POISCAILLE magazine

décembre 2025



Du projet Poiscaille aux dents de la mer ?

Vous avez dit co-construction ?

Une enquête au cœur des milles enquêtes de l'administration

Les cloisons, c'est ringard !

Soyons modernes avec le cabinet Colliers !

Lu pour vous

Les bonnes feuilles du rapport de l'ANAPREV qui étrille l'administration

la cgt
ADMINISTRATION CENTRALE
EDUCATION · RECHERCHE
ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
JEUNESSE · SPORT

EDITO

Vous avez dit co-construction ?

Le ministère a décidé d'imposer une vision très particulière dans l'aménagement à venir du futur site Allende de Gentilly, dit aussi projet POISCAILLE (voire parfois Pascal). Espaces ouverts sans cloison sur les couloirs, open space évidemment, flex office pour tout le monde : **l'administration entend faire de ce nouveau site une vitrine de "l'immobilier public de demain"**. Et tout ceci va se faire au détriment des conditions de travail des agents malgré nos alertes répétées... et les vôtres.

Les agents ont été consultés à de nombreuses reprises et sous diverses formes : questionnaires, réunions d'équipes , désignation d'ambassadeurs, visites sur site... les réponses des agents ont été constantes : **ils s'inquiètent pour leurs futures conditions de travail et rejettent massivement les open space et flex office.**

La CGT s'est mobilisée dès les premières heures du projet. Tractages, mails, questionnaires aux agents, assemblées générales, happening, intersyndicale, rassemblement dans la cour ministre, actions sur les différents sites, argumentaires, clip vidéo, détournements divers... **nous avons tout tenté pour faire bouger les lignes et faire entendre la voix des personnels, sans jamais être entendus.**

Au moment où l'administration entend finaliser les derniers plans "microzoning" des futurs locaux et lancer les marchés, **nous vous proposons une rétrospective syndicale de la soi-disant co-construction du projet Poiscaille**. Dans ce numéro spécial de notre POISCAILLE magazine, la CGT vous propose un retour en arrière sur toutes les étapes du projet de septembre 2023 à aujourd'hui.

Et dans ce magazine, nous vous proposons un fil rouge (vous nous connaissez, nous aimons beaucoup le rouge !). **Interroger la fameuse "co-construction"** qui est au cœur du discours de l'administration comme des méthodes prônées par la direction de l'Etat pour susciter l'adhésion.

En reprenant étape par étape la construction du projet puis des choix d'aménagement, **la CGT a cherché à montrer à quel point l'administration était restée imperméable à toutes les alertes, nombreuses,** que les organisations syndicales comme les agents ont porté constamment sur le déroulé du projet. Au fond, elle est restée dans sa ligne de nage et a imposé une vision idéologique des aménagements à mettre en place qui vont massivement dégrader les conditions de travail des personnels.

Bonne lecture !

Toujours de votre côté,

Vos élu·e·s CGT

Représentant·e·s CGT administration centrale

CSA

Sylvie Aebischer
Jean de Labrusse
Juliette Caillaudeau
Valérie Gaudin-Mercier

Emmanuelle Prevost
Mickaël Ramackers
Jean-Bernard Liégeois
Jean-Paul Guillien

Formation spécialisée (F3SCT)

Sylvie Aebischer
Jean de Labrusse
Fabienne Federini
Emmanuelle Prevost

Jean-Bernard Liégeois
Rose-Hélène Ajolet
Frédéric Pinchon
Sebastien Gautier

SOMMAIRE

CONTEXTE : la nouvelle politique immobilière de l'Etat made in Bercy..... 4

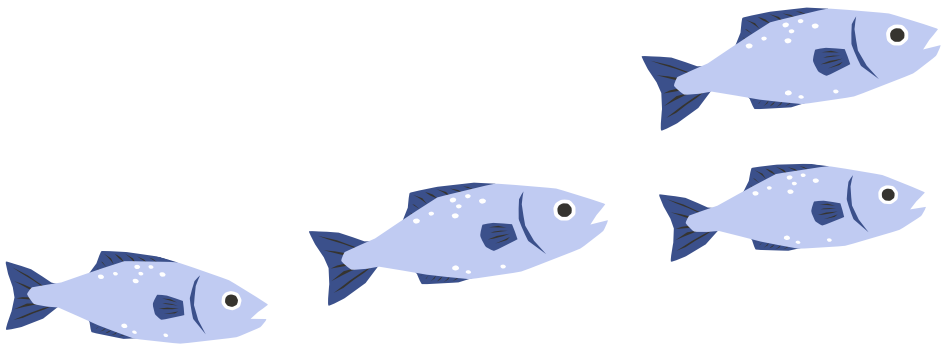
PREVIOUSLY ON "Projet POISCAILLE"..... 6

- Septembre 2023 : l'annonce choc du regroupement..... 6
- Janvier-septembre 2024 : 9 mois pour choisir Gentilly..... 8
- Mobilisations acte I - l'intersyndicale sur le pont..... 10
- Les desseins pas si cachés de l'administration..... 12
- La saga sans fin des questionnaires..... 14
- Mars 2025 : les masques tombent enfin..... 16
- Mobilisations acte II - Message des agents au SG..... 18
- Ateliers Colliers et le bal des ambassadeurs..... 20
- Alternatives : d'autres plans étaient possibles..... 24
- Microzoning : seul le cabinet est épargné..... 26

Qui est COLLIERS ? Ce cabinet qui accompagne l'administration et pilote les emménagements..... 20

BONNES FEUILLES : plongez dans le rapport de l'ANAPREV qui étrille l'administration..... 28

Et maintenant, que faire ? 32



CONTEXTE

Quand la DIE impose la "nouvelle politique immobilière de l'Etat"



*La **circulaire de la première ministre du 8 février 2023** relative à la nouvelle doctrine d'occupation des immeubles tertiaires de l'Etat fixe les bases d'une "**nouvelle politique immobilière de l'Etat**". Issue des travaux pilotés par la DIE (direction immobilière de l'Etat) ex France Domaine, la réduction des coûts y voisine avec la volonté de transformer les modes de travail de l'administration. Au final elle annonce une forte détérioration des conditions de travail des agents*

Lire la circulaire : suivez le lien

Réduire les surfaces en imposant de nouveaux ratios d'occupation

La circulaire fixe d'abord de nouveaux ratios drastiques d'occupation des espaces des immeubles de bureau : 16m² de SUB par résident. Or la surface utile brute intègre couloirs, espaces de restauration et locaux techniques. On sera très en dessous des 10 m² de bureau par agent que recommande l'INRS ! **L'objectif est bien un resserrement maximal pour optimiser les surfaces** sous le prétexte d'une sous-occupation liée au développement du télétravail.

Imposer le flex office

Derrière ces ratios drastiques, l'objectif est de généraliser le flex office et la fin des bureaux attitrés. **La circulaire entend rendre caduque la notion de poste de travail pour imposer celle de position de travail.** La nuance est subtile mais a une portée énorme. La circulaire présuppose que les agents n'occupent leur poste de travail qu'une partie de la journée et occupent le reste du temps d'autres positions de travail : en salle de réunions, dans un autre bureau pour du travail en équipe, etc. **L'administration en conclue qu'elle n'a désormais plus à garantir à tous les agents un poste de travail fixe**. Elle considère les agents comme des mais seulement des espaces connectés où les "résidents" pourraient être en "position de travail" selon leurs activités. La circulaire cite ainsi « des salles de réunion, des bulles pour s'isoler, des box de travail à 2/4, des espaces restaurant connectés… ».

Des espaces "innovants" pour transformer le travail

La circulaire prétend répondre au développement de nouveaux modes de travail (mode projet, travail en mode agile, hybride, collaboratif et transversal) qui nécessiteraient de nouveaux types de locaux. En réalité, elle est plutôt performative et **elle vise à développer ces modes de travail via la promotion d'espaces dits innovants**. Elle impose donc une limitation des espaces de bureaux classiques au profit des nouveaux types de locaux : plateaux ouverts, bulles pour s'isoler, petites salles de réunion pour 2 à 4 personnes, salles de travail collectif, salles de convivialité, etc. Mais reste une question centrale : les agents auront-ils encore des espaces adaptés à leurs modes de travail réels et à leurs missions ?

Garantir de meilleures conditions de travail ou les détériorer ?

Tout l'argumentaire de la DIE repose sur l'idée que ces espaces innovants sont positifs et vont à terme renforcer l'attractivité de la fonction publique en répondant aux besoins des personnels. C'est pourtant tout le contraire : leur mise en application conduit nécessairement à une dégradation des conditions de travail !

Décrire ou fantasmer les évolutions du travail ?

La circulaire Borne ne réagit pas aux évolutions du monde du travail. Elle les fantasme. Extrait.

« Les configurations traditionnelles tertiaires sont caractérisées par le cloisonnement des bureaux, par une distribution souvent calquée sur l'organisation hiérarchique, l'absence de diversité des postures de travail et le manque d'espaces collaboratifs en quantité comme en variété. ***Ces aménagements ne sont plus adaptés aux nouvelles modalités d'organisation du travail*** *(...), aux nouveaux besoins. »*

Quiconque connaît le fonctionnement réel de l'administration sait à quel point ce texte est performatif et prescrit une transformation des modes travail par le levier des aménagements de l'espace, bien plus qu'il ne ferait qu'y simplement répondre.



Quand Bercy impose ses "nouvelles normes" à l'admnistration

Sept 2023 - tract Matrix

Dès l'annonce du regroupement immobilier la CGT a dénoncé les nouvelles normes DIE qui s'imposaient au projet et a décrypté les enjeux du projet de regroupement.

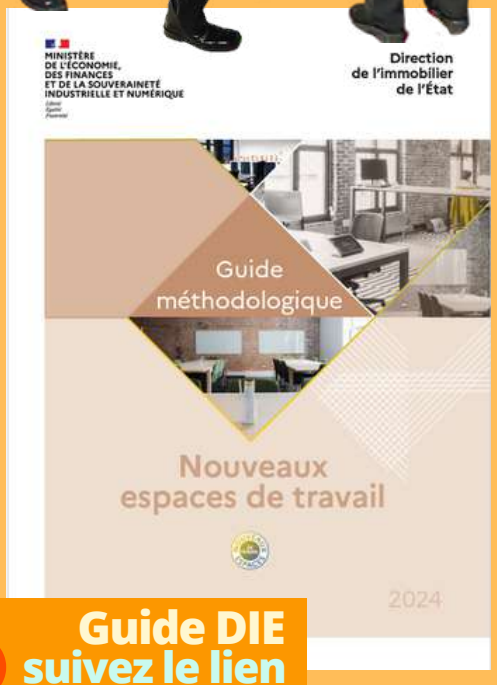
Tract CGT Matrix suivez le lien

Les 100 pages de la DIE

La DIE poursuit la promotion de sa politique de locaux innovant flex et ouverts par tous les moyens. En 2024, elle a précisé son projet dans **ce nouveau guide méthodologique de 100 pages où elle propose une gestion de projet du lancement à l'emménagement.**

Les nouveaux espaces sont flexibles, *"conçus de façon agile"* en *"optimisant leur flexibilité"* et garantissant leur *"réversibilité"*. Ils sont évidemment en flex office et en open space généralisés. Mais attention : il faut *"repousser les idées préconçues"* et susciter l'adhésion. Car **la DIE écrit y croire dur comme fer** : c'est bien pour garantir un *"haut niveau de qualité de vie au travail"*, pour assurer *"l'attractivité"* et le *"renouvellement des personnels"* que la DIE propose ces nouveaux espaces de travail. Ça pique quand on le lit mais c'est la nouvelle bible de l'administration.

