

AMÉNAGEMENTS INTÉRIEURS IM(MATERIALITÉS)

Entretien avec le designer Mathieu Lehanneur

Le designer Mathieu Lehanneur vient de livrer l'aménagement des bureaux de l'agence de publicité JWT situés à Neuilly-sur-Seine. Au programme : la création d'une « station végétale digitale » dont l'objectif était, notamment, de générer un cadre de travail stimulant et d'offrir une meilleure communication entre les salariés.

DA : Vous venez de terminer l'aménagement intérieur des bureaux de l'agence JWT. Comment ce projet vous a-t-il été confié ?

Mathieu Lehanneur : JWT souhaitait quitter ses bureaux de Levallois-Perret et se rapprocher un peu de Paris. Les membres de l'agence ont donc rencontré plusieurs équipes d'architectes et de designers. Chacune avait fait quelques propositions et ils ont finalement retenu la mienne.

DA : Pourquoi, selon vous, vos clients ont-ils choisi de faire appel à un designer, une profession finalement assez peu habituée à aménager des espaces de travail ?

ML : Tout d'abord, je tiens à préciser que je ne suis pas intervenu seul sur ce projet, car je ne suis moi-même qu'un « simple designer », c'est-à-dire avant tout un faiseur d'objets. J'avais envie, dans le cadre de cette commande, de m'associer à un architecte [Ana Moussinet, NDLR], ne serait-ce que pour les aspects légaux ou techniques, et des questionnements concernant l'espace et ses pratiques à proprement parler. Plus largement, l'un des présidents de JWT me le confirmait encore récemment : leur volonté n'était pas de créer un lieu qui soit uniquement un « signe extérieur » ostentatoire, destiné aux clients ou aux visiteurs de passage. L'ambition était plutôt de s'intéresser aux sensations et aux gestes quotidiens des collaborateurs et des personnes qui pratiquent le lieu, jour après jour. J'ai donc proposé que nous construisions le projet comme une force centrifuge, qui partirait du tout petit pour se dilater progressivement. Je pense que c'est cette approche qui a séduit JWT.

DA : Quelles étaient les attentes de votre client ?

ML : Mes différents interlocuteurs – les deux présidents de JWT et la directrice de l'agence de Paris – souhaitaient principalement réinventer leurs façons d'interagir et de travailler : entre collaborateurs tout d'abord, mais aussi entre la direction et les salariés, entre les membres de l'agence et les clients.

On m'a très simplement dit : « On déménage et on se rend compte de tout ce qui ne fonctionnait pas dans nos bureaux précédents, notamment le fait que l'on ne sente pas assez le "pouls" de l'agence, que l'on ne croise pas assez nos collaborateurs, que l'on ne perçoit pas assez les idées qui fusent. » Il s'agit là d'éléments qui sont, on l'imagine, importants dans une agence de publicité, probablement même dans n'importe quelle société.

J'ai en effet le sentiment que l'on structure trop souvent les espaces comme des transcriptions directes des organigrammes : le président est en haut de la pyra-

mide, au soleil, avec une vue dégagée ; et à partir de sa position spatiale, on descend les étages comme les niveaux hiérarchiques. Mes clients souhaitaient l'inverse de cela. Et donc, entre Levallois-Perret et Neuilly-sur-Seine, la direction a fait une chute de six étages ! Ils se sont retrouvés au rez-de-chaussée, à proximité de l'accueil, des salles de réunions et de l'espace bar.

Au cours de nos entretiens, j'ai également eu des échanges avec des directeurs de création qui m'expliquaient qu'ils passaient une partie importante de leur temps à imprimer de grandes présentations pour leurs clients, à les coller sur des plaques de carton plume, qu'ils jetaient ensuite. Il fallait donc accorder une toute nouvelle place au numérique et aux nouveaux outils de travail et de communication.

Ce qui était en fin de compte assez beau dans ce projet, c'est que mes différents interlocuteurs étaient dans une réelle dynamique : tous souhaitaient changer et améliorer leur façon de travailler, car ils sentaient bien qu'elle correspondait à un ancien monde.

On structure trop souvent les espaces comme des transcriptions directes des organigrammes.

DA : Comment avez-vous répondu à ces souhaits ?

