

Changement culturel dans le monde arabe

S'il fallait résumer en un mot la stratégie derrière la création du siège social et porte-drapeau de TAQA, entreprise internationale du secteur de l'énergie, ce serait Majlis, qui en arabe fait référence à un lieu de réunion et d'accueil.

S'il fallait résumer en un mot la stratégie derrière la création du siège social et porte drapeau de TAQA, entreprise internationale du secteur de l'énergie, ce serait Majlis, qui en arabe fait référence à un lieu de réunion et d'accueil.

Lorsque TAQA a décidé d'établir son nouveau siège à Abou Dhabi, les responsables de l'entreprise savaient qu'il fallait créer un espace d'accueil, de réunion et d'échange. L'objectif étant que les individus puissent se retrouver, travailler ensemble et partager les bienfaits d'un environnement stimulant. Et parallèlement, comme de nombreux employés étaient inquiets de perdre leurs espaces de travail individuels, les dirigeants étaient conscients qu'il ne fallait pas ignorer le besoin d'intimité des individus dans la conception de ce nouvel espace.

Fondée en 2005, TAQA est devenue l'une des entreprises du secteur de l'énergie les plus dynamiques au monde. Avec une activité orientée énergie et des intérêts dans 11 pays, elle a connu une croissance rapide, unanimement saluée.

Cependant, le développement accéléré du groupe a entraîné la dissémination des employés d'Abou Dhabi sur plusieurs sites, ce qui a généré de nombreux problèmes logistiques. Et surtout, les dirigeants se sont aperçus qu'en regroupant leurs employés dans la même ville que leur siège, ils pouvaient tirer le maximum de leur intelligence collective.

« Nous étions certes une jeune entreprise, mais forte de 32 milliards de dollars d'actifs à travers le monde. Malgré cela, nos équipes d'Abou Dhabi travaillaient toujours en vase clos. C'est pourquoi il nous fallait abattre quelques murs », explique Ifran Nadeem, vice-président de TAQA.

« Nous voulions créer un espace capable de refléter la diversité de notre activité et de permettre à nos collaborateurs de communiquer plus facilement. Bien sûr, l'innovation et les nouvelles technologies sont extrêmement importantes. Mais ce qui compte le plus pour une entreprise, ce sont les qualités des individus qui la composent et la solidité des liens entre les individus. »

En 2012, TAQA a acquis les 23^e, 24^e et 25^e niveaux d'un gratte-ciel de l'île d'Al Maryah à Abou Dhabi. Pour être sûrs de bien comprendre les points de vue des employés et leur niveau de préparation au changement, les responsables ont débuté le projet en s'entretenant longuement avec eux. Très vite, il était clair que la question de l'intimité au travail était un point important à considérer dans la conception de l'espace. De nombreux employés ont affirmé qu'ils n'accepteraient pas de perdre de l'intimité au travail, qu'elle soit liée à l'espace ou à la possibilité de travailler confortablement, en préservant la confidentialité de certains documents et dossiers sensibles.

« Comme dans de nombreuses entreprises du monde arabe, nos employés sont habitués à travailler dans des bureaux découpés en une multitude d'espaces privés, où la collaboration n'est pas réellement encouragée », affirme Khaled Hag, responsable du développement commercial.

Au début, tout laissait à penser que le projet s'enliserait dans une série de compromis qui allait contrecarrer les ambitions de TAQA.

« Nous avons rencontré beaucoup de résistance », explique Ali Khouri, responsable de la coordination stratégique chez TAQA, qui a dirigé l'équipe de projet dans la migration vers le nouveau siège. « Les employés qui occupaient des postes à responsabilités s'attendaient à disposer d'un bureau privé, comme symbole de leur position hiérarchique. Ils estimaient également qu'ils pourraient travailler sur des dossiers confidentiels uniquement dans ce type d'espace. »

Et les responsables n'étaient pas les seuls à se préoccuper des questions d'intimité. En écoutant les employés, l'équipe de projet s'est aperçue qu'il fallait trouver un certain équilibre pour tous les employés : des espaces capables de satisfaire les besoins d'intimité des individus, et des espaces favorisant la collaboration.