Comme dans la circulaire, la DIE fait le lien entre le déploiement du télétravail et le *"renforcement du collectif au travail"*. Ce serait pour favoriser la convivialité et les échanges, la coopération et la transversalité le mode projet ou le mode agile que l'**on décloisonne les espaces pour décloisonner les échanges. On croit rêver !**



Guide DIE suivez le lien

RÉTROSPECTIVE

Previsously, on Projet Poiscaille...

Tout l'historique du projet : septembre 2023 - septembre 2025

Septembre 2023 : L'annonce choc du regroupement

Mercredi 20 septembre 2023, la présentation du nouveau schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) fait l'effet d'une bombe. Le ministère annonce le regroupement en un site unique des sites Regnault, Dutot, Avenue de France et Vanves + toute la DNE (pôle Grenelle compris). Le futur site pourrait se situer en banlieue. Initialement 1700 agents sont concernés. Au ministère, sidération et incrédulité dominent. L'horizon du déménagement paraît encore lointain.

La performance énergétique des bâtiments comme paravent

L'administration met en avant les nouvelles normes de la DIE issue de la circulaire du 8 février mais aussi la nécessité de **mettre les bâtiments en conformité avec le décret tertiaire sur l'empreinte énergétique des bâtiments publics**. Autrement dit, ce serait principalement pour des raisons écologiques que le ministère devrait acquérir un nouveau site plus économe en énergie et permettant de compenser les mauvaises performances énergétiques des sites de Grenelle et Descartes. A terme le ministère serait regroupé sur seulement trois sites parisiens.

Aller vite et réduire drastiquement les surfaces

Le schéma de regroupement proposé prévoit la vente des sites de Regnault et Dutot ainsi que la fin du bail du site Avenue de France. Les ventes et les économies en location permettraient le financement du projet (location débouchant sur un achat). Le ministère veut aller très vite et envisage un déménagement dès début 2025 (sic !). Le projet de cahier des charges présenté en octobre fait mention de seulement 29 00 mètres carré soit une réduction 7 000 m² par rapport aux sites existants, équivalent à la surface du site Avenue de France où sont implantés 500 postes de travail. **Il ne peut qu'en découler une énorme dégradation des conditions de travail des agents.**

Les raisons du départ selon l'administration

- Dutot : une passoire thermique trop chère à rénover
- Regnault : un site trop compliqué à entretenir et pas aux normes thermiques
- Avenue de France : le bail arrive à échéance en 2024 et le loyer serait exorbitant

Pourtant le ministère avait obtenu les crédits au PLF 2024 pour la rénovation du site de Dutot !

Derrière les arguments écologiques, les motivations sont purement économiques... et rien sur les conditions de travail des personnels !

Un axe de recherche de site au Sud de Paris



Le ministère annonce déjà la couleur. Le périmètre de prospection serait les 12-13-14-15e arrdt ou la banlieue Sud en première couronne et reliée à Paris par le métro.

Le SAAM aurait mené une étude sur les adresses personnelles des agents. Il en ressortirait que **la majorité des collègues habitent au sud de paris (axe RER B)**. Le ministère aurait dès lors refusé toute implantation du côté de la Défense ou du Nord de Paris.

Première réponse syndicale : partir des lignes rouges des personnels !

Un questionnaire en ligne et des AG made in CGT

Au lendemain de l'annonce du regroupement par l'administration, la CGT lance une consultation en ligne des personnels pour connaître les "lignes rouges" des agents dans le cadre du projet de regroupement. Ces retours des agents sont confirmés lors des AG organisés sur les sites de Dutot, Regnault, Grenelle et Avenue de France.

Il en ressort clairement que la question du temps de trajet est primordiale. Les agents ne sont pas hostiles par principe à un déménagement ou un regroupement. Beaucoup insistent sur l'état de dégradation des sites de Regnault et Dutot. En revanche, ils ne veulent pas passer plus de temps dans les transports.

La question de la configuration des locaux arrive ensuite mais les collègues semblent avoir du mal à se projeter sur les aménagements avant que le site du regroupement ne soit connu. **Les collègues disent cependant déjà très nettement leur attachement aux bureaux classiques, si possible à 3 personnes maximum, le refus des open spaces et du flex office.**

Dès le début, la CGT revendique donc :

- Le maintien dans Paris de toutes les implantations
- La garantie du maintien des bureaux fixes (pas de flex office)
- Des conditions de travail dignes pour les personnels : pas d'open space, 10m² par bureau, insonorisation, etc.
- La pleine transparence sur l'ensemble des opérations (cahier des charges, sites en discussion présentés en temps réel)
- Une co-décision des implantations par les agents

Des happenings pour interpeler l'administration



7 novembre 2023 - happening intersyndical en formation spécialisée : *un assortiment de sardines pour refuser le plan sardines et la réduction des surfaces de 7000 m²*



18 décembre 2023 - happening intersyndical en CSA : *le père Noël offre de la littérature au secrétaire général sur les méfaits du flex office et des open space*

La constitution d'une intersyndicale CGT - CFDT - UNSA

Ces lignes rouges des agents vont constituer le cœur de la réaction de la CGT qui contrairement à FO ne va pas faire campagne pour le statu quo ou contre le principe de ce déménagement. **La CGT est rejointe en intersyndicale par la CFDT et l'UNSA autour du mot d'ordre "1700 bureaux pour 1700 agents dans Paris".** La question de l'implantation parisienne permet de résoudre la question du temps de transport au vu de la construction en étoile du réseau de transports publics. Elle répond aussi à une revendication symbolique : que l'État conserve des implantations au cœur de la capitale est aussi la manifestation de la puissance publique et du refus de céder le pas au privé *(cf. la rénovation rue de Bellechasse par Yves Saint Laurent de l'ex ministère des anciens combattants ou au 103 rue de Grenelle de l'ancien ministère des PTT).* 1700 bureaux pour 1700 agents, c'est affirmer fortement déjà le refus du flex office.

"1700 bureaux pour 1700 agents dans Paris"

L'intersyndicale interpelle les ministres Education et Sports en demandant une audience autour des revendications suivantes :

- Une localisation dans Paris pour ne pas allonger mécaniquement et de manière statistique la durée de temps de trajet des collègues
- Le maintien de l'ensemble de la surface actuelle (37000m² contre 29000m² prévus dans le cahier des charges)
- La possibilité de retenir plusieurs sites et non pas seulement une recherche centrée sur un site unique
- Le refus du flex office et des open spaces.

Choix du site :
entre opacité et secret des affaires

Le choix du site du site de Gentilly n'est intervenu qu'après une année de discussion et de suspens où l'option parisienne a été très rapidement écartée.

La revendication de la CGT a toujours été que les agents puissent participer au choix du site. A aucun moment l'administration n'a joué la co-décision et les agents n'ont jamais pu se prononcer sur le choix du site.

Opacité complète sur les premières étapes

En novembre 2023, l'administration annonce avoir reçu 38 candidatures suite à son appel d'offres mais elle refuse d'en présenter la liste complète aux organisations syndicales. Rapidement, elle sélectionne 9 sites dite "medium liste" où des candidatures parisiennes auraient encore été retenues. Là encore, **aucune transparence de l'administration qui invoque le secret des affaires** et ne permet pas aux OS ni aux agents de se positionner sur les sites. Le nom du site Symbiose à Bagneux circule abondamment comme étant le favori et l'on murmure partout que les jeux sont déjà faits.

Une short liste de sites situés en banlieue

En février 2024, l'administration publie une "short liste" 4 sites retenus où aucun n'est situé dans Paris. Des visites sont organisées avec les directions et les représentants du personnel. Mais les OS sont bien sûr tenues très à distance des discussions avec les bailleurs et du processus de sélection.



- **Bagneux** : le site semble tenir la corde dans la prestation mais est situé loin des lignes de transport. Il reste un peu petit avec seulement 28 000 m².
- **Charenton-le-Pont** : le site est vieillissant et surtout situé pile au bord d'un échangeur autoroute / périphérique et rejeté par tous.
- **Ivry sur Seine** : le site encore en construction paraît de bonne facture mais mal desservi (ligne C du RER).
- **Gentilly** : rapidement le site apparaît comme l'option la moins pire. C'est le site le mieux relié en transports (au pied de la ligne 14) et c'est de loin le site le + grand avec 38 000 m² d'espaces aménageables.



Les sites d'Ivry *(ci-dessus encore en chantier vue sur le RER C)* ***et de Bagneux*** *(ci-dessous - hall d'accueil)*





Vue sur l'échangeur autoroutier du site de Charenton

Le site de Charenton-le-Pont était situé sur la ligne 8 du métro et à deux pas du bois de Vincennes... mais il donnait directement sur l'échangeur entre le périphérique et l'autoroute A4. Nous avons peut-être échappé au pire !





Previously on Poiscaille...
sept. 2024

Etape 3 : Gentilly certes... mais resserrés à 2400 agents !

En septembre 2024, l'administration annonce avoir choisi le site de Gentilly (Six degré - 9 rue du président Allende) et être en négociation exclusive pour la conclusion du bail de location avec option d'achat qui sera définitivement signé début 2025.

Un site qui sera aussi petit que les autres

Tout l'avantage du choix du site de Gentilly comparé aux autres sites pré-sélectionnés était son accessibilité en transports en commun et sa taille. Avec 38 000 m², il était comparable à la surface des sites occupés actuellement par le ministère sur les quatre implantations qui déménagent. Sauf que l'administration s'est immédiatement mise en chasse d'autres structures qui pourraient rejoindre le bâtiment pour appliquer au final les fameux ratios de la circulaire Borne de 16m² de SUB par résident. Au final, à Gentilly comme ailleurs, l'administration veille au resserrement des agents et à la détérioration de leurs conditions de travail !

Un flou sur le périmètre des structures qui rejoignent le bâtiment

Le chiffre total des agents accueillis sur le site n'est pas complètement clair : depuis septembre 2024, il évolue avec les structures qui nous rejoignent. Nous savons seulement que ce sera « + de 2000 agents » (au lieu des 1700 agents prévus initialement qui s'étaient avérés finalement 1900 sur le seul périmètre administration centrale). Des discussions ont eu lieu avec l'ONISEP, le CNOUS, Canopé, la DRAJES. Finalement seuls la DRAJES et Canopé semblent s'être maintenus dans l'opération finale.



Projet Allende vs projet Pascal ?

Grenelle, Descartes, Regnault, Dutot, Avenue de France : c'est toujours la rue de l'entrée principale qui donne le nom du bâtiment dans notre ministère. **A Gentilly, le bâtiment a pour adresse administrative le 9 rue du président Allende.** Le ministère en fait pourtant le site Pascal en lui attribuant le nom de la rue qui jouxte le bâtiment sur l'arrière.

Quelles raisons à ce choix onomastique ? Que cache la frilosité de l'administration à honorer le président Allende ? **Aurait-on peur peut-être qu'un bâtiment du nom d'un président socialiste chilien donne des envies d'émancipation aux agents ?**

Dans le contexte politique que nous traversons, rendre hommage à un président renversé lors d'un coup d'Etat par le futur dictateur militaire Pinochet aurait pourtant eu tout son sens.





