



© Tom d'Haeleens

Gateway est le premier bâtiment achevé dans le cadre d'un développement à grande échelle pour le compte de BIAC, dont le nom de baptême est « Airport Village », et qui s'étend sur 400 000 m² environ.



© Lieven Gouwy

Take-off pour un environnement de travail attractif

Deloitte s'est installé au début de cette année dans le bâtiment « Gateway », le premier immeuble achevé du « centre d'affaires » de Zaventem d'environ 400 000 m² soulignant la volonté de l'aéroport de se diversifier parallèlement au trafic aérien. Deloitte a réuni 70 % de son organisation belge dans ce bâtiment, un projet polyvalent et multidisciplinaire mené par le facility management, et achevé en un an à peine.

Isabelle De Becker, Chief of Staff to COO National Management et Project Manager pour le déménagement vers l'immeuble « Gateway ». « Notre précédent hébergement se trouvait à Diegem, où nous nous sommes développés pour disposer finalement de 4 bâtiments et d'un immeuble central qui abritait notamment le restaurant d'entreprise. Grand inconvénient : l'absence de connexion et de communication entre les collaborateurs. Étant donné que le contrat de location arrivait à échéance, il était temps de procéder à une évaluation de la situation par rapport au cadre de travail souhaité. »

En établissant la liste des souhaits, il est apparu que Deloitte voulait d'abord devenir un employeur attrayant. Un environnement ouvert et inspirant qui relie tout le monde, qui invite au travail, avec une bonne accessibilité aux transports publics, tel fut l'objectif du project management. Ce que vivent les clients et les collaborateurs est particulièrement important et se traduit par le « Client Experience », applicable aux clients internes comme aux employés, clients externes et visiteurs.

« Le but n'était pas de rassembler les personnes sur une surface moins grande », témoigne Isabelle De Becker. « Le nouvel emplacement a été choisi et aménagé en pensant à une forte croissance de notre organisation. C'est pourquoi nous avons prévu un plateau en réserve. »

Travail Activity Based

Annuellement, quelque 400 juniors entament leur carrière chez Deloitte. Il est de la plus haute importance qu'ils soient plongés, via l'environnement de travail, dans l'atmosphère et les valeurs propres à l'entreprise. C'est la raison pour laquelle la communication et la connexion entre les personnes, qui a tant fait défaut précédemment, sont extrêmement importantes.

Isabelle De Becker : « En planifiant l'aménagement, nous avons travaillé par "quartiers", zones de collaboration et de meeting pour des branches d'activités qui collaborent souvent. La superficie de bureau a augmenté de 37 % par rapport au bâtiment précédent. »

On a tenu compte d'une occupation moyenne de 50 %, à l'exception des installations de réunion, zones de concentration et bubbles. Pour certaines divisions, ce pourcentage est encore plus faible – 40 % – tandis que pour d'autres il peut atteindre 80 %.

« Clean desk et flex desk ont été introduits au moment du déménagement, mais la sensibilisation doit se poursuivre », constate Isabelle De Becker. « Il n'est plus autorisé de sortir la nourriture du restaurant d'entreprise pour la consommer à son poste de travail. Le restaurant d'entreprise occupe aujourd'hui 55 % de superficie en plus qu'auparavant. Nous servons plus de 900 couverts par jour. »

Isabelle De Becker, Chief of Staff
to COO National Management et Project Manager

« Le nouvel emplacement a été choisi et aménagé en pensant à une forte croissance de notre organisation. »





L'atrium est orné d'une œuvre d'art d'Arne-Quinze.

Espace de rencontre

Au moment d'aménager l'espace loué, une surface de réunion très importante a été prévue. Deux étages ont été totalement réservés au centre de réunion, en particulier pour l'accueil des clients.

Au total, 101 salles de réunion et 3 salles spécifiquement aménagées pour la formation sont mises à disposition. La superficie des installations de réunion a augmenté de 46 % par rapport à ce qui était disponible à Diegem. Par ailleurs, on trouve une « Dining area » avec sa propre cuisine et chaque étage dispose de salles de réunion de différentes capacités.