ML : Tout d'abord, comme je l'ai expliqué, nous avons décidé de replacer la direction au contact de ses collaborateurs et des clients. Leurs bureaux sont situés au rez-de-chaussée, simplement séparés de l'accueil par des portes capitonnées qui garantissent une certaine confidentialité. Au même niveau, nous avons créé une « caverne créative », une salle de réunions dont les parois ont été réalisées en papier projeté. Ce matériau, peu cher, assure une parfaite isolation phonique, en même temps qu'il offre une esthétique particulière à l'objet.

À quelques mètres de là, on trouve une autre forme, noire, minérale et un peu mystérieuse. Il s'agit du bar, que nous avons traité comme une sorte de météorite autour de laquelle on pourra adopter plusieurs positions. Pour cet espace détente, qui va être très souvent vide, je ne souhaitais surtout pas qu'il ressemble à un bar « traditionnel » avec des tables et des chaises, car trop souvent on aurait pu se dire : « tiens, il n'y a personne ». Nous avons également installé un « juke-box végétal » dans une plante qui descend du plafond et dessine différentes circulations avec de l'herbe synthétique.

En résumé, ce projet a consisté à occuper l'espace disponible à l'aide de « gros objets », des « ustensiles » qui polarisent l'espace et que les utilisateurs ou les gens de passage peuvent s'approprier. La structure du lieu en elle-même reste en revanche assez simple, l'idée étant qu'elle puisse éventuellement être réinvestie et que les bureaux accueillent ponctuellement des expositions de graphistes, d'illustrateurs...



▲ Les circulations sont matérialisées par une bande d'herbe synthétique. Sur la droite, le juke-box végétal qui descend du plafond.



▲ V Bureaux de l'agence JWT à Neuilly-sur-Seine. L'intérieur de la « caverne créative », dont les parois sont en papier projeté.



Photos : Véronique Huguier

... Nous avons donc cherché à créer un lieu qui soit pensé davantage comme un rébus que comme un « total look » : on traverse différentes ambiances, qui induisent presque d'elles-mêmes des changements de comportement.

DA : Votre installation a maintenant quelques semaines. Quels sont les premiers retours ?

ML : Certains membres de JWT me disaient encore récemment qu'ils étaient réellement étonnés de l'impact que ce projet a eu, notamment sur leurs clients. Ils ont en effet le sentiment que lorsque ceux-ci viennent assister à une présentation, ils ne veulent plus partir : ils s'attardent pour boire un verre, discuter, presque comme chez des amis. Il semblerait même que certains clients souhaitent pouvoir occuper ponctuellement les locaux avec leurs propres équipes, afin de mener des réunions créatives par exemple. Je pense qu'il se dégage une bonne énergie de ce lieu. De plus, depuis sa mise en place, les membres de JWT ont le sentiment qu'ils gagnent davantage de compétitions.

*Il faut sortir de l'idée
du siège social
qui n'a pour objectif
que d'en mettre
plein la vue à ses visiteurs.*

DA : Pour finir, quelles doivent être, selon vous, les qualités essentielles d'un bureau aujourd'hui ?

ML : Le lieu dans lequel on se trouve, c'est selon moi notre premier outil pour bien travailler. Autrement dit, pour être bon, il faut aussi – au moins un peu – être bien. J'ai malheureusement le sentiment que le domaine de l'aménagement tertiaire a assez peu bougé ces dernières années. Il y a pourtant, autour de nous, des exemples qui montrent que d'autres modes de management et d'organisation spatiale sont possibles. Il suffit par exemple de voir ce qui se passe depuis une vingtaine d'années aux États-Unis, avec le start-up notamment. Je pense que le mode binaire travail/détente ne fonctionne pas. On ne peut pas dire à ses salariés : « Vous travaillez dans vos bureaux et à côté, on vous fait une petite salle de détente. » Les lieux de travail perdent énormément à n'être considérés qu'au travers de ce prisme binaire.

Donc, pour revenir à votre question, je dirais que les qualités essentielles d'un bureau sont les suivantes :

- La hiérarchie est avant tout une organisation humaine, qui ne doit pas être transcrite littéralement en termes spatiaux.
- Un bureau doit être un lieu où physiquement, intellectuellement et « relationnellement », je suis stimulé. Un lieu capable d'initier des « impulsions » ou des envies.
- Enfin, l'aménagement des bureaux doit être pensé avant tout pour les personnes qui y travaillent plutôt que pour les clients. Il faut sortir de l'idée du siège social qui n'a pour objectif que d'en mettre plein la vue à ses visiteurs. Autrement dit, si le lieu est pensé pour les salariés et qu'ils y travaillent mieux, alors je crois que tout le monde le remarquera. ■