1er mars 2024 - happening intersyndical face à la ministre Belleboubet à Regnault *pour obtenir une audience.*
En l'absence de réponse à notre courrier, l'intersyndicale surgit du local des OS à l'occasion d'une visite de la ministre rue Regnault avec une banderole et son slogan "1700 agents, 1700 bureaux dans Paris". La ministre est bien obligée de nous concéder un rendez-vous.

Rencontre avec la ministre Nicole Belloubet

Tous les moyens sont bons pour se faire entendre ! Le happening à Regnault a permis que l'intersyndicale CGT-CFDT-UNSA soit reçue dès le vendredi 15 mars en audience cabinet par la conseillère sociale de la ministre, Mme Tchou-Conraux, en présence de la cheffe de service du SAAM et du chargé de mission dédié au projet de regroupement. La conseillère sociale n'a pu nous apporter aucune réponse. Elle semblait découvrir le dossier...

Les syndicats rencontrent enfin la ministre Nicole Belloubet le 17 avril 2024 qui se montre à l'écoute mais reprend à son compte les arguments de l'administration, considérant ce projet comme une *« opportunité pour l'amélioration des conditions de travail des agents »* (sic). **Elle n'a donc pas donné suite à nos demandes de rester dans Paris. Elle a admis que tous les aménagements des espaces de travail ne se valaient pas et que l'open space n'était pas une solution souhaitable**, précisant *« ce n'est pas ce qu'on vous demandera »*, sans se positionner précisément sur le flex office.

Les organisations syndicales ont particulièrement insisté sur **le contexte d'une administration centrale déjà en souffrance**, à la fois marquée par la surcharge de travail d'une grande partie des services et des procédures de validation hiérarchiques lourdes et infantilisantes. **Elles ont donc demandé à la ministre de peser de tout son poids politique dans les négociations avec Bercy afin de revoir l'appel d'offres** et permettre une implantation parisienne des sites pour éviter les allongements de temps de trajet et une surface suffisante pour les agents concernés.

L'intersyndicale a également développé les arguments suivants :

- Risque de forte dégradation des conditions de travail des collègues et danger du flex office et des open spaces comme environnement de travail
- Image de l'Etat si ses administrations n'ont plus les moyens de se loger dans Paris
- **Perte d'attractivité pour notre ministère dans une période de difficultés à recruter**
- Absence de transparence sur le montage financier du projet alors qu'en 2022 le regroupement sur le site unique n'avait pas été pas jugé soutenable budgétairement
- Absence d'informations claires sur les gains énergétiques escomptés et la capacité de l'administration à remplir les conditions du décret tertiaire

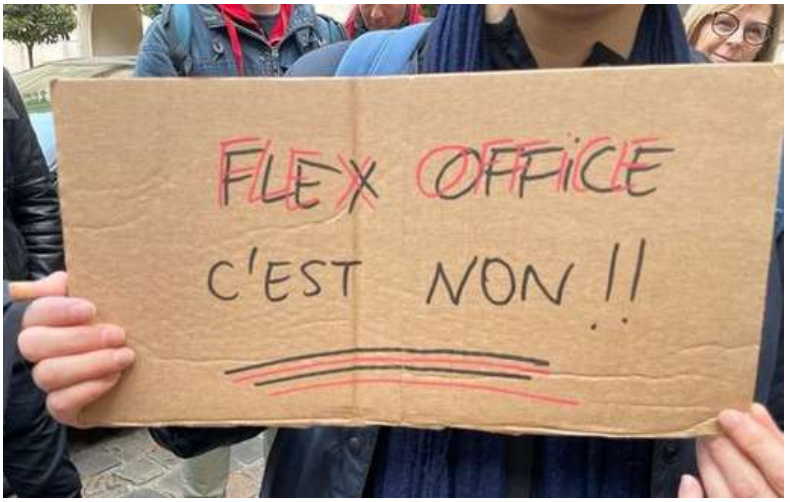


17 avril 2024 - Bibliothèque du cabinet juste avant l'arrivée de la ministre
Cette bibliothèque du pavillon Bellechasse illustre parfaitement le faste républicain de l'Éducation nationale et l'enjeu symbolique de maintenir des implantation parisiennes pour les sites des ministères et l'image de l'Etat.









Mobilisation des agents dans la cour de la ministre

20 mars 2024 - Rassemblement des agents dans la cour d'honneur à Grenelle *pour demander un site dans Paris avec des bureaux attitrés*





Les agents n'ont pas été en reste dans cette phase de choix pour tenter de peser sur l'administration et s'imposer dans le calendrier rouleau-compresseur du projet. Le 20 mars 2024, l'intersyndicale CGT- CFDT-UNSA avait déposé trois heures mensuelles d'information syndicale, regroupées au titre du trimestre, pour permettre aux agents de tous les sites concernés de se rendre sur le site de Grenelle. Le rassemblement a permis des prises de parole de l'ensemble des organisations syndicales, FO ayant rejoint le rassemblement.

Un grand merci aux collègues qui ont participé à cette action !

Une promotion larvée du flex office

Previously on Poiscaille...
mars 2024 - nov. 2024

Pendant longtemps l'administration a affirmé n'avoir pas de choix pré-conçu pour l'aménagement des locaux et que le flex office n'était pas l'objet du projet, qu'on verrait en fonction des retours des équipes. Pourtant la CGT a décelé très tôt une promotion du flex office qui ne disait pas son nom...

Mars 2024 - La petite musique dérangeante du webinaire des encadrants

En mars 2024, les encadrants sont conviés à un webinaire dit de sensibilisation aux nouveaux espaces et nouveaux modes de travail animé par le cabinet Eurogroup. La novlangue qui y était développée n'avait d'égal que la vacuité de la présentation et était une tellement propagande pour les espaces ouverts et le flex que les participants ont alerté la CGT !

Florilège. Nous travaillions jusqu'ici dans des *« lieux de travail statiques »*, place donc aux *« environnements de travail dynamiques »*. Plus que d'un lieu, il s'agit même d'une *« dynamique d'efficacité opérationnelle »* dont l'objectif est de ***« renouveler l'envie »*** **des personnels, de *« favoriser l'attractivité »*** et même tenez-vous bien *« la rétention des talents »* ! Il s'agit également de *« casser la dynamique statutaire », « casser le côté froid et monocorde »* de notre administration. Comme ces espaces sont ouverts, ils permettraient *« davantage de transversalité et une plus grande fluidité d'information pour développer le travail collaboratif et la qualité de la vie sur site »*. Comment ? Mais ces locaux vont **« créer une grande fluidité d'utilisation »** et même instaurer des « espaces de créativité ». Les casiers, seuls vestiges d'appropriation des espaces par les personnels sont *« une nouvelle façon d'entreposer ces effets personnels »*, même s'ils ne sont certes que des *« espaces palliatifs »* au cœur des *« territoires d'équipe »*.

Novembre 2024 - La promotion des locaux de l'EQAP

En novembre 2024, l'administration convie les agents volontaires à une réunion d'information au Lab 110 bis pour les présenter les espaces innovants (toujours !) et leur faire la promotion de la rénovation des locaux de l'EQAP (équipe d'appui du SG) au premier étage du 110 rue de Grenelle.



Vélo-bureau pour favoriser la mobilité, bulle de réunion et bureaux. *En contre-champ (non visible sur la photo) un espace de casiers pour entreposer les affaires des agents*



Exemple de cloisons abattues. *L'objectif était de permettre la circulation entre deux bureaux classiques, transformés en deux espaces de 4 postes de travail collés les uns aux autres*

Le ministère a aménagé les locaux de l'EQAP avec le soutien de la DIE dans le cadre du projet *"Nouveaux espaces de travail"*. **Le flex-office y est la norme avec 23 postes de travail pour 40 agents** et de nombreuses positions de travail alternatives. Coût total de l'opération : la bagatelle de 2 millions d'euros soit 50 000€ par agent ! L'administration a notamment percé de nombreux murs porteurs pour favoriser les circulations (d'où le coût). **Au final, les bureaux semblent encombrés, sonores et les aménagements ne permettent aucune confidentialité des écrans** qui sont toujours dans des espaces de passage. Les équipes auraient été volontaires et seraient ravies des nouveaux locaux répète la version officielle. Les retours des agents qui y travaillent sont plus nuancés.

Ainsi en mars 2025, l'adjointe du SG écrit aux équipes alertée par les remontées dans le cadre du DUERP :

*"**La nécessité de cacher ses émotions dans les espaces partagés a également été pointée**. Plusieurs possibilités pour vous isoler temporairement s'offrent à vous dans les cas où vous ressentiriez un **trop plein d'émotion et un besoin de distance** (...) Les solutions pour s'isoler temporairement sans attirer particulièrement l'attention sont donc nombreuses, n'hésitez pas à y avoir recours aussi fréquemment que nécessaire **si l'installation aux postes de travail partagés vous semble pesante**."*

Même pour des cadres de haut niveau, flex office et espaces ouverts ne sont pas toujours faciles à vivre !

Ne pas reproduire les échecs de Rives de Paris

Au printemps 2024, les agents de la DGRI ont intégré le site Rives de Paris à Montrouge sur un site de l'entreprise Pfizer le temps (trop long) des travaux du site Descartes. Si on y trouve de nombreux bureaux classiques, les locaux se caractérisent aussi par des espaces ouverts, sans porte où les agents travaillent directement dans la circulation.

Suite aux retours alarmants des collègues et à la visite de la formation spécialisée , **la CGT a adressé le 11 octobre 2024 un courrier au SG demandant à ce qu'un retour d'expérience sur le site Rives de Paris soit intégré dans la démarche de préfiguration menée par l'équipe projet**. Nous n'avons jamais pu l'obtenir, sans doute parce que les retours des équipes étaient trop critiques !



***Exemples de bureaux dans les circulations**, sans cloison délimitant le couloir. Cet espace est complètement désinvesti par les équipes qui se replient sur le télétravail.*



***Exemple d'espace ouvert en fond de couloir.** Si les postes du fond sont plus protégés de la circulation, ceux de l'avant ne permettent aucune confidentialité de l'écran. Une demi cloison a été ajoutée.*

Les retours des collègues étaient pourtant formels : à l'usage les locaux ouverts ne passent pas. L'immense majorité des collègues pointent une dégradation forte de leurs conditions de travail et une sensation de déclassement. Partout où cela était possible **les collègues ont demandé l'installation de portes** et la DGRI a négocié d'arrache-pied avec le SAAM pour qu'au moins une partie des bureaux puissent en bénéficier. Les bureaux bench (ou table de ping pong !) sont très peu appréciés, notamment parce qu'ils empêchent tous les aménagements personnalisés des espaces en disposant librement les bureaux dans la pièce. Dans beaucoup de bureaux, il n'est pas possible par exemple de s'installer dos au mur et de conserver la confidentialité de son écran. Les agents soulignent aussi que l**es espaces ouverts, loin de favoriser les échanges conduisent à une auto-censure permanente**. On finit par limiter l'informel de peur de déranger les voisins… Au final, les collègues fuient le site et se tournent dès que possible vers le télétravail.



