) et à Alderfer (1969), dont les écrits définissent le fait de se réaliser et d'être motivé comme étant un besoin; est-ce que l'engagement est synonyme de l'agir et non seulement du faire, donc répondrait à un besoin pour l'utilisateur et non seulement pour l'entreprise?

Quel est l'impact du sentiment de fierté, d'appartenance sur l'engagement et la productivité de l'utilisateur?

Quelle est la corrélation entre le niveau d'engagement d'un utilisateur et son bien-être?

L'environnement amène-t-il l'utilisateur à se dépasser, à avoir une meilleure perception de lui-même, de ses pairs et de l'entreprise?

## **6.4 Mot de la fin**

En tant que designer il est important de poursuivre la recherche sur les environnements de travail et plus précisément ceux à aire ouverte.

L'affordance dissimulée est subtile et sa connaissance peut s'avérer très enrichissante, car elle fait apparaître des usages non dévoilés d'un objet ou d'un espace.

Dans un deuxième temps, il serait intéressant de savoir si le futur appelle au multiple: Media multiplateformes, salles multifonctions, etc, considérant les besoins de flexibilité, d'adaptabilité, de réduction des coûts, etc. demandés par l'entreprise et l'utilisateur. Cette multiplicité pourrait-elle être un catalyseur pour le déploiement d'affordance dissimulée?

Le concept d'affordance est présent et important car tout ce qui s'associe à l'action, au vouloir, à l'agir, à l'engagement, à la passion est possiblement synonyme de bien-être, de dépassement de soi et nourrit l'Homme.

## Références

- Allaire, S. (2015), doctorant en Technologies éducatives de l'Université Laval, et doyen, Décanat de la recherche et de la création. Affordance, article [http://affordance.uqac.ca/about\\_affordance.html](http://affordance.uqac.ca/about_affordance.html)
- Alderfer, Clayton P. (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; Organizational Behaviour and Human Performance.
- Barth, I. (2015) Espace public/espace privé : un peu de proxémique pour bien préparer l'année, Les Blogs
- Bentham, J. (1789), Introduction aux principes de morale et de législation, utilitarianphilosophy.com /definition.fr.html
- Bousbaci, R, (2002). Les modèles théoriques de l'architecture :de l'exaltation du faire à la réhabilitation de l'agir dans le bâtir., Thèse de doctorat, Canada,Université de Montréal
- Creswell, J.W. (2003). Research Design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches, Londres: Sage Publications, p.13-23
- Creswell, J.W. (2007). «Five qualitatives approaches to inquiry», qualitative inquiry and researchdesign: choosinamongfiveapproaches», londres:Sage Publications,p53-84 ( note de cours)
- Davidson, Joyce & Bondi, Liz & Smith, Mick, (2005), Emotional geographies (chapter 14), Ashgate Publishing company (page 191-204)
- Deveaux, M. (1974). Contribution physiologique au concept de proxémie : tentative d'interprétation, France, Thèse - Médecine Université de Grenoble.
- Di Méo, G et Buléon, P (2007). L'espace social- Lecture géographique des sociétés, Éditions Armand Colin, Collection U, p.4-10
- Durand, C.,Blais,A. (2009). «Le sondage», recherche sociale : De la problématique à la collecte des données, Gauthier, B. (ed.), Québec : Presse de l'université du Québec, p445-487.
- Findeli, A., (2006), Qu'appelle-t-on "théorie" en design? Réflexions sur l'enseignement et la recherche en design. Flamand, B. Le design. Essai sur les théories et les pratiques, Editions IFM, p.77-98,
- Garneau, J. (2005). Reconnaître les vrais besoins, Magazine " La lettre du psy" Volume 9, No 4.
- Gaver, W. (2016), Professeur en Design, et co-directeur de l'Interaction research Studio et leader du Co-programme MPhil/PhD Goldsmiths, Université de Londres, Affordance, article; <https://fr.wikipedia.org/wiki/Affordance>