Une appli pour se sentir comme chez soi

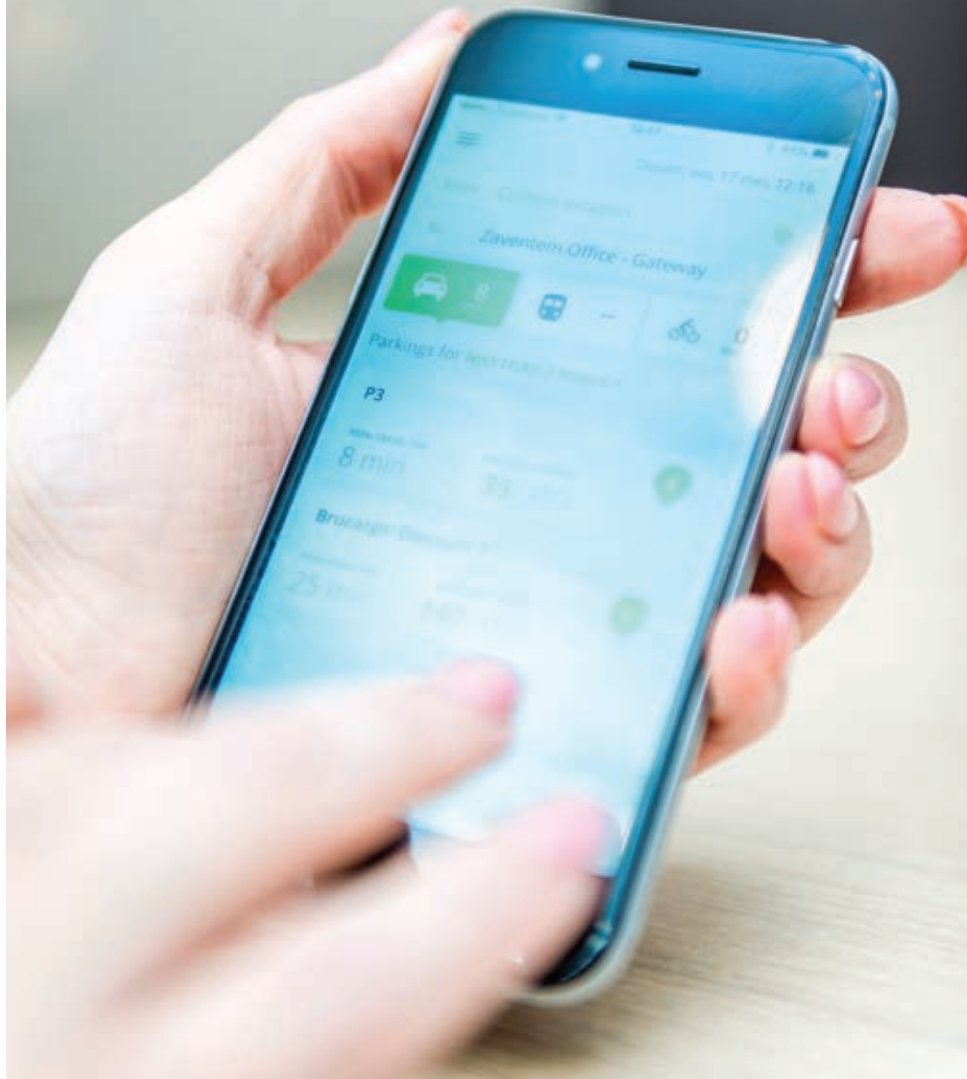
Le développement d'une appli propre a été lancé dans le cadre du grand projet de déménagement. Cette appli offre une aide à la navigation, y compris des plans d'étage, pour trouver son chemin au sein du bâtiment. De plus, l'appli prévoit un « manuel de l'utilisateur » sur le bâtiment, toutes les facilités et l'éventail de types de postes de travail qui y sont installés. Chaque type de poste est illustré, expliqué et enrichi de conseils d'utilisation.

Sur le plan de la mobilité, l'appli aide aussi les collaborateurs de Deloitte. « Get2Work » donne des informations sur le transport public et calcule, à partir d'informations actualisées, quel est le moyen de transport le plus rapide. Le vélo y est également repris. De plus, l'appli affiche l'information actualisée sur les places de parking disponibles et y mène ensuite l'utilisateur. Deloitte utilise, en plus de son propre parking, les places de stationnement de l'aéroport. L'appli évite de devoir tourner en rond à la recherche d'une place de parking.