***Exemple de bureau bench à 4 sans porte.** Les bureaux bench collés sont décriés par les collègues qui pointent la promiscuité et la difficulté à travailler quand ils sont tous présents.*



***Exemple de bureau à 8.** Les collègues ont implanté une armoire au milieu de l'espace pour le rétrécir, ne supportant pas l'open space (notez leur air énervé sur la photo !)*

ALIBIS EN OR
La saga des questionnaires

*Depuis le lancement du projet, **l'administration n'a eu de cesse d'interroger les agents sur leurs besoins à grand renfort de questionnaires**. Au printemps 2024, les agents ont eu à se prononcer sur leurs projections et besoins en matière d'espaces de convivialité et équipements collectifs, puis en janvier 2025 sur les modes de transport et sur les activités culturelles et sportives. A se demander pourquoi l'administration s'intéresse autant à tout ce qui n'est pas le travail proprement dit.*



Entrer dans le monde merveilleux de Gentilly où tout devient possible

A sa façon, l'administration s'est mise à vendre du rêve aux agents au travers de ces questionnaires. Seriez-vous intéressés par des salles de réunion à profusion, un mur d'escalade, une conciergerie, une salle de lactation, une brasserie avec service à table, des tisaneries partout ? N'en jetez plus, tout serait possible à Gentilly : un véritable utopia-land du service public ! **Évidemment nous rêvons tous d'espaces annexes spacieux et lumineux, de nombreux services et équipements collectifs...** mais pas au détriment de nos espaces de travail ! La multiplication de ces questionnaires n'a pas manqué d'interpeler les personnels comme les OS.

Et si ces questionnaires n'étaient que des alibis ?

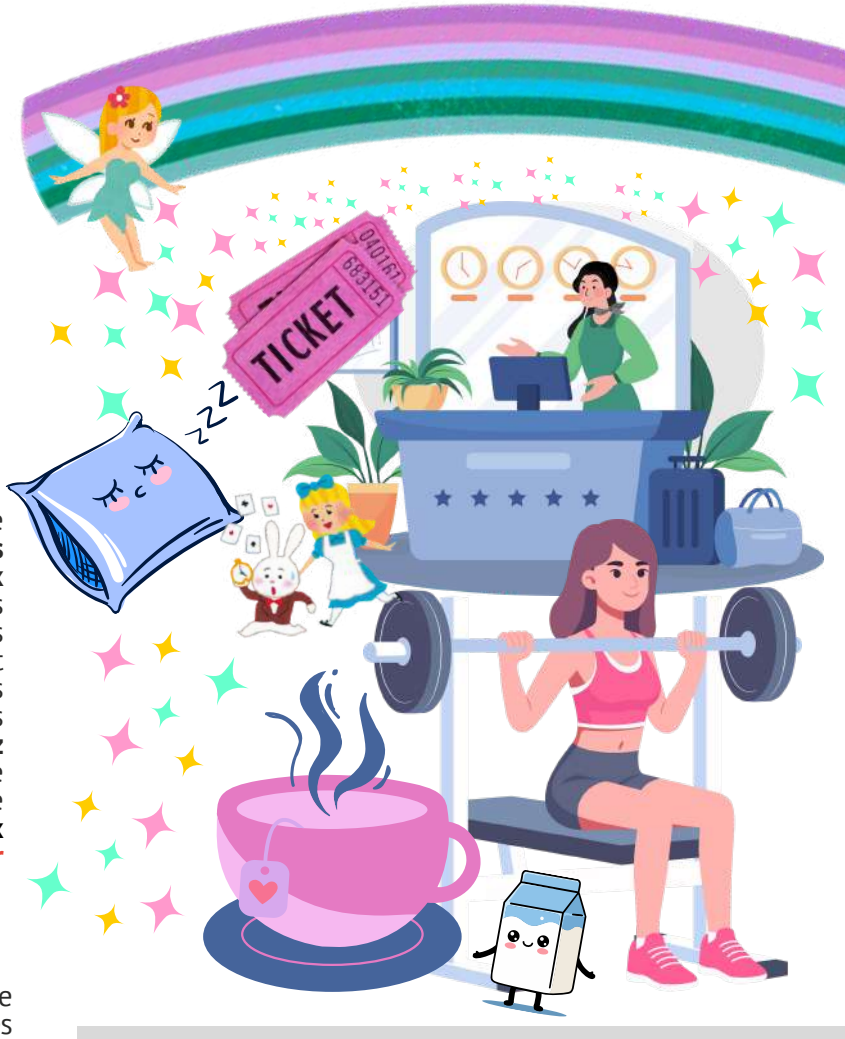
L'administration nous a peu habitués à s'intéresser aux conditions matérielles d'exercice de ses agents ni à les aborder d'abord par l'environnement extérieur au travail. La multiplication soudaine de questionnaires a finalement fonctionné comme un alibi. **Elle joue le jeu d'une pseudo-consultation et met en scène une forme de concertation.** En abordant l'accessoire de façon privilégiée (loisirs et services), elle détourne la concertation de la question des choix d'aménagement propres à l'exercice du métier.

Un biais fort dans l'approche de l'espace

Surtout l'administration aborde la question de manière biaisée : la méthode consiste à **définir d'abord les espaces collectifs pour alouer la surface restante aux espaces de travail classiques** dédiés aux directions. Les agents plébiscitent les services collectifs et les espaces conviviaux, ils expriment de nombreux besoins ? Il faut d'abord les installer sur les plans et le reste des mètres carré disponibles sera dévolus aux espaces classiques de travail. **Donc avec 2400 agents, il n'y avait plus assez d'espace pour des bureaux attitrés. CQFD.** Ou pour le dire dans la langue de Shakespeare et avec l'accent de la dame de fer : **there is no alternative (TINA), le flex office serait la seule solution nous ont répété en choeur le SG, la cheffe du SAAM et l'équipe projet !**

Demandes des agents

Sachez-le, les agents veulent d'abord un espace restauration, un accueil, des parking vélos, des espaces de convivialité, des espaces extérieurs aménagés et une salle de repos. Ils demandent massivement une salle de sport, des vestiaires et des douches, des espaces culturels et enfin une salle de lactation. **Qu'en sera-t-il au final ? Mystère.**



Conciergerie, salle de sport, salle de sieste, salle de lactation, espace culturel, tisaneries... ou Gentilly comme pays des merveilles !

PRIORITES : C'EST NET
pas de flex et pas d'open space !

Dans un second temps, l'administration a questionné les agents sur leurs pratiques et usages de travail via un nouveau questionnaire en avril 2024 puis des ateliers par bureau en juin 2024. Et l'administration a eu beau orienter les questions, les agents et les équipes ont clairement fait remonter leurs besoins et priorités : pas d'open space ni de flex office mais de très nombreux besoins spécifiques liés à l'exercice de leurs métiers et leurs spécificités.



Priorité 1
Flex office : c'est non !

Priorité 3
Open space : c'est non !

Et aussi
54% des agents estiment avoir besoin d'aménagements spécifiques liés à l'exercice de leurs missions

Une classification des activités problématiques

La construction même du questionnaire diffusé par l'administration était problématique. Il reposait sur une classification des activités sous le seul angle de celles qui pourraient être sorties des espaces de concentration et donc des bureaux. Autrement dit, **ce questionnaire ne visait fondamentalement qu'à rendre les réponses des agents compatibles avec le développement du flex office** et mesurer les espaces de désserrement nécessaires pour le rendre possible. La CGT a bien proposé à l'administration d'intégrer des questions sur les activités des agents, le domaine dans lequel ils travaillent, les interactions avec les autres services pour mieux faire ressortir les spécificités des activités et leurs besoins particuliers. En vain.

Un refus manifeste des locaux dits innovants

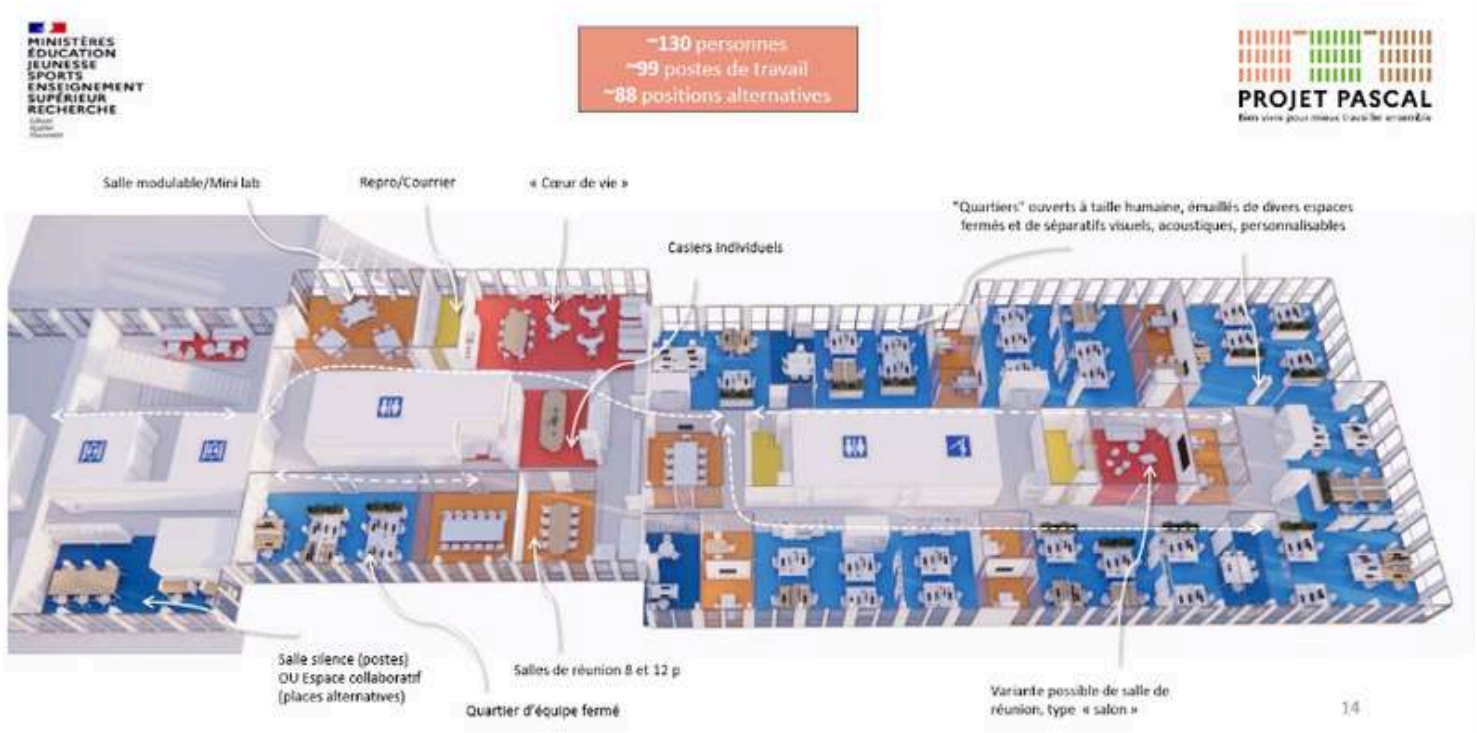
Les agents ont pourtant réussi à exprimer de manière particulièrement nette leur **attachement aux postes de travail attitrés et donc le refus du flex office**. C'est la priorité numéro 1 affichées par les agents non encadrants comme par les encadrants. Elle devrait donc guider tout l'aménagement des locaux ! Suit juste après en priorité n°3 la question de la taille des bureaux pour les non encadrants qui demandent des **bureaux limités à 4 personnes et donc refusent les open spaces.** Les encadrants expriment une priorité n°3 proche : ils veulent que la confidentialité de leurs échanges soit garantie, autrement dit ils veulent pouvoir exercer dans des espaces clos dont ils peuvent fermer les portes. Là encore, c'est un refus des open spaces et des espaces ouverts ! **Toute la chaîne hiérarchique s'est donc engagée nettement formellement contre les locaux innovants**, n'en déplaisent au SAAM et au SG.

