



De nouveau revêtement de sol à nouvel environnement de travail

La nécessité de remplacer le revêtement de sol fortement endommagé par l'usure a eu des conséquences importantes pour le Secrétariat National de l'Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes. Une étude approfondie des activités et des frais liés à cette opération a déclenché la décision de procéder à un réaménagement général des bureaux, en ce compris l'introduction des principes du 'nouveau travail'.



Tout le projet a pour but de créer un meilleur environnement de travail pour les travailleurs et ainsi d'attirer de nouveaux collaborateurs. Le projet a évolué, passant d'une mission logistique au départ à un projet RH.

L'Alliance Nationale des Mutualités Chrétiennes (MC) chapeaute 19 mutualités régionales et son secrétariat national a déménagé en 1999 passant de la Rue de la Loi à la Chaussée de Haecht pour s'installer dans un bâtiment des années '80 qui était prédestiné à devenir une extension de l'hôpital universitaire Brugmann. Après une période d'inoccupation, environ 2/3 du bâtiment a été investi par les MC tandis que le 1/3 restant est utilisé par, notamment, le MOC, la CSC et autres organisations apparentées.

Peter Habils est Chef de Service du service Logistique depuis 2004, qui comprend ici toutes les tâches du facility management. Une commission d'enquête a été composée avec entre autres des gens du comité pour la sécurité et la santé afin d'examiner quel revêtement de sol conviendrait le mieux. Le processus de sélection a duré un peu, mais le choix est finalement tombé sur Flotex, un produit qui ressemble à un tapis, mais qui s'entretient comme un sol dur. « Le remplacement du revêtement de sol usé impliquait inévitablement d'évacuer tout le mobilier pour ensuite le replacer »,

se souvient Peter Habils en évoquant le début de sa mission. « Les rayonnages d'archives surtout ont fait grimper les coûts ! Vider et démonter un rayonnage standard de 7 m de long prenait une journée de travail. »

Nouvelle tournure

L'addition de tous les coûts annexes pour le remplacement du revêtement de sol a donné naissance à une toute autre réflexion : le projet a été transformé en réaménagement total. En 2008, de nombreuses sessions de brainstorming ont été tenues sur la nouvelle tournure que prenait le projet initial. Sur la base du travail d'étude interne préalable, AOS Studley a été sollicité en qualité de consultant pour développer le concept final. En mars 2009, l'accord de la direction a permis d'effectivement procéder à un réaménagement.

En collaboration avec AOS Studley, le marché a été exploré et un premier projet pilote devait déjà être présenté le 1^{er} septembre. Une douzaine de sociétés ont été sollicitées dans le but de sélectionner la

meilleure offre globale. Peter Habils : « La sélection finale tant du fournisseur que du project manager dépendait des MC. Nous avons également cherché plus qu'un seul fournisseur de produits pour notre nouvel aménagement de bureau. Le candidat avec lequel nous allions collaborer devait participer à la réflexion sur par exemple l'aménagement des 'Coffee Corners' ». Récupérer l'ancien mobilier a été envisagé, mais ceci aurait été trop restrictif pour la création du mix souhaité de postes de travail flexibles.

Le projet pilote a été présenté au printemps 2009. Après six mois d'évaluation, il a été décidé en 2010 de continuer. Le soutien dans le déploiement du projet a été assuré par D&C-Services. Les douze fournisseurs retenus pour le mobilier de bureau ont été ramenés à trois. Gispén a développé quatre compositions et a été retenu pour l'ameublement en raison de son approche 'design to order'.

L'ergonomie comme monnaie d'échange

Dans la situation existante, 1.034 postes de travail étaient à disposition de 1.000 personnes... Peter Habils explique : « Certaines personnes étaient affectées à deux services et disposaient d'autant de postes de travail ! »

La décision d'un réaménagement total des espaces de bureaux a mené à l'introduction de postes de travail flexibles et à l'optimisation de l'utilisation de l'espace. Ce projet ne répondait pas impérativement à une motivation d'économie, mais sans consentir de trop gros efforts, 15 % de la superficie a quand même été économisée. Par plateau, 48 postes de travail réguliers ont été implantés, mais il y en a effectivement 80 au maximum à disposition. On est parti d'une occupation de 80 %, mais la pratique montre que 66 à 70 % de taux d'occupation est plus réaliste. Il reste ainsi une belle réserve. Et le sentiment d'espace se traduit par un sentiment de bien-être.

« L'introduction de postes de travail flexibles est perçue au départ par les collaborateurs comme une concession et appelle une compensation », déclare Peter Habils. « L'ergonomie a été une de nos réponses, avec entre autres des sièges avec accoudoirs – ce qui n'était pas le cas auparavant – et des tables de travail réglables en hauteur. »

Tim Pauwels, Project Advisor Gispén : « Nous avons présenté un siège de bureau en filet tissé signé Herman Miller pour des raisons hygiéniques. Un lieu de travail flexible accueille des collaborateurs qui s'assoient chaque jour dans d'autres sièges, des sièges utilisés la veille par des collègues. Le filet tissé est beaucoup plus hygiénique et contribue aussi à l'ergonomie. »

Par le passé, de nombreuses clés de tiroirs ont été perdues, ce qui entraînait toujours des coûts très élevés pour leur remplacement. Les nouveaux casiers dont dispose désormais chaque collaborateur ont été commandés avec serrures chiffrées et un passe-partout permet de réintroduire le code le cas échéant.