- Gibson, J. J. (2013). *The Senses Considered as Perceptual Systems*. Kbh., Nota. Hall, E.T. (1971). *La dimension cachée*, France, Éditions du Seuil.
- Heiddeger, M., (1958), *Essais et conférences*, Gallimard, p.203
- Larousse (2006), *Le petit Larousse illustré*, Paris
- Lebart, L. (1993). «Traitement des questions ouvertes», dans D.Grange et L.Lebart (dir.) *Traitement statistique des enquêtes*, Paris, Dunod, chap.16
- Lussault, M. (2009). *De la lutte des classes à la lutte des places*, France, Grasset & Fasquelle : coll. Mondes vécus
- Lussault, M. (2007). *L'homme spatial : la construction sociale de l'espace humain*, Éditions du Seuil, Collection La couleur des idées
- Lyotard, J-F. (2011). *La phénoménologie*, France, Les presses universitaires de France : coll.Quadrige.
- Mabillot, V., (2007), *Les mises en scène de l'interactivité*, thèse de doctorat, France, Université de Lyon, chapitre 4, 2007.
- Macleod, R.B., et Pick, H.L.jr, (1974). *Perception-essays in honor of James J.Gibson*, USA, Cornelle University Press
- Marceau-Houle, P., (2015) *Les aménagements des espaces du travail en tant que vecteurs de contrôle et de surveillance; le cas des open space dans le contexte des mutations contemporaines du travail*, mémoire de maitrise-sociologie, Canada, U.Q.A.M., 2015
- Maslow, A. (2013). *Devenir le meilleur de soi-même*. France, Eyrolles, 6e éd.
- Morin, E. (2005). *Introduction à la pensée complexe*. France, Flammarion.
- Owen-Smith, J., Kabo, F., Cotton-Nessler, N. et al. (2014). *Proximity effects on the dynamics and outcomes of scientific collaborations*, Elsevier B.V.
- Owen-Smith,J., Kabo,F., Hwang,Y.et al. (2013). *Paths to the Lab: A Sociospatial Network Analysis of Collaboration*, USA-Michigan University.
- Owen-Smith,J., Kabo,F. et al. (2012). *A Tale of two buildings: socio-spatial significance in innovation*, USA, Michigan University.
- Roux, M.R., (2002). *Inventer un nouvel art d'habiter - le ré-enchantement de l'espace*, L'Harmattan - collection Ingénium
- Schein, E.H. (2010). *Organizational culture and leadership*, San Francisco, Jossey-Bass. p.135-142, 4e éd.
- Vischer, J.C. (2005). *Space meets status, designing workplace performance*, USA, Canada, Routledge.
- [Wikipedia.org/wiki/Immeuble\\_de\\_la\\_Johnson\\_Wax](https://fr.wikipedia.org/wiki/Immeuble_de_la_Johnson_Wax)

[Wikipedia.org/wiki/Office\\_landscape](https://fr.wikipedia.org/wiki/Office_landscape)

[Wikipedia.org/wiki/Action\\_Office](https://fr.wikipedia.org/wiki/Action_Office)

Zunz, Olivier. (1991). *L'Amérique en col blanc : l'invention du tertiaire : 1870-1920*.  
Paris : Belin.

# APPENDICE A - Certificat d'éthique



Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche

N° de certificat  
CPER-15-058-D(1)

## CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE - 1er renouvellement -

Le Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche (CPER), selon les procédures en vigueur et en vertu des documents relatifs au suivi qui lui a été fournis conclut qu'il respecte les règles d'éthique énoncées dans la Politique sur la recherche avec des êtres humains de l'Université de Montréal

Projet	
Titre du projet	Perception de l'utilisateur sur les différentes réalités des environnements de travail à aire ouverte. Abandon du site de Montréal - Remplacé par celui de Sudbury (21 mars 2016)
Étudiante requérant	Céline Simard (SIMC09525505) Candidate à la maîtrise, Design et complexité - Faculté d'aménagement Université de Montréal
Sous la direction de	Tiiu Poldma, Professeure titulaire, Faculté d'aménagement - école de design, Université de Montréal & Fabienne Munch, directrice, Faculté d'aménagement - école de design, Université de Montréal.
Financement	
Organisme	Non financé
Programme	--
Titre de l'octroi si différent	--
Numéro d'octroi	--
Chercheur principal	--
No de compte	--

### MODALITÉS D'APPLICATION

Tout changement anticipé au protocole de recherche doit être communiqué au CPER qui en évaluera l'impact au chapitre de l'éthique. Toute interruption prématurée du projet ou tout incident grave doit être immédiatement signalé au CPER.