On aurait pu vous le dire...

Parfois il faut écouter la CGT (toujours !). Non seulement on savait tout ça juste en réfléchissant aux conditions de travail, non seulement on le savait en discutant avec les agents en assemblées générales mais **c'est aussi ce qui était ressorti du questionnaire lancé par la CGT à l'automne 2023 !** 77% des agents ne veulent pas travailler en open space. 83% des agents pensent que les espaces annexes ne doivent pas être construits au détriment des espaces de travail. Et 54% des agents estiment avoir besoin d'aménagements spécifiques propres liés à l'exercice de leurs missions. Et c'est peut-être justement sur ces besoins qu'il aurait fallu se pencher !

LES MASQUES TOMBENT
Quand l'administration parle flex et espaces ouverts

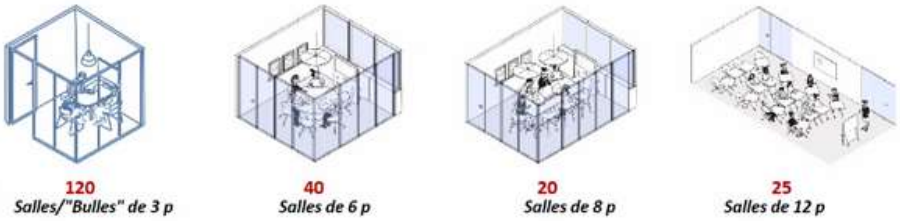
A force de lire Poiscaille magazine, vous l'avez bien compris. Il s'agissait depuis le début d'imposer flex office et open space. Sauf que pendant 18 mois la CGT a interrogé l'administration sur les projets d'aménagement des locaux et pendant 18 mois, l'administration a esquivé et louvoyé. Mais le 8 avril 2024, en GT, l'administration a enfin dû l'avouer : oui, les aménagements sont conçus à partir de plateaux ouverts et le flex office seraient généralisés.



Lors de cette réunion mémorable, l'administration a détaillé pendant deux heures les services communs qu'elle allait proposer. N'en jetez plus, les salles de réunions sont foison (auditoriums et tenez-vous bien « business center »), salles de sport, d'activités, salles de formation réutilisables en salle de réunion. Restaurant type self et restaurant avec service à table. Deux cafeterias. Très bien. **Quelle surface restent-il pour faire des bureaux ?** L'administration se défile et ne donne pas de chiffres.

L'administration envisage 1700 postes de travail pour 2300 agents. Elle annonce donc le flex office obligatoire, encadrement compris, et la pratique du clean desk : chacun range ses affaires le soir dans un casier qui est son seul espace de personnalisation. L'administration avance un taux d'occupation de 56% en prenant en compte le télétravail, les congés et les vacances de poste. Elle propose donc magnanime un ratio de partage des postes de 0,74 qui serait très mesuré par rapport au ratio de 0,6 proposé par la circulaire Borne.

Exemples de position de travail alternatives



Comment faire tenir 2300 agents sur 1700 postes ? *Grâce aux fameuses "positions de travail alternatives". Dans la circulaire Borne, l'agent change de lieux tout au long de la journée : pour ses réunions et échanges informels, il passe de bulle en salles spécialisées, libérant son poste de travail.*

Un autre élément a attiré notre attention. Dans le schéma proposé : où sont les cloisons ? Les bureaux n'ont plus de murs et donnent directement sur les couloirs. **On n'est même plus dans l'open space mais dans des espaces totalement ouverts**, sans aucun lieu de repli et de répit pour les agents. La modernité, c'est l'ouverture. Pour l'administration, flex et open space vont de pair, comme dans les guides de la DIE. Les OS sont donc montées au créneau et questionné l'administration qui s'est entêtée.

« Mais ça n'a aucun intérêt de faire du flex, si on n'est pas sur des plateaux ouverts ! » lance le SG. *« Mais c'est vers ça que vont toutes les administrations, toutes les entreprises ! »* poursuit-il, nouveau héraut de la modernité. Il aurait même entendu un reportage sur France Inter qui vanterait les merveilles des nouveaux bureaux ouverts de la Poste et la capacité d'adaptation des agents. **Le dialogue paraît impossible mais nous ressortons déterminés à mobiliser les personnels.**

CONTRE ARGUMENTAIRE

La brochure de la CGT sur les méfaits du flex et de l'open space

*La CGT riposte immédiatement en publiant **une brochure argumentaire de 8 pages** où elle présente les résultats de nombreuses études sur les problèmes que posent l'open space et le flex office dans le monde du travail. Elle analyse la façon dont ces locaux innovant transforment les modes de travail en brouillant les repères et cassant les codes classiques de la socialisation professionnelles. Enfin elle présente les effets démontrés sur la santé des salariés, études à l'appui.*

SOMMAIRE DE LA BROCHURE

- Une philosophie qui ne tient pas la route

Open space et flex office déshumanisent la vie de bureau

- L'art de casser la socialisation professionnelle
- Une dilution du collectif
- Tristesse des espaces dépersonnalisés

Une absence de prise en compte des spécificités des métiers

- L'impensé des métiers, reflet d'une administration hors-sol
- Une organisation inadaptée à l'administration centrale

Un fantasme managérial inopérant

- La métaphore spatiale au service d'un dogme managérial
- Quand l'espace devient un levier de transformation factice
- Une fiction de l'égalité

Panoptique des espaces ouverts

- Une surveillance permanente de chacun sur tous
- Espaces ouverts et autocontrôle

Quand l'espace dysfonctionne

- Un brouhaha contre-productif
- Un silence assourdissant : quand l'open space étouffe la communication
- Un risque de repli encore accru sur le télétravail

Flex-office et open space fragilisent la santé des salariés

- Des risques accrus sur la santé des salariés
- Une ergonomie à repenser
- Des effets délétères sur la santé mentale des salariés



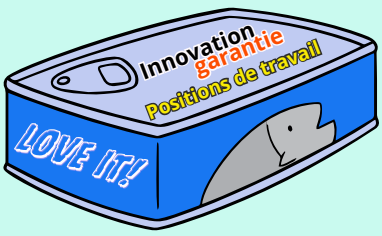
Et le projet Pascal devint projet Poiscaille !
On veut nous serrer comme des sardines ? La CGT réoriente sa communication et détourne la communication du ministère à base de poissons innovants et de boîtes de sardines heureuses au travail dans leurs locaux innovants !





Retrouvez la brochure argumentaire de la CGT

Suivez le lien





POUR UN SITE PATRICK SEBASTIEN

Motion de la CGT au CSA du 1er avril 2025

Quitte à poursuivre la métaphore de la sardine, la CGT a envoyé à l'ensemble des agents, en amont du CSA une motion qu'elle n'a finalement pas lue en séance mais qui proposait un nouveau nom pour le site Allende avec un argumentaire éminemment innovant !



Voir la vidéo
Suivez le lien

Considérant que l'administration a engagé un regroupement de 4 sites de l'administration centrale sur **un bâtiment sis au 9 rue du président Allende à Gentilly,**

Considérant que, malgré une tradition réaffirmée à chaque implantation selon laquelle les sites portent le nom de la rue où ils sont implantés (Grenelle, Descartes, Regnault, Dutot, Avenue de France…), **l'administration s'entête à refuser d'appeler ce futur site Allende,**

Considérant que ce refus a certainement des racines idéologiques et que l'administration ne recherche pas l'émancipation des travailleurs conformément au projet que portait le président Allende,

Considérant qu'il s'agit de **rechercher un consensus onomastique qui permette aux agents de s'identifier à leur futur lieu de travail** et que **ce nom doit refléter l'esprit de ce lieu**,

Considérant que **les implantations proposées sur ce futur site ne seront pas rationnelles et ne peuvent donc par conséquent porter le nom du philosophe Pascal qui a été un grand scientifique**,

Considérant que le schéma d'implantation du futur site s'inscrira dans la circulaire Borne de 2023 qui sous couvert de promotion de méthodes agiles et d'évolutions des modes de travail vers l'hybride fait du télétravail un levier de resserrement des surfaces,

Considérant que **le recours aux espaces ouverts et au flex office qui découle nécessairement de l'application stricte de la circulaire Borne dans le projet viendra fortement dégrader les conditions de travail des agents** (comme l'a bien d'ailleurs montré la CGT dans sa copieuse brochure dont nous recommandons la lecture à tous et toutes),

Considérant que tout l'habillage discursif et disruptif que l'administration et son prestataire en workplace design et change management le cabinet Colliers voudront bien nous présenter **ce type d'aménagement n'a rien de moderne mais est ringard avant même d'avoir été mis en place**,

Considérant que **le ratio de 16m² de surface utile brute qui est le cœur du projet va conduire inévitablement à resserrer les agents comme des sardines en boîte**,

Considérant qu'il existe **un chanteur légèrement has been aujourd'hui mais populaire en son temps qui a très bien su chanter la gaieté des sardines au fond de leur boîte entre le sel et les aromates**,

Considérant qu'il est **grand temps de redonner à la culture populaire sa dignité et que les chanteurs sont aussi des grands hommes**,

…

… La CGT propose de nommer le projet de regroupement de l'administration centrale à Gentilly site « Patrick Sébastien ».

(Re) découvrir l'hymne des sardines par Patrick Sébastien

NOUS VOULONS DES CLOISONS !

Le message des agents au SG

Face aux projets tout flex et aux espaces ouverts de l'administration, la CGT a décidé de mobiliser les personnels. ***Une pétition "Nous voulons des cloisons" a été diffusée et très largement signée****. La CGT a aussi proposé aux agents des actions "le flex comme si vous y étiez" sur les sites de Regnault Dutot et Avenue de France. Les agents étaient invités à venir travailler dans le hall avec leur ordinateur pour démontrer l'absurdité du flex et des espaces ouverts.* ***Pour chaque action, une vidéo des agents s'adressant au secrétaire général a été tournée avec un message unique : "nous voulons des cloisons !"*** *Le SG a évidemment fait la sourde oreille.*



Dutot



Regnault



Avenue de France

Retrouvez toutes les vidéos des actions

Suivez le lien



Dutot


Avenue de France



Regnault



Envahissement du couloir de la directrice de la DEPP en mode flex office par les agents du site de Dutot

QUI EST COLLIERS ?

Ce cabinet qui met en forme le projet

Pour penser les aménagements des locaux du futur site Allende de Gentilly en fonction des besoins des directions, l'administration a recours au service du cabinet Colliers. Or ce dernier n'est pas seulement un cabinet d'architecte qui aide à optimiser l'espace, c'est aussi **un spécialiste du "Workplace et change management" qui propose aux entreprises et administrations qu'il accompagne de *"réinventer et transformer vos modes et espaces de travail"***.





