

VodafoneZiggo

Lorsque la branche néerlandaise de Vodafone a fusionné avec Ziggo, il a fallu concilier deux cultures opposées

🕒 Lire 7 minutes

En 2016, lorsque la branche néerlandaise de Vodafone, une entreprise de télécommunications d'envergure internationale, a fusionné avec Ziggo, premier fournisseur national de services câblés détenu par LibertyGlobal, il a fallu concilier deux cultures opposées. À l'époque, les employés de Vodafone, mais aussi ses dirigeants, avaient déjà adopté le flex office et étaient habitués à changer régulièrement de place pour travailler, tandis que chez Ziggo, les postes attribués au sein de l'open space et l'étage réservé aux dirigeants étaient encore la norme.

Lorsque les divergences sont si profondes, une fusion peut s'avérer particulièrement déstabilisante. Il arrive en effet que les antagonismes s'exacerbent, créant des tensions qui minent les synergies censées résulter du rapprochement. C'est la raison pour laquelle les dirigeants de VodafoneZiggo ont tenu à limiter ce risque dès le départ.

Le design du nouvel espace reflète un savant mélange d'individualité et d'interdépendance.

Plutôt que de se cantonner à la rationalisation du site, certes indispensable pour réaliser des économies d'échelle, le PDG Jeroen Hoencamp a décidé de créer un bureau central entièrement nouveau. Son objectif : exploiter le potentiel de l'espace pour doter les deux sociétés d'une nouvelle culture partagée en renforçant le sentiment d'appartenance des collaborateurs.

« Nous savions qu'après la fusion, toutes nos initiatives devraient tendre vers notre objectif de ne former plus qu'une société, explique Roel Polmans, chef de projet. Nous voulions que les collaborateurs aient envie de se rendre au bureau car la présence de tous favorise la productivité et la convivialité. »

Au tout début du projet, des ateliers impliquant des employés de toute l'entreprise ont été organisés afin de mieux cerner les besoins et les envies des collaborateurs. L'objectif premier : créer un espace de travail centré sur l'humain et adapté aux souhaits des individus.

Un an plus tard, plus de 1 500 employés de VodafoneZiggo ont emménagé sur un site entièrement rénové de 16 000 mètres carrés répartis sur trois bâtiments dans le centre d'Utrecht, face à la gare centrale. La façade tout entière est une grille de métal spécialement conçue pour laisser passer la lumière sans éblouir les occupants. Au rez-de-chaussée, on trouve un centre commercial doté d'une boutique VodafoneZiggo, dont la présence rappelle quotidiennement aux employés l'importance de la clientèle et de la marque.

Les espaces lounge répartis dans tout le bâtiment sont particulièrement adaptés aux conversations spontanées et aux réunions informelles.

Comme les anciens bureaux de Vodafone, il s'agit d'un environnement en flex office. Chaque individu peut choisir de s'installer dans une cabine privée, un espace collaboratif ou encore une configuration lounge en fonction de ses besoins et de son état d'esprit.

« Nombre de nos collaborateurs travaillent ensemble au quotidien, observe Roel Polmans. Nous sommes en quelque sorte une microsociété. » Et selon Tim Merkenhof, consultant en aménagement d'espaces tertiaires chez OCS+, « le design du nouvel espace reflète un savant mélange d'individualité et d'interdépendance ». Différentes zones répondent à différents besoins. De vastes aires centrales et animées, notamment le grand escalier ouvert et les espaces sociaux, encouragent les réunions improvisées et les interactions spontanées. « Plutôt que d'attendre une réunion pendant deux semaines, nous réglons certains problèmes en quelques minutes », se réjouit Roel Polmans. Tout autour de ce centre se trouve une zone tampon comprenant des rangées de casiers, des imprimantes, un café et de grandes salles de réunion, aménagés de manière à favoriser la circulation à travers le bâtiment. En s'éloignant un peu, on rejoint les « quartiers », havres de tranquillité dédiés au travail individuel et collaboratif, eux-mêmes traversés par des « rues » réservées aux équipes agiles. Le dernier étage est celui du « ClubConnect », un espace permettant de se restaurer, de collaborer et d'échanger. Des jeux sont également mis à la disposition des employés qui souhaitent faire une petite pause. C'est en outre dans le ClubConnect que sont organisés les principaux événements de l'entreprise.

Nous souhaitons donner une nouvelle dimension à la vie de bureau en y incorporant la vision de notre nouvelle entreprise.

Avec ses touches de couleurs vives et sa large palette de textures et de finitions, le lieu est à la fois accueillant, confortable et dynamique, et les employés s'y sentent chez eux.

« Nous souhaitons donner une nouvelle dimension à la vie de bureau en y incorporant la vision de notre nouvelle entreprise, qui met en avant l'épanouissement et le progrès à travers les échanges », indique Roel Polmans. Et de préciser immédiatement que pour atteindre cet objectif, les beaux canapés et les salles de jeux ne suffisent pas. « Il faut tenir compte des principales préoccupations des employés : se sentent-ils à l'aise au sein de leur environnement ? Disposent-ils d'espaces appropriés pour travailler ? Peuvent-ils trouver facilement leurs collègues ? Une salle de réunion ? Un endroit où déposer leurs affaires ? Peuvent-ils déjeuner dans un espace adapté ? Si toutes ces conditions de base sont remplies, le succès est garanti. »