

Sophie Le Clercq, vous présidez le conseil d'administration de la CIT Blaton. Comment avez-vous été amenée à travailler avec Eiffel Services?

**S. Le Clercq** - J'ai rencontré Laurent Franken fin 2002, à l'époque où il terminait son parcours chez DBAssociates. Il avait participé à l'élaboration du concept de bureaux du Château de la Solitude, axé sur la flexibilité et le travail en équipe. Mon idée était de mettre au point une organisation de bureaux semblable pour les équipes de la CIT Blaton.

**Comment avez-vous lancé le projet?**

**S. Le Clercq** - Notre Directeur Général était un peu réticent à la démarche: la moyenne d'âge des employés était assez élevée à cette époque. Nous risquions de rencontrer des résistances à tous les niveaux. Une phase d'Orientation nous a été proposée, qui consistait à préciser l'identité de notre entreprise afin de déterminer si ce projet était cohérent avec notre vision. Puis de s'appuyer sur notre vision pour conduire le changement.

**Sur quoi cette phase d'Orientation a-t-elle débouché concrètement?**

**S. Le Clercq** - Le groupe des actionnaires s'est vu renforcé. Nous, actionnaires, avons eu de vraies discussions de fond, notamment sur ce qui nous lie individuellement à l'histoire de l'entreprise. Notre identité

### Données générales



## PRÉSENTATION DE CAS

# RETROUVER LE LIEN FONDAMENTAL

## Travail sur l'identité avec les actionnaires, et traduction de cette identité dans l'organisation des bureaux



commune établie, nous avons pu renforcer notre vision et exprimer plus avant ce que nous attendions de l'entreprise. Cette vision a été enrichie et confrontée à celle du conseil d'administration, puis du comité de direction.

Au bout du compte, outre les effets bénéfiques sur la dynamique des groupes de direction, nous avons tiré de ce travail notre Charte de vie. Notre charte est articulée autour des thèmes suivants: Tradition et Evolution, Respect, Maîtrise et Service.

C'est une profession de foi qui formule notre identité, nos valeurs et notre vision (voir la page « Charte de vie » du site internet <http://www.citblaton.be>).

Au travers de cette charte, l'entreprise, des employés aux actionnaires, exprime entre autres qu'il est possible de s'appuyer sur une tradition forte tout en ayant une vision dynamique

de l'évolution entreprise.

**Pendant cette période, Eric Doff-Sotta et Frédéric Loriaux, vous êtes nommés à la Direction Générale de l'entreprise. Quelle était votre vision de l'organisation de bureaux à mettre en place à la CIT Blaton?**

**E.Doff-Sotta** - Nous étions convaincus de la nécessité de relancer une dynamique, et de soutenir cette démarche par l'organisation des bureaux. Nous avons relayé l'impulsion donnée par les actionnaires. Un an plus tard, la décision de rénover le siège a été effective.

**F. Loriaux** - Parallèlement au projet d'architecture proprement-dit, axé sur le principe de bâtiment passif (à très faible consommation énergétique), nous avons travaillé avec Eiffel Services en repartant du travail sur l'identité. L'analyse de notre organisation de travail et de notre culture a débouché assez rapidement sur un mode d'organisation des bureaux qui réponde aux attentes (flexibilité, travail en équipe, salles de projets dédiées aux périodes de rush propres aux chantiers) et à la spécificité de l'activité (espaces de travail déclinés différemment selon les tâches et la mobilité).

**Le personnel a-t-il été impliqué dans cette étude?**

**F. Loriaux** - Eiffel Services a dans un premier temps proposé des recommandations, que nous avons confrontées avec notre propre vision. Sur base des axes directeurs qui ont résulté de ce travail, nous avons proposé des séances de travail avec plusieurs groupes d'utilisateurs représentatifs de l'activité au bureau. Ceux-ci ont alimenté le projet par leurs idées, leurs suggestions sur les modes de réalisation des principes du concept.

**E. Doff-Sotta** - Les séances de travail ont apporté également un éclairage sur la manière dont les équipes d'ingénieur ressentaient les changements à venir. Le concept de bureaux proposé répondant aux attentes et aux besoins, il n'y a pas eu à proprement parler de choc à gérer, dans la phase préparatoire. En outre, dans notre entreprise, le personnel opérationnel est évalué au résultat et reste très autonome dans le choix de ses moyens. Un environnement ouvert et basé sur l'activité est un outil qui appuie ce type de management.

**Que retenez-vous de cette étude?**

**E. Doff-Sotta** - Nous avons apprécié pouvoir travailler sur des bases solides, et faire le lien entre un concept théorique (la vision) et sa mise en application pratique aux aménagements de bureaux.

L'organisation des bureaux est délicate.

On touche au quotidien des employés, au mode de management, à l'image de l'entreprise ou aux synergies internes.

**F. Loriaux** - Disposer d'un avis externe sur ces questions nous a permis de gagner du temps et de conduire ce projet d'entreprise dans les meilleures conditions, pour un résultat à la hauteur de nos exigences.

[info@eiffel.be](mailto:info@eiffel.be)



+32 484 186 406