Le choix de postes de travail flexibles a également eu pour conséquence un autre aménagement des plateaux, avec la suppression inévitable des cloisons. Le concept combine des espaces de travail ouvert et fermés. « L'espace ouvert est... très ouvert, de manière à ce que les collègues se rendent immédiatement compte quand ils perturbent l'ambiance », explique Peter Habils. « Les gens sentent alors qu'il vaut mieux se déplacer vers les bubbles ou les coffee corners. Un contrôle social accru est aussi un effet de cette ouverture. » Outre les bubbles vitrés avec au maximum 4 postes de travail, il existe aussi des points d'ancrage pour les tâches administratives lourdes où un groupe de 4 à 6 personnes peuvent vraiment collaborer, des postes de travail touch-down pour les travaux temporaires et des cellules isolées en U pour téléphoner et/ou contrôler des mails.

Cahier des charges étendu après mûre réflexion

Les plateaux mesurent environ 720 m² et la charge au sol maximale devait être respectée. Celle-ci était de 500 kg/m² au cœur du bâtiment et 300 kg/m² autour. « La situation est devenue très critique, plus précisément là où les espaces d'archivage étaient concentrés », remarque Peter Habils.

Peter Habils était impliqué, avant d'être Chef de service du service Logistique, dans les achats IT. Il était dès lors logique que cet aspect soit aussi intégré dans le projet.

« Une vingtaine d'imprimantes étaient utilisées pour 52 postes de travail », précise-t-il à propos de l'ancienne situation. « Aujourd'hui, deux imprimantes multifonctionnelles sont à disposition de quelque 70 collaborateurs. Le badge personnel garantit des impressions follow-me et permet le calcul des coûts d'utilisation. »

Une attention pour le câblage était également de mise. Par le passé, plusieurs 'accidents de travail' se sont produits en trébuchant sur les câbles... Le choix s'est porté sur un sol (technique) surélevé pour faire disparaître tout le câblage, ce qui offre aussi la meilleure garantie pour la flexibilité en vue des besoins futurs. Les câbles de données tirés en 1998 ont été remplacés par un câblage de catégorie CAT-6A. L'installation élec-trique est restée intacte avec un relighting limité, sans vraiment passer pour l'instant à l'automatisation avec détection de présence.

« Le change management était plus important que le réaménagement complet de l'espace des bureaux », insiste Peter Habils, responsable du service logistique du Secrétariat National de l'Alliance Nationale Mutualité Chrétienne. Pour les collaborateurs, le changement signifiait beaucoup : travailler en fonction des résultats, le respect du principe 'clean desk', plus d'archivage digital, le télétravail... »



Travailler autrement

De nombreux ajustements ont été opérés après que la décision soit tombée quant au fournisseur pour le nouvel aménagement de bureau. « Le change management était plus important que le réaménagement complet de l'espace de bureau », insiste Peter Habils. « Notre service soutient cette donnée facilitaire, mais c'est finalement sur le terrain que cela doit se passer. Pour les collaborateurs MC, le changement signifiait beaucoup : travailler en fonction des résultats, introduction du principe clean desk, moins d'utilisation de papier avec archivage digital, télétravail, passage au portable au lieu d'un ordinateur desktop, implémentation de réseaux sans fil ... LIT court comme un fil rouge à travers le phénomène 'travailler autrement'. Tous les pas n'ont pas encore été totalement effectués, mais on y travaille dur. »

Tout le projet a pour but de créer un meilleur environnement de travail pour les collaborateurs et ainsi d'attirer aussi de nouveaux collègues. L'environnement de travail n'est plus un mal nécessaire mais un outil pour mener les tâches à bien. Le projet a évolué, passant d'une mission logistique au départ à un projet RH. L'efficacité accrue comme effet du nouveau travail réduit le temps de retour sur investissement. Actuellement, la moitié du projet de réaménagement est réalisé. Dans une enquête menée trois mois après la mise en service du projet pilote, seul 1 collaborateur sur 62 regrettait son ancien poste de travail. Environ la moitié se sentait au moins aussi, voire même plus productif qu'auparavant.

Eduard CODDÉ ■

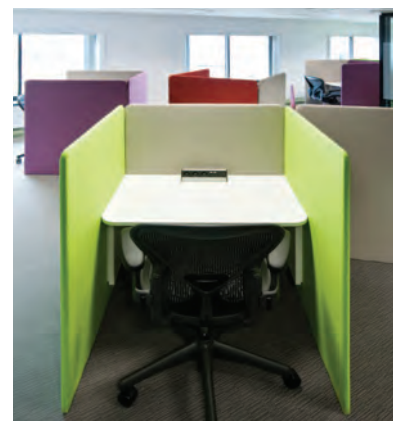


Une salle de réunion confortable pour les concertations entre collègues d'une division ou utilisable comme lieu de travail complémentaire.



Les postes de travail réguliers bénéficient au maximum de la lumière du jour.

La variété des postes de travail comprend aussi des cellules isolées en forme de U pour les travaux temporaires, téléphoner et/ou vérifier les mails.



Secrétariat National de l'Alliance nationale MC - Réaménagement des bureaux

Budget	6 millions € TVA comprise (non récupérable)	Bureau d'étude complémentaire	Procos Group 📍 www.profacility.be/procos
Nombre de postes de travail	Au début du projet : 1.034 Objectif après réaménagement : 680 poste fixes	Meubles de bureau	Gaspen
Superficie des bureaux et espaces de réunion :	11.540 m ²	Sol technique	Jansen Finishings
Fournisseurs		Meubles sur mesure	Projekt & Design
Bureau d'étude	AOS Studley 📍 www.profacility.be/aos-studley	Système de cloisons	Pan All (voir publicité en page 40) 📍 www.profacility.be/panall
Project Management	D&C-Services 📍 www.profacility.be/dcservices	IT & Câblage	Getronics
		Rayonnages pour archives	Axos
		Coordination sécurité	ProAxis
		Revêtement de sol	Flotex
			Forbo Flooring