TAQA a commencé à collaborer avec les architectes Pringle Brandon Perkins & Will et l'entrepreneur EC Harris pour la conception de son nouveau siège de 5 540 m². Pour avoir un aperçu de toutes les possibilités, ces derniers ont visité les locaux de Steelcase à Rosenheim en Allemagne, et à Grand Rapids, dans le Michigan.

« Steelcase nous a présenté des solutions, plutôt que du mobilier, et c'est ce qui a fait toute la différence », affirme A. Khouri. « Cela nous a encouragés à plus d'audace. »

“ Nous voulions créer un espace capable de refléter la diversité de notre activité et de permettre à nos collaborateurs de communiquer plus facilement.” »

IFRAN NADEEM

Par exemple, les employés de TAQA étaient obsédés par la question de la confidentialité des documents qu'ils allaient devoir imprimer dans un environnement partagé. En les familiarisant avec certaines fonctionnalités d'impression astucieuses, ils ont été rassurés de constater que même dans un espace commun, ils pouvaient continuer à préserver la confidentialité de leurs documents.

De plus, il était important pour les employés de savoir qu'ils disposeraient d'espaces pour passer des appels personnels, ainsi que d'une multitude de salles de réunions, dans la zone destinée aux clients, pour échanger avec les visiteurs externes, sans interrompre l'activité du bureau.

Ainsi, lorsque les quelque 250 employés de TAQA basés à Abou Dhabi ont commencé à déménager dans les nouveaux locaux, leurs craintes se sont peu à peu évaporées.

« Pour certaines personnes, la transition a pris plus de temps, mais globalement le changement s'est fait très rapidement. Et certains des employés les plus inquiets par rapport au manque d'intimité dans le nouvel espace de travail étaient devenus les plus enthousiastes », précise A. Khouri. « Les salariés ont compris notre démarche. »

Les applications collaboratives intégrées à l'espace ont été un succès immédiat, et les solutions de collaboration media:scape® ont gagné la faveur des employés. Selon A. Khouri, media:scape « a reflété l'essence même de ce qu'est un travail de collaboration efficace ». Depuis le déménagement, de nombreux cadres dirigeants ont demandé à abandonner leurs bureaux individuels pour des espaces collaboratifs.

Le plan d'étage est composé d'un mélange de postes de travail ouverts et d'environnements partagés pour préserver l'intimité des employés. Le mobilier aux couleurs vives évoque la créativité et la convivialité, tandis que les panneaux de verre rehaussés de motifs floraux suggèrent l'énergie et le dynamisme. Les grandes fenêtres qui s'étendent du plancher jusqu'au plafond offrent une vue imprenable sur le golf et la vieille ville d'Abou Dhabi, en mettant en valeur un environnement professionnel à la fois paisible et vivant.

Les réunions clients ont lieu au 25^e étage, au même niveau que la salle de conseil, de nombreuses salles de réunions, l'auditorium et bien sûr le Majlis, lieu d'accueil de l'entreprise.

TAQA est fier des valeurs qui lui ont permis de se hisser au niveau international : la poursuite de l'excellence, une activité sûre et durable, la conviction que l'union fait la force, le courage, la créativité et la confiance. Le nouveau siège de l'entreprise est le reflet de ces valeurs et donne aux employés les moyens nécessaires pour progresser. « Les individus ont des modes de travail différents, c'est pourquoi nous devons leur offrir différentes options », affirme K. Hag. « En s'habituant à leur nouvel environnement, les personnes les plus inquiètes pour leur intimité ont vu leurs craintes s'apaiser. Je pense qu'à présent, pas un seul employé ne souhaiterait un retour en arrière. »

Comme dans tout changement de culture, il était très important que les dirigeants de TAQA soient les moteurs du projet. Avec l'aide des hauts responsables, l'équipe de projet a pu « saisir le taureau par les cornes », ajoute K. Hag.

« L'aspect le plus gratifiant a été sans doute la réaction de nos employés », affirme-t-il. « Notre environnement de travail stimulant leur a permis de donner le meilleur d'eux-mêmes et le changement les a redynamisés. »

Produits présentés

+Notre entreprise

+Service Clients

+Legal Notices

+Suivez-nous!

+Contactez-nous

Steelcase

© 1996 - 2022 Steelcase Inc. is a global leader in office furniture, interior architecture and space solutions for offices, hospitals and classrooms. Our furniture is inspired by innovative research in workspace design.