Une montagne de papier

Des vendredis « clean-up » ont été organisés six mois avant le grand déménagement. « Chacun pouvait prendre au maximum un mètre du contenu de l'armoire à classeurs », précise Isabelle De Becker. « Les clean-up ont permis de collecter un petit 62 tonnes de déchets supplémentaires ! » Travailler « paperless » est sans aucun doute l'objectif de la nouvelle maison Deloitte, et ceci notamment par la numérisation du courrier avec un centre de scannage sur site. Opérer des choix d'avenir pour l'archivage et la numérisation constitue un projet en soi, qui est toujours en cours. Il n'est pas simple, compte tenu du cadre légal et des divers besoins des divisions, de déterminer ce qui doit être conservé et sous quelles formes.

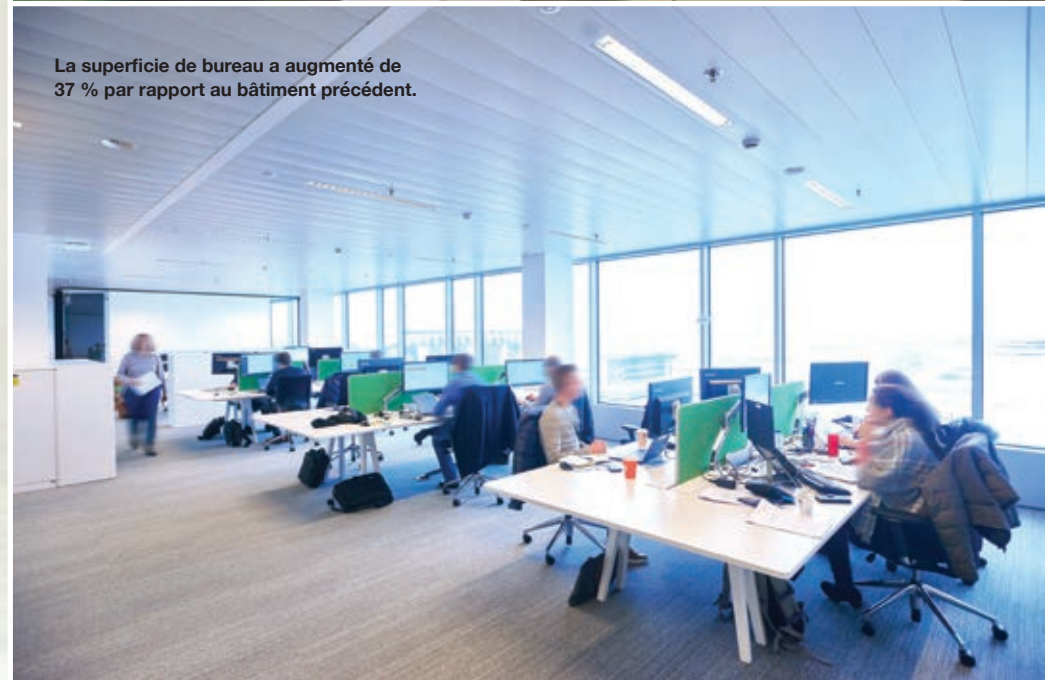
L'aide à la navigation permet de trouver son chemin dans le bâtiment, les facilités, les types de postes de travail, l'information sur le transport public, l'information actualisée sur les places de parking disponibles... Le développement d'une appli propre a été lancé dans le cadre du grand projet de déménagement.



Le bien-être sur le lieu de travail est favorisé par un espace de fitness pour les employés, équipé d'une grande variété d'appareils et par un espace pour les sessions de groupe.



La superficie de bureau a augmenté de 37 % par rapport au bâtiment précédent.





L'atrium (1 404 m²) peut être utilisé pour divers événements et accueillir jusqu'à 600 personnes. Un auditorium équipé d'une capacité de 199 auditeurs et un orateur est directement accessible de l'atrium. Il y a également deux vastes foyers et un lounge VIP avec terrasse pour des événements.