Selon les règles universitaires en vigueur, un suivi annuel est minimalement exigé pour maintenir la validité de la présente approbation éthique, et ce, jusqu'à la fin du projet. Le questionnaire de suivi est disponible sur la page web du CPER.

  
Olivier St-Laurent, Conseiller en éthique de la recherche  
Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche  
Université de Montréal

**5 juillet 2016**      **1er août 2017**  
Date de délivrance du renouvellement ou de la réémission\*      Date du prochain suivi  
**25 juin 2015**      **1er août 2017**  
Date du certificat initial      Date de fin de validité  
\*Le présent renouvellement est en continuité avec le précédent certificat

adresse postale  
3744 Jean-Brillant, B-430-8  
C.P. 6128, succ. Centre-ville  
Montréal QC H3C 3J7  
www.cper.umontreal.ca

Téléphone : 514-343-6111 poste 1896  
cper@umontreal.ca

5 juillet 2016

Madame Céline Simard  
Candidate à la maîtrise  
Design et complexité - Faculté d'aménagement

**OBJET: Approbation éthique (renouvellement)**

---

Mme Céline Simard,

Le *Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche (CPER)* a étudié votre demande de renouvellement pour le projet de recherche intitulé « Perception de l'usager sur les différentes réalités des environnements de travail à aire ouverte. » et a délivré le certificat d'éthique demandé suite à la satisfaction des exigences qui prévalent. Vous trouverez ci-joint une copie numérisée de votre certificat; copie également envoyée à votre directeur/directrice de recherche et à la technicienne en gestion de dossiers étudiants (TGDE) de votre département.

Notez qu'il y apparaît une mention relative à un suivi annuel et que le certificat comporte une date de fin de validité. En effet, afin de répondre aux exigences éthiques en vigueur au Canada et à l'Université de Montréal, nous devons exercer un suivi annuel auprès des chercheurs et étudiants-chercheurs.

De manière à rendre ce processus le plus simple possible et afin d'en tirer pour tous le plus grand profit, nous avons élaboré un court questionnaire qui vous permettra à la fois de satisfaire aux exigences du suivi et de nous faire part de vos commentaires et de vos besoins en matière d'éthique en cours de recherche. Ce questionnaire de suivi devra être rempli annuellement jusqu'à la fin du projet et pourra nous être retourné par courriel. La validité de l'approbation éthique est conditionnelle à ce suivi. Sur réception du dernier rapport de suivi en fin de projet, votre dossier sera clos.

Il est entendu que cela ne modifie en rien l'obligation pour le chercheur, tel qu'indiqué sur le certificat d'éthique, de signaler au CPER tout incident grave dès qu'il survient ou de lui faire part de tout changement anticipé au protocole de recherche.

Nous vous prions d'agréer, Madame, l'expression de nos sentiments les meilleurs,

Olivier St-Laurent, Conseiller en éthique de la recherche  
*Comité plurifacultaire en éthique de la recherche (CPER)*  
Université de Montréal

TP/OS/os

c.c. Gestion des certificats, BRDV, Tiiu Poldma, Professeure titulaire, Faculté d'aménagement - école de design,  
Fabienne Munch, directrice, Faculté d'aménagement - école de design, Simone Zriel  
p.j. Certificat CPER-15-058-D(1)

adresse postale  
3744 Jean-Brillant, B-430-8  
C.P. 6128, succ. Centre-ville  
Montréal QC H3C 3J7  
www.cper.umontreal.ca