Book du cabinet Colliers - Tout le book met en avant des espaces aérés de convivialité. *Au point qu'on en vient à se demander : est-ce que dans l'esprit de Colliers les agents travaillent parfois sur un ordinateur fixe, concentré sur leur écran ?* ***Méconnaissance du monde du travail ou vision fantasmée des fameuses évolutions liées au télétravail ?***

La HWoW journée de Colliers

Gentilly, pour vous, c'est plutôt ?

Suivez le lien et faites le test !

La SHeeT journée de la CGT

HWoW - demain c'est loin

Pour illustrer son approche moderne du monde du travail, le cabinet Colliers propose sur son site le concept des **HWoW journées (hybrid ways of working)** qui préfigureraient **le mode de travail de demain**. Pour Collilers, tout est affaire de choix en mode hybride. Colliers écrit : il faut penser l'évolution de *« je vais au bureau pour travailler »* à *« en fonction de l'activité du jour et des accords de mon équipe, je décide où je travaillerai le mieux et le plus judicieusement »*.



Et dans le monde idéal de Colliers, Paul alterne ainsi télétravail le matin, gym en visio le midi, déjeuner avec son client, travail en espace coworking… Et Paul effectue le tout dans un espace de proximité immédiate car les temps de transport n'existent pas ou tous les salariés ont les moyens de se loger dans les beaux quartiers ! **Dans ce monde fantasmé, tout est fluide et merveilleux dans des open spaces reconfigurables à l'infini et autre cabine de concentration !**

Vous pensez que la CGT exagère ? On vous laisse suivre le lien et découvrir la prose de Colliers et celle de son concurrent sur le marché du powerpoint institutionnel à 1000€ la slide, **le fameux cabinet BullshitPoint international**. Peut-être ce dernier n'est-il que le prête nom d'un syndicat interprofessionnel vieux de 130 ans d'âge, reconnaissable à sa couleur rouge et son amour du poing levé. Peut-être est-ce plus spécifiquement l'œuvre de sa succursale en administration centrale EN / ESR / JS ? Qui sait…

Visite chez COLLIERS à Levallois-Perret

Le siège de Colliers se dresse face à la sortie du métro Louise Michel, comme un beau pied de nez à la classe ouvrière. Les ambassadeurs et les organisations syndicales ont eu le droit en juin 2025 à une visite des bureaux en mode "show room", comme un ***site vitrine des possibles en matière de locaux innovants où règnent les espaces ouverts et le flex office****. Quelle n'a pas été notre surprise de découvrir* ***des locaux loin de tenir leurs promesses, exigus et très encombrés****...*



Tout le siège de Colliers est installé en flex ouvert intégral avec des bureaux bench à 6 ou 8 qui donnent directement dans les circulations. Le plateau paraît encombré et potentiellement bruyant. Au fond de petites salles de réunion.



Exemple de cabine / bulle pour les activités bruyantes (appel / visio) en verre non poli et non translucide garantissant une exposition aux yeux de tous et toutes !



Certains services ont pu conserver des armoires qui sont utilisées comme séparateurs entre les rangées de bureaux bench.



Salle de restauration multi-modale qui peut être investie pour des réunions, des séminaires, des présentations. Sans doute vaste et bruyante en l'absence de séparatif.



Des escaliers colorés qui incitent à moins emprunter l'ascenseur. Une pratique à conserver ?



Qui veut tester la cabine ? Langage corporel sous le contrôle de tous...



Pupitre connecté pour travail collaboratif en bout de bench. A priori équipé phoniquement pour isoler le bruit mais au milieu du plateau quand même.

LE BAL DES AMBASSADEURS

Concerter les agents autrement ?

La DIE l'explique très bien dans son guide méthodologique : "L'évolution des environnements de travail est souvent mal perçue par les utilisateurs". Pour lutter contre ce qu'ils jugent "des idées reçues, souvent infondées" la DIE propose d'impliquer au maximum les équipes. C'est comme ça qu'environ 10% des agents se sont retrouvés ambassadeurs. Mais, entre le faible engouement a priori des agents pour ce rôle et les difficultés rencontrées dans l'exercice de leur mission de porte parole des demandes de leurs équipes, le bilan de leur utilité interroge toujours.

Volontaires et désignés volontaires

L'administration a confié un rôle important aux ambassadeurs, celui d'animer la réflexion collective autour des aménagements et de porter les demandes de leurs collègues dans la phase de microzoning. Pour la CGT, l'administration a mis en place un faux-semblant de concertation car tous les agents ne sont pas armés pour porter une parole collective dans un contexte difficile avec des contraintes nombreuses.

Dans certaines directions, des ambassadeurs ont malheureusement été désignés volontaires. Cette nomination d'office a pu être dictée soit par la volonté de certaines directions de verrouiller ces postes, soit tout simplement par manque d'agents volontaires.

Et les réticences sont très compréhensibles. Entre le caractère chronophage de la mission, le peu de lisibilité des marges de manœuvre réelle et les obstacles mis par le cabinet Colliers à toute demande d'aménagement spécifique, les obstacles ont été nombreux.. **A quoi bon s'investir dans une discussion quand votre interlocuteur a déjà tout décidé à votre place ?** Sans compter que dans le cadre d'une relation de travail, il n'est pas aisé de s'opposer aux attentes de la hiérarchie...

Au final, peu de paillettes ni de Ferrero rochers pour les ambassadeurs



Paroles d'ambassadeurs

"Quand j'ai demandé à ajouter des cloisons, Colliers m'a demandé 5 fois si j'étais sûr de moi car selon eux c'était pas terrible."

"De toute façon tout est déjà décidé."

"Je ne voudrais pas que mes collègues m'en veuillent"

"Le plus dur avec cette manière de fonctionner, c'est de discuter avec ses collègues en inter-session des différentes options alors qu'on est pas architecte (et qu'en plus Colliers ne nous donne pas plus d'infos sur les surfaces, etc)."

"QUAND ON EST ARRIVÉ À L'ATELIER, ON A DÛ SE BATTRE ENTRE NOUS POUR DÉCIDER QUI ALLAIT OÙ ! LA DIRECTION AURAIT DÛ PRENDRE CE GENRE DE DÉCISION AVANT, CE N'EST PAS À NOUS DE LES PRENDRE."

"C'est pas en deux ateliers qu'on fait de la concertation"

"MOI JE SUIS AMBASSADEUR PARCE QUE PERSONNE NE VOULAIT L'ÊTRE DANS MON ÉQUIPE ET MA HIÉRARCHIE A DIT QUE DANS CE CAS, C'EST AU CHEF DE BUREAU D'ÊTRE AMBASSADEUR."

"A chaque fois qu'on demandait une modification qui n'allait pas dans leur sens, l'architecte nous regardait d'un air noir et essayait de nous convaincre que c'était une mauvaise idée."

COMME PAR HASARD

Une animation des ateliers qui ne laisse rien au hasard

Toute la méthode Colliers est digne de l'adage TINA de Margaret Tatcher : "there is no alternative". Les ateliers sont censés partir des besoins des équipes mais les architectes y opposent à chaque fois mille raisons techniques pour au final imposer des plans à l'opposé de ce que souhaitaient les agents. Colliers, c'est dites moi ce dont vous avez besoin, je vous dirai comment vous en passez !

Visite des locaux de Colliers

Le premier atelier dit "microzoning" a démarré par une visite des locaux de Colliers qui faisaient office de show room pour les ambassadeurs. L'objectif était de *"dépasser les a priori"* et d' *"ouvrir l'horizon des possibles"* en donnant à voir d'autres types d'aménagement des locaux et leur appropriation par des salariés. Les ambassadeurs ont ainsi pu découvrir des espaces en flex et sans cloison dans lesquels travaillent les agents de Colliers - sans être pleinement convaincus de l'intérêt de la formule, tant les locaux sont finalement peu attractifs (cf p. 21).

Ne vous inquiétez pas...

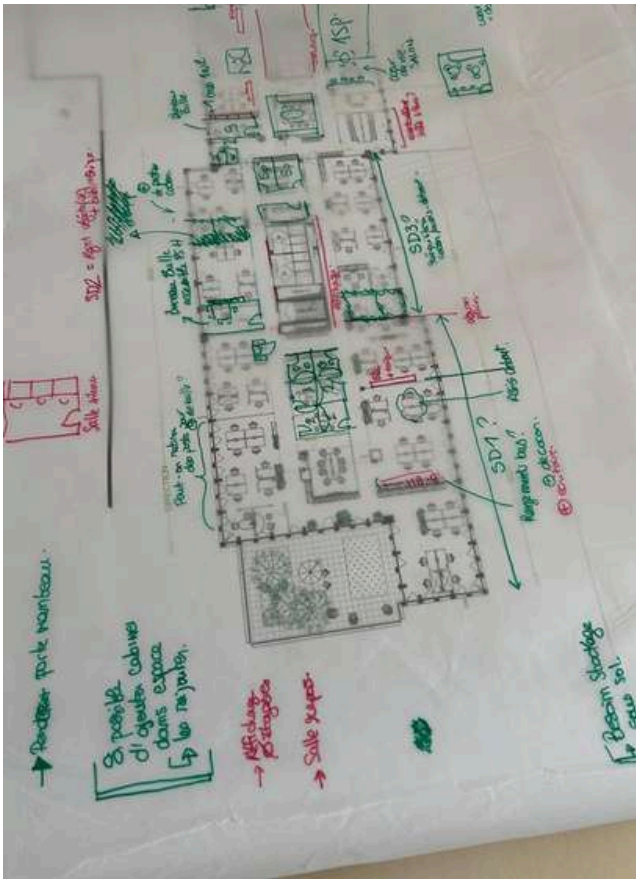
Les ambassadeurs ont été réunis par structure (généralement à l'échelle d'un service ou d'une direction, selon la taille des structures). Colliers mettait à leur disposition le plan du plateau avec une première proposition d'implantation des bureaux. Sans surprise, ces schémas d'implantation ne comprenait pas autant de postes de travail que d'agents (flex office) et les plans ne comprenaient aucune cloison sur les couloirs.

Mais les animateurs Colliers ne cessaient de le répéter : *"ne vous inquiétez pas, vous allez pouvoir vous faire évoluer les espaces"*. Les participants étaient invités à réfléchir ensemble à comment implanter les équipes dans l'espace imparti et à partir des besoins réels des équipes pour proposer d'autres types d'aménagement ou des aménagements complémentaires. **Et Colliers de mettre à disposition des ambassadeurs du papier calque pour proposer de nouveaux équipements**. Le deuxième atelier devrait permettre de travailler sur des plans réajustés et après retour des équipes pour un meilleur aller-retour usagers / équipe technique.

Partir des besoins des équipes ?

Les ambassadeurs ont bien tenté de jouer le jeu en proposant de rajouter des bureaux, des cloisons, des armoires en fonction des besoins remontés dans leurs équipes et en essayant de tenir bout à bout les demandes des collègues et le peu d'espace dans lequel faire les propositions. **Les témoignages des ambassadeurs révèlent tous une grande frustration à l'issue des ateliers.** Les demandes d'aménagements ne sont acceptées que marginalement, si elles restent dans le schéma open et flex. Les demandes d'ajouts de bureau et de cloisons sont notées "*sous réserve de faisabilité*", ou et renvoyées aux calendes grecques.