Équipe de projet

Le déploiement du projet s'est déroulé en à peine 12 mois. Il était donc indispensable de constituer une équipe de projet qui pouvait se concentrer à 100 % sur le déménagement. Le grand projet de déménagement devait être divisé en fonction des workflow connus pour l'implémentation du nouveau travail « bricks - bytes - behavior ».

L'équipe real estate de la société s'est chargée du premier volet. Elle a cherché le lieu le plus adapté et assuré le suivi de la construction. Pour l'aménagement, une collaboration avec des tiers externes a été organisée. Les « bytes » ont constitué le terrain d'action de la division IT et de l'équipe Deloitte Digital.

Ceci comprenait la sélection de la nouvelle technologie, la création d'applis et le suivi de l'installation des techniques. Dans le cadre du « behavior », la collaboration a eu lieu avec « l'équipe talent », la communication interne et les différents business.

« Le déménagement vers un nouvel environnement de travail a un grand impact sur les collaborateurs », commente Isabelle De Becker. Toutes les trois semaines, le business était informé de l'évolution des décisions du groupe de pilotage qui déterminait et dirigeait aussi la communication vers les collaborateurs.

Au cours des 6 derniers mois du déploiement du projet, la communication s'est systématiquement intensifiée, via Intranet, un « Gateway Newsflash », Yammer et des vidéos réalisées en

collaboration avec le marketing. Isabelle De Becker : « Parmi les initiatives particulières, citons la mise sur pied d'une « experience room » pour permettre aux collaborateurs de découvrir au préalable le look & feel de leur nouvel environnement de travail, ce qui donnait aussi la possibilité de poser des questions ou d'exprimer des inquiétudes. Il s'agissait surtout de sessions matinales ou pendant le lunch. Par ailleurs, des visites de chantier ont également été organisées. »

À mesure que la date du déménagement approchait, des « ambassadeurs » ont été mobilisés dans chaque business unit pour accompagner leurs collègues-collaborateurs dans le processus de changement, pour le « clean-up » dans l'ancien bâtiment et le déménagement proprement dit.

Organisation centrale du Project Management

Sur les 12 mois qu'a duré le déploiement total du projet, une vingtaine de sous-projets ont été menés en parallèle. Ils présentaient chacun leurs propres accent, expertise, processus, directives...

Isabelle De Becker : « *Chaque sous-projet est confronté à l'expérience vécue par les collaborateurs et le client, à l'ADN-Deloitte, à nos objectifs sur le plan de la durabilité, de la mobilité, de l'impact du changement de comportement. L'installation d'une PMO centrale (Project Management Organisation) était à ce niveau d'une grande importance.* »

Un responsable a été désigné pour chaque sous-projet. Il était attentif à la réception E2E (end to end). Traduire une vision en implémentation opérationnelle est importante, y compris le suivi et le réglage des processus sur la base de la réalité.

Tous les meubles existants ont été inventoriés et évalués. « *Compte tenu de notre stratégie de durabilité, se débarrasser des meubles et en acheter de nouveaux ne constituait pas une option* », souligne Isabelle De Becker. « *Ce qui était encore bon a reçu une nouvelle affectation dans le bâtiment Gateway ; ce qui était réutilisable a été repris en mains par NNOF et a bénéficié d'un nouveau design pour notre nouvel hébergement. Pour les installations de réunion particulièrement, nous avons largement fait appel à NNOF. Les éléments qui n'étaient plus utilisables ont été vendus aux enchères en vue de leur donner une nouvelle vie. Notre propre personnel avait la priorité, après quoi la vente aux enchères devenait publique. Avec une partie des revenus, nous avons soutenu une bonne œuvre.* »

Des sessions de test ont facilité la sélection des sièges de bureau et de réunion. Notre personnel, ainsi qu'un ergonome ont contribué au choix final. Des tables réglables ont également été prévues. L'installation d'un service desk s'est imposée avec la possibilité de choisir entre une réception physique ou un service center téléphonique. On peut s'y adresser pour toute question ou assistance en lien avec la technologie, la mobilité, les RH...

« *Les polices d'assurance, qui doivent être adaptées et/ou modifiées, constituent une donnée trop souvent oubliée ou négligée dans le cadre d'un projet de déménagement* », constate Isabelle De Becker. « *Il est clair que le changement d'adresse doit être signalé, mais il n'est pas toujours évident de savoir qui doit en être informé et quand.* »



Autre aspect : le « procurement management ». La gestion des différents appels d'offres dans un tel projet représente un projet en soi...