Téléphone : 514-343-6111 poste 1896  
cper@umontreal.ca

# APPENDICE B - Formulaire de consentement



## FORMULAIRE D'INFORMATION ET DE CONSENTEMENT

### « Perception de l'utilisateur sur les différentes réalités des environnements de travail à aire ouverte. »

Chercheure étudiante : Céline Simard, étudiante à la maîtrise Sc.Aménagement, option Design et complexité, Université de Montréal

Co-directeurs de recherche : Tiiu Poldma, professeur titulaire, Faculté de l'aménagement-École de design, Université de Montréal et Fabienne Munch, directrice, Faculté de l'aménagement-École de design, Université de Montréal

Vous êtes invité à participer à un projet de recherche. Avant d'accepter, veuillez prendre le temps de lire ce document présentant les conditions de participation au projet. N'hésitez pas à poser toutes les questions que vous jugerez utiles à la personne qui vous présente ce document.

### A) RENSEIGNEMENTS AUX PARTICIPANTS : entrevue individuelle

#### 1. Objectifs de la recherche

Ce projet vise à documenter, à explorer l'expérience de l'utilisateur dans un environnement de travail à aire ouverte, afin de mieux comprendre sa perception face à ces nouveaux environnements de travail. Pour ce faire, nous comptons recueillir le point de vue d'une quarantaine de personnes (couvrant deux sites) travaillant actuellement dans un environnement de travail à aire ouverte. La cueillette de l'information se fera par entrevues de groupes ou individuelles.

#### 2. Participation à la recherche

Votre participation consiste à participer à une entrevue individuelle afin de connaître votre perception concernant les différentes réalités (espace, visibilité, niveau de bruit, proximité etc.) qui composent votre environnement de travail actuel. Le but de cette entrevue est de comprendre **vos** perceptions afin de bonifier les projets futurs, il n'y a donc pas de mauvaises réponses, toutes les réponses sont bonnes. Cette entrevue sera enregistrée, avec votre autorisation, sur support audio afin d'en faciliter ensuite la transcription et devrait durer environ 60 minutes. L'entrevue aura lieu dans une salle de votre site de travail et la plage horaire sera déterminée en fonction de votre disponibilité.

#### 3. Risques et inconvénients

Il n'y a pas de risque particulier à participer à ce projet. Toute l'information est confidentielle. Vous recevrez la retranscription de l'entrevue pour votre validation et **approbation**. Vous pourrez à tout moment refuser de répondre à une question ou même mettre fin à l'entrevue.

#### 4. Avantages et bénéfices

L'avantage de participer à ce projet, est qu'il vous permet de vous exprimer sur votre environnement de travail. Vous contribuerez à une meilleure compréhension des perceptions des environnements de travail à aire ouverte qui permettra de bonifier les projets à venir.

**Pour toute question relative à l'étude, ou pour vous retirer de la recherche**, veuillez communiquer avec Céline Simard au numéro de téléphone 514 913-0593 ou à l'adresse courriel [celine.simard@umontreal.ca](mailto:celine.simard@umontreal.ca).

Pour toute préoccupation sur vos droits ou sur les responsabilités des chercheurs concernant votre participation à ce projet, vous pouvez contacter le Comité plurifacultaire d'éthique de la recherche par courriel à l'adresse [CPER@umontreal.ca](mailto:CPER@umontreal.ca) ou par téléphone au 514 343-6111 poste 1896 ou encore consulter le site Web <http://recherche.umontreal.ca/participants>.

Toute plainte relative à votre participation à cette recherche peut être adressée à l'ombudsman de l'Université de Montréal en appelant au numéro de téléphone 514 343-2100 ou en communiquant par courriel à l'adresse [ombudsman@umontreal.ca](mailto:ombudsman@umontreal.ca) (**l'ombudsman accepte les appels à frais virés**).

## 5. Confidentialité

Les renseignements personnels que vous nous donnerez demeureront confidentiels. Aucune information permettant de vous identifier d'une façon ou d'une autre ne sera publiée. Votre confidentialité sera maintenue ou selon le cas et **avec son consentement** nous pourrions diffuser votre identité et vos propos.