Même les demandes les plus anodines semblent difficiles à faire passer. Séparer les bureaux et les déplacer le long des murs ? Impossible. A chaque fois une nouvelle raison technique émerge : trappe de désenfumage, norme AFNOR... Le plus frustrant pour les ambassadeurs est sans doute de se retrouver limités dans les demandes d'aménagement pour des raisons techniques qu'ils découvrent au fur et à mesure.



" Les m² ? Ah non, ce n'est pas notre approche ! "

C'est la réponse osée de Colliers aux demandes répétées des ambassadeurs (et des OS) dans les ateliers était évidemment de disposer des mesures des surfaces des espaces sur lesquels ils devaient penser l'implantation du mobilier. Colliers répond usages, projections, philosophie d'ouverture et de transervsalité... ***Bref nous serions bêtement matérialistes à nous focaliser sur les mètres carré !***

Au final, les besoins des équipes passent après les contraintes techniques que leur oppose Colliers. Pour les ambassadeurs, l'exercice est compliqué parce qu'ils doivent abandonner en chemin toutes les demandes d'aménagements spécifiques qu'ils portaient au nom de leurs équipes.

Sans surprise, les deux sessions d'ateliers n'aboutissent pas à des miracles. Dans la plupart des cas, les ambassadeurs n'ont pu faire évoluer les plans qu'à la marge et toutes les directions se retrouvent à devoir adopter des aménagements flex et open space parce que "rien d'autre n'était possible" dans l'espace et avec les contraintes imparties. TINA. CQFD. **Colliers a donc mis en scène l'absence de choix sous forme d'ateliers participatifs.**

ALTERNATIVES
D'autres plans étaient possibles

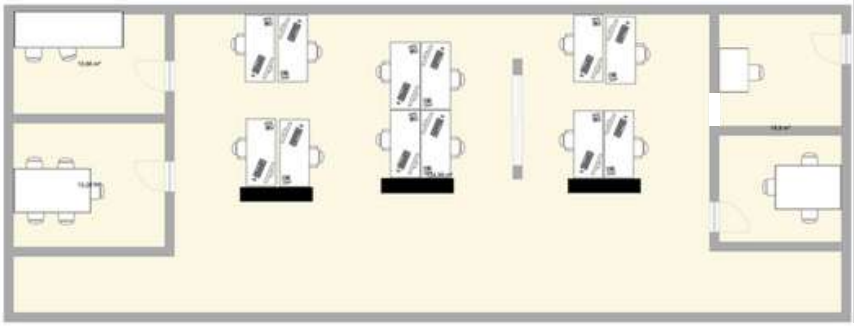
Colliers et l'administration refusant obstinément de fournir des modèles alternatifs aux collègues, la CGT a décidé de proposer des outils pratiques aux collègues engagés dans la discussion. La CGT a ainsi mis à disposition des ambassadeurs et des décryptages concrets et des exemples de plans alternatifs que nous avons dû faire nous même (en investissant dans un logiciel en ligne de plans et aménagements - super pratique d'ailleurs, on vous le recommande pour vos plans de cuisine !)

Préserver la tranquillité et la confidentialité des équipes

La CGT revendique des aménagements des locaux qui garantissent les meilleurs capacités de concentration des collègues. Or de nombreuses études comme les retours d'expérience montrent que les espaces ouverts multiplient les distractions et nuisent à la qualité du travail (voir notamment notre brochure page 17). La CGT plaide donc pour maintenir partout des cloisons dans les aménagements de locaux pour préserver des espaces clos et calmes. Elle revendique également des bureaux sans circulation dans le dos pour garantir la confidentialité et l'intimité des agents.

Pour permettre aux collègues de se projeter sur deux scénarios possibles, **la CGT a donc relevé le défi de proposer une version alternative des plans de Colliers avec cloisons et sans bureau bench**, tout en respectant les superficies. Notre leitmotiv était répondre aux demandes exprimées par les collègues : des bureaux attitrés et à dimension humaine (pas plus de 4 par bureaux). Le fameux "there is no alternative" de Colliers s'est retrouvé facilement démenti ! Ne restait plus à l'administration qu'à accepter l'idée-même d'un schéma alternatif. Et ça, c'était peut-être le plus compliqué...

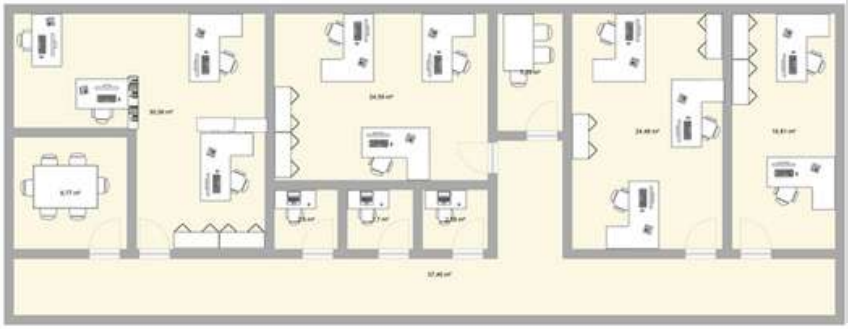
Schéma implantation type Colliers



Dans le schéma proposé par Colliers :
- 12 postes de travail
- 4 salles de réunion avec 13 postes alternatifs
- aucun rangement

***Tout est ouvert sur la circulation et les bureaux sont installés en "bench"**. Tous les agents ont potentiellement une circulation dans leur dos ne leur garantissant aucune confidentialité dans leur travail.*

Contre-proposition CGT :



Dans le schéma proposé par la CGT :
- 12 postes de travail
- 2 salles de réunion avec 9 postes alternatifs
- 3 bulles de concentration 1 place
- des armoires et rangements

*La proposition de la CGT permet de **réinstaller des cloisons** pour assurer un maximum de tranquillité et pour éclater les bureaux contre les murs pour une meilleure intimité dans le travail.*

Mépris et refus d'examen des alternatives

Comment a réagi l'administration face à la démonstration que d'autres types d'aménagement des locaux étaient possibles ? **Fuite en avant et haussement d'épaules.** A Colliers, la réponse n'était guère plus aimable. Ainsi, un consultante Colliers à qui il avait été demandé d'examiner en atelier d'ambassadeurs les plans de la CGT a répondu, mélangeant complexe de supériorité et sophisme de l'argument d'autorité *"Ah bon, vous avez des architectes à la CGT ?"* Les plans ne seraient pas sérieux donc irrecevables. **Balayés d'un revers de main les alternatives...**

"Dites-moi ce dont vous avez besoin et je vous expliquerai comment vous en passer!"
Coluche sur les technocrates en 1980... et toujours aussi actuel !



ALTERNATIVES

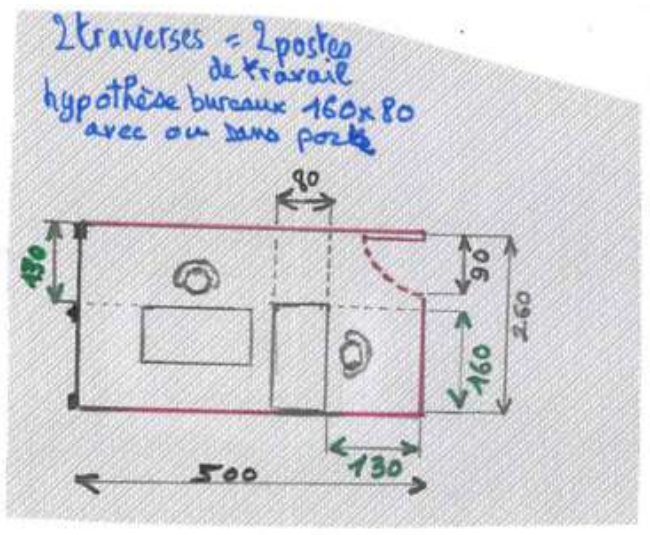
Débunker les soi-disant contraintes

Deux éléments précis et factuels ont été dévoyés pour empêcher toute discussion raisonnable et pour faire obstacle à l'émergence des scénarios alternatifs d'aménagement des locaux : les contraintes du bâtiment en vue de respecter les prétendues normes relatives au désenfumage et le respect de la norme AFNOR formulant des recommandations non contraignantes en matière de locaux professionnels. Quand l'administration se cache derrière des faux éléments techniques pour imposer les open space, la CGT mobilise ses ressources pour débunker les fake news !

L'enfumage des fenêtres de désenfumage

L'administration nous a opposé que l'installation des cloisons jusqu'au plafond était incompatible avec les normes de désenfumage. C'est faux ! La réglementation en matière de trappe de désenfumage est claire (voir arrêté ici ou en version plus lisible ici) : elles sont obligatoirement installées dans couloirs de + de 30 mètres ou dans les open space de + de 100m². **Autrement dit, c'est seulement s'il n'y a mise en place de grands open spaces qu'il est nécessaire que chacun d'entre eux dispose de sa trappe ou fenêtre de désenfumage**.

Dans le bâtiment de Gentilly, certaines fenêtres sont effectivement des fenêtres de désenfumage et doivent être en prise directe avec un conduit de désenfumage situé dans les colonnes au centre des plateaux : elles contraignent l'aménagement mais n'empêchent en rien qu'à côté soit dressées des cloisons ! **Partout autour les cloisons restent donc possibles.** **Intox désenfumée.**



Plan à l'ancienne en cloisonnement avec bureaux séparés

L'intérêt de ce plan est de montrer qu'il est possible de cloisonner et d'éclater l'implantation des bureaux.

L'intox des bureaux bench

L'administration impose des bureaux bench pour l'aménagement des locaux. Les bureaux classiques sont individuels (un meuble bureau par poste de travail), peuvent éventuellement avoir des retours sur le côté et sont généralement installés le long des murs, à chaque extrémité des pièces de travail, notamment pour garantir la confidentialité de l'écran de l'agent. **Les bureaux bench sont au contraire des bureaux doubles, installés en face à face (type table de ping pong)** qui sont généralement installés au centre de la pièce avec systématique des circulations dans le dos de l'agent (modèle bibliothèque universitaire).



L'administration justifie son choix en répondant que les bureaux bench prennent moins de place. Et pour cause, l'administration s'impose de respecter la norme AFNOR NF X 35-102 relative à l'aménagement des locaux. Celle-ci préconise une largeur minimale des circulations de 80 cm pour le passage d'une personne et de 150 cm pour le passage de deux. **Mais la norme est facultative et pensée pour les couloirs et non la circulation à l'intérieur des bureaux !** Or, en passant à des plateaux, la notion de circulation devient floue et l'administration l'utilise de manière extensive.

Norme AFNOR : c'est seulement quand ça arrange l'administration

D'ailleurs cette fameuse norme AFNOR NF X 35-102 l'administration ne l'invoque que quand elle l'arrange ! C'est en effet la même norme qui recommande des surfaces minimales par agent et dont l'administration nous repète qu'elle n'est pas contraignante !

Norme AFNOR NF X 35-102

Dans le détail, voici les recommandations de la norme AFNOR dont la CGT réclame la stricte application à chaque déménagement et que l'administration refuse évidemment sur la question des surfaces !