Finalement, fin janvier 2017, l'emménagement a débuté avec deux moments particuliers pour les collaborateurs. « *Le jeudi était le jour de l'emballage, le vendredi un jour de travail à la maison et le lundi on reprenait le travail dans le nouveau bâtiment* », résume Isabelle De Becker. « *Il a fallu moins d'une heure et demi pour redevenir opérationnel ! Les ambassadeurs des différents business units ont joué un rôle-clé à ce niveau. Ils nous ont aidés pour le clean-up de l'ancien bâtiment, la réception dans le nouveau siège et la gestion du changement.* »

Airport Village

L'immeuble « Gateway » retenu a été réceptionné gros œuvre fermé et loué pour une durée contractuelle de 18 ans. Il s'agit du premier bâtiment achevé dans le cadre d'un développement à

“Ce fut également le “take-off” pour les Facilities 2.0 chez Deloitte.”

grande échelle pour le compte de BIAC, dont le nom de baptême est « Airport Village », et qui s'étend sur 400 000 m² environ. Le masterplan donne corps au développement de la zone côté ville de l'aéroport, avec ses connexions spécifiques aux différents réseaux. Il suit l'exemple du « World Trade Center » de Schiphol (NL), de « Square » à Francfort (D) et des développements de bureaux autour de l'aéroport de Munich (D).

Le concept de rénovation en profondeur que représente le bâtiment « Gateway » porte la signature du célèbre bureau d'architectes bruxellois Jaspers-Eyers Architects. Il s'agit de l'ancien bâtiment Sabena en U datant de l'Expo '58.

La situation du site sur l'aéroport assure à l'immeuble « Gateway » une connexion unique aux transports publics.



Sur le bâtiment, la tour de contrôle originale est toujours opérationnelle.

Il répond désormais à toutes les exigences actuelles dans le domaine de l'EPB, de la ventilation et de l'isolation acoustique pour les immeubles de bureau. La façade originale a été totalement démontée et entièrement « emballée » thermiquement. Les concepteurs ont eu recours à la technologie géothermique pour le chauffage et la ventilation. Finalement, l'immeuble « Gateway » est certifié BREEAM, malgré le fait qu'une installation de panneaux solaires était exclue en raison du trafic aérien.

La tour de contrôle originale sur le bâtiment est également opérationnelle et est conservée comme back-up pour la tour de contrôle actuelle de Steenokkerzeel. Au total, plus de 30 000 m² de superficie de bureau – 3 500 m² par plateau – et 15 000 m² de parking souterrains sont mis à disposition.

Mobilité multimodale

La mobilité fut une autre priorité au moment de l'élaboration du projet, avec une attention maximale pour la durabilité. La situation

du site sur l'aéroport assure à l'immeuble « Gateway » une connexion unique aux transports publics. Pas moins de 86 gares ferroviaires sont en liaison directe avec l'aéroport. En outre, 600 correspondances de bus sont à disposition des employés et des visiteurs.

En collaboration avec la SNCB, un projet-pilote de 9 mois a été mis sur pied avec des billets de train gratuits pour tous les collaborateurs qui veulent s'engager à se rendre au travail en transport public, structurellement ou de temps à autre. Le but est évidemment d'inciter à faire le pas. Le car pooling est également expérimenté.

📍 Eduard Coddé 🏢 Jaspers-Eyers Architects
Photography Philippe van Gelooven,
Steven Massart & Tom d'Haenens

Gateway, Zaventem un projet de CODIC & IMMOBEL

- Architectes : Jaspers-Eyers Architects + A2RC
- Quantity Surveyor : CETIM
- Stabilité et techniques spéciales : VK Group
- Acoustique : D2S
- Inspection technique : SECO
- Consultance BREEAM : B4F

Workplace & Facilities

- Services d'accueil : Securitas
- Catering : Belgocatering
- Mobilier : NNOF + Vitra
- On site document management & scanning : Ricoh
- Archivage & digitalisation : Merak
- Lockers : Nedap