De plus, un code vous sera attribué et seule la chercheuse pourra connaître votre identité. Les données seront conservées dans un lieu sûr. Les enregistrements seront transcrits et seront détruits, ainsi que toute information personnelle, 7 ans après la fin du projet. Seules les données ne permettant pas de vous identifier seront conservées après cette période.

## 6. Compensation

Pour vous remercier de votre participation, café et gâteries vous seront servis lors de l'entrevue.

## 7. Droit de retrait

Votre participation à ce projet est entièrement volontaire et vous pouvez à tout moment vous retirer de la recherche sur simple avis verbal et sans devoir justifier votre décision, sans conséquence pour vous. Si vous décidez de vous retirer de la recherche, veuillez communiquer avec la chercheuse au numéro de téléphone indiqué ci-dessous.

À votre demande, tous les renseignements qui vous concernent pourront aussi être détruits. Cependant, après le déclenchement du processus de publication, il sera impossible de détruire les analyses et les résultats portant sur vos données.

## B) CONSENTEMENT

### Déclaration du participant

- Je comprends que je peux prendre mon temps pour réfléchir avant de donner mon accord ou non à participer à la recherche.
- Je peux poser des questions à la chercheuse et exiger des réponses satisfaisantes.
- Je comprends qu'en participant à ce projet de recherche, je ne renonce à aucun de mes droits ni ne dégage la chercheuse de ses responsabilités.
- J'ai pris connaissance du présent formulaire d'information et de consentement et j'accepte de participer au projet de recherche.

Signature du participant : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

### Engagement de la chercheuse

J'ai expliqué au participant les conditions de participation au projet de recherche. J'ai répondu au meilleur de ma connaissance aux questions posées et je me suis assurée de la compréhension du participant. Je m'engage, à respecter ce qui a été convenu au présent formulaire d'information et de consentement.

Signature de la chercheuse : \_\_\_\_\_ Date : \_\_\_\_\_  
(ou de son représentant)

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_

## **APPENDICE C** - Profil du participant - questionnaire

Afin d'établir un profil des participants pouvez-vous répondre aux questions suivantes?

Genre :

- Homme
- Femme

Groupe d'âge :

- 20-30 ans
- 30-40 ans
- 40-50 ans
- 50-60 ans
- + de 60 ans

Quel est votre origine culturelle?

Êtes-vous :

- Francophone
- Anglophone

Depuis combien d'année travaillez-vous au sein de l'organisation? \_\_\_\_\_

Quel est votre rôle dans l'organisation de l'entreprise?

- Direction
- Gestionnaire
- Journalistes
- Ressources humaines
- Autres .....

Gérez-vous du personnel? Si oui combien de personnes? \_\_\_\_\_

Êtes-vous appeler à travailler, majoritairement :

- En équipe
- Individuellement

Avant le réaménagement de votre groupe dans un environnement en aire ouverte :

- Aviez-vous un poste dédié ou non?
- Votre poste était-il dans un environnement ouvert ou fermé?

## **APPENDICE D** - Questionnaire – «Pré-test »

Afin de connaître et de comprendre votre perception de votre environnement de travail, pouvez-vous répondre aux questions suivantes?

- Aimez-vous votre nouvel environnement de travail? Pourquoi?
- Aimez-vous les postes de travail? Pourquoi?
- Aimez-vous les espaces de collaboration (conférence, dinette, salle de travail etc..)? Pourquoi?
- Quels sont les emplacements que vous privilégiez, que vous aimez le plus? Pourquoi?
- Quels sont les endroits que vous n'utilisez jamais ou rarement ou que vous aimez le moins? Pourquoi?
- Quel est la nature de votre travail et comment pensez –vous que cet environnement répond à vos besoins?
- Globalement, comment vivez-vous votre expérience de travail dans ce nouvel environnement?
- Si vous pouviez changer des éléments de votre environnement, lesquels aimeriez-vous modifier et pourquoi?
- Si vous aviez un terme, un qualificatif pour définir votre environnement de travail, ce serait lequel? Pourquoi?
- Est-ce qu'il y a des éléments que vous aimeriez partager avec nous qui non pas été couvert lors de l'entrevue?