- 10 m2 pour un bureau individuel ;
- 11 m2 pour un bureau partagé ;
- 15 m2 pour un espace de travail collectif et bruyant comme un centre d'appels ou open space

Plus de détails ici

QUELLE SUPRISE !

Les plans sont bien en flex et open space

En septembre 2025, l'administration a convié les directions (sans les ambassadeurs cette fois) à un troisième atelier micro-zoning sur des plans quasi définitifs. Sans surprise, les aménagements seront bien en flex et open space pour tout le monde, malgré les demandes des uns et des autres. Et pourtant une direction résiste bien au modèle. Ah pardon, ce n'est pas une direction, c'est le cabinet de la ministre des sports ! Comme quoi les fameuses normes contraignantes ne s'imposent pas à tout le monde de la même manière.

Flex partout, justice nulle part !

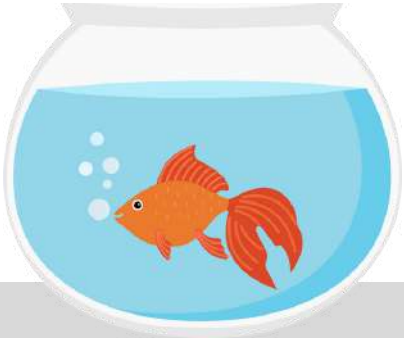
Quelles que soient les directions, les conclusions sont les mêmes pour tous. **Flex pour tous et au revoir les cloisons, sauf dans quelques cas particuliers :**

- devant les sanitaires à chaque étage ;
- pour les agents à besoins particuliers ;
- pour de rares activités idéentifiées comme revêtant un caractère confidentiel ou partiucièrement bruyant ;
- autour des espaces réservés aux directeurs et chefs de service

Quelques directions qui avaient été offensives sur la question des aménagements spécifiques et tenté d'imposer davantage de bureaux ou de cloisons (principalement la DEPP et la DS). **Ces directions ont été sommées de revoir leur copie**. Poliment on les enjoint de : *"reconsidérer le ratio entre le nombre de postes de travail et celui de positions alternatives de travail"*. Exit les arbitrages en faveur des postes de travail classiques. Quelques séparateurs hauts installés et amovibles peuvent être installés en lieu et place des cloisons demandées. Au final, tout le monde semble donc logé à la même enseigne et devrait expérimenter de la même manière l'horizontalité des plateaux.

Fiction l'égalité et panoptique

Summum de la modernité : **même la hiérarchie n'a plus de bureaux attitrés,** ainsi les chefs de bureaux, leurs adjoints et même les sous-directeurs et se retrouvent au milieu de leurs équipes dans les espaces ouverts. Quant aux directeurs, même combat : ils sont en flex eux aussi avec leurs chefs de service, même si c'est généralement dans un espace dédié et clos. L'administration semble très fière de sa mesure qu'elle tente de vendre comme égalitaire. Pourtant, elle ne gomme en rien la chaîne hiérarchique et ne met à l'aise ni les encadrants, ni les agents. **A quoi ça rime, un encadrant qui n'a pas de bureau pour recevoir ses équipes et qui doit réserver une salle pour échanger avec elle ?** Quelle confidentialité quand les discussions doivent être programmées et se font dans des bulles transparentes ? Et aussi comment travailler sereinement quand on est continuellement sous le regard de l'ensemble de sa chaîne hiérarchique ? Pour la CGT, la mesure est démagogique !



Bubulle dans son panoptique, allégorie des espaces ouverts :

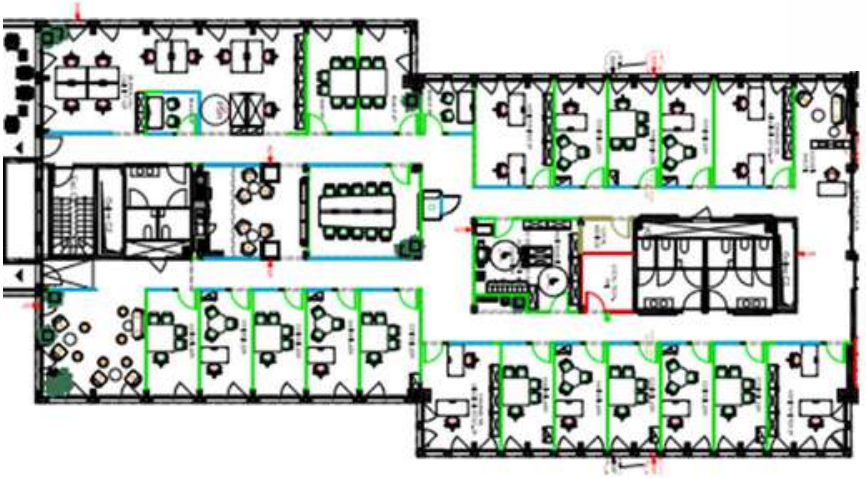
L'exception du cabinet des sports

Si le secrétariat général a cherché à imposer une vision standard de l'aménagement des espaces, il n'a pas pu la dicter au cabinet de la ministre des sports. **Le microzoning est en effet particulièrement cloisonné pour le cabinet des sports** : les conseillers conservent des pièces fermées et y conservent un bureau et une table de réunion.

A croire que les beaux discours de l'administration sur la modernité des espaces "innovants" peine à convaincre quand on a le pouvoir d'y échapper ! In fine, **les choix d'aménagement du cabinet nous montrent bien l'inanité de ces discours fumeux d'amélioration des conditions de travail** et à quel point les bureaux classiques, fermés et attribués sont préférables et seuls à même de préserver la qualité de vie au travail des personnels.

Et si donner aux agents d'aussi bonnes conditions de travail que celles des membres du cabinet de la ministre des sports était la réponse à l'enjeu d'attractivité dans la fonction publique ? **Au fond, nous ne demandons que l'essentiel : des cloisons pour préserver nos modes de travail et notre capacité à nous concentrer !**

Microzoning cabinet des sports



L'étude du plan du cabinet des sports montre bien à quel point l'installation de cloisons classiques était largement possible !

DECEPTION
Quand l'impression de trahison domine

L'ensemble de cette consultation laisse un goût amer aux agents qui y ont participé, qui ont été interrogé à d'innombrables reprises et qui ont à chaque fois manifesté leurs doutes, leur rejet des aménagements proposés et ont fait largement remonter leurs besoins. Les missions des ambassadeurs devaient se poursuivre tout au long du déploiement du projet, nombreux sont les ambassadeurs qui ont lâché l'affaire. Nous publions ici un exemple de lettre de démission d'un ambassadeur.

La démission d'un ambassadeur

"Je souhaite faire un court mail, et vous notifie ma démission de mon rôle d'ambassadeur."

Ces raisons sont diverses mais sont notamment liés aux échanges, tout de même fructueux dans une certaine mesure, avec Colliers. **Je pense ne pas être le seul à démissionner ou à avoir démissionné.**

Il était et demeure toujours très difficile de pouvoir échanger de manière transparente avec Colliers, qui de plus, n'est pas en capacité de pouvoir fournir des informations techniques basiques durant nos ateliers ou encore de pouvoir réellement écouter les demandes des agents. **Je ne parle même pas de leur manière de travailler sans plan métré, et de leur pugnacité à nous imposer des méthodes de travail qui ne collent pas aux différents cœurs de métiers...**

La goutte d'eau qui a fait déborder le vase, c'est sans doute lorsque l'on a reçu les plans, où des dispositions de table s'apparentant à des bulles / salles de réunion figurent là où étaient prévus les bureaux de une à deux personnes *(pourtant est-ce si couteux de modifier une table et 5 chaises par 2 bureaux avec chaise sur un logiciel de simulation d'aménagement ?)*, ou encore, **une absence totale de l'aménagement pour lequel nous avons réfléchi pour notre bureau**, et ce, **sans justification ni commentaire**.

Colliers, ne procède pas de manière méthodique, et il a toujours fallu, en tant qu'ambassadeurs, s'organiser, adopter des stratégies, voire même se spécialiser en architecte profane pour convaincre Colliers qu'il était possible d'aménager l'espace de manière cloisonnée ou en essayant de rentrer le plus de postes possible sous la contrainte géographique.

Cela n'est pas surprenant pour un cabinet de conseil, Colliers n'a jamais voulu être transparent sur sa manière d'opérer et a même continué à entretenir le flou.

Alors, que ce soit de l'amateurisme ou de la manipulation insidieuse, nous, ambassadeurs, avions dû préparer tant de réunions stratégiques en amont de nos ateliers (et tout ça pour quoi ? rien) un temps si précieux pour un rôle à priori non décisionnel."

BONNES FEUILLES

Quand l'ANAPREV donne raison aux syndicats

Retrouvez ci-après des extraits du rapport de l'ANAPREV (en bleu), *le cabinet certifié mandaté à la demande des organisations syndicales qui a évalué le projet de microzoning.* ***Dans l'ensemble le rapport étrille l'administration et rejoint largement toutes nos analyses.*** *À vous de juger ! Il a été présenté aux organisations syndicales lors de la formation spécialisée du 16 octobre 2025, soit bien trop tardivement pour que l'administration puisse modifier ses plans. Evidemment.*

Hypothèses de travail

L'ANAPREV a travaillé à partir d'hypothèses qu'elle détaille dans son rapport, issues de son expertise en matière d'études des conditions de travail et d'ergonomie d'aménagements des locaux :

« ■ **Hypothèse 1 : les transformations spatiales impactent l'activité réelle, la coopération et les repères professionnels.** Les modalités d'aménagement envisagées (ex : flex-office, mutualisation des espaces, postes non attribués) peuvent entraîner des modifications substantielles dans les conditions d'exercice. Ces transformations peuvent affecter la continuité de l'activité, les modalités de coordination, la construction des repères individuels et collectifs, et plus largement la qualité du travail telle qu'elle est vécue et exercée.

■ **Hypothèse 2 : les risques organisationnels, relationnels et ergonomiques doivent être anticipés.** Un projet d'une telle ampleur peut exposer les agents à des risques multiples : surcharge liée à la complexité des changements, perte de repères temporaires spatiaux ou hiérarchiques, tensions interpersonnelles en cas d'inadéquation des espaces avec les activités. L'efficacité du déploiement repose donc sur la capacité à anticiper les effets collatéraux de la réorganisation, à sécuriser la transition et à maintenir la lisibilité des rôles et des circuits.

■ **Hypothèse 3 : le modèle du flex-office est ambivalent et exige des conditions de déploiement rigoureuses.** Le flex- office peut constituer un levier de modernisation, à condition que les ratios de partage soient ajustés, les usages bien identifiés et les modalitésd'accès aux espacesrégulées. En l'absencede calibrage fin ou de vision prospective des effectifs, le modèle peut produiredes effets paradoxaux (ex : désengagement, sous-fréquentation du site, recours accru autélétravail non choisi)avec le risque d'alimenter un sentiment d'inadaptation des lieux.

■ **Hypothèse 4 : tous les métiers ne se prêtent pas de façon équivalente à des logiques de mutualisation.** L'analyse de l'activité montre que certaines fonctions nécessitent des espaces dédiés, une concentration prolongée ou une stabilité des conditions matérielles de travail. Une approche trop uniforme du flex-office risque de produire des inégalités d'adaptation entre métiers, ou de générer des situations d'inconfort durable chez certains agents. C'est pourquoi les ratios de partage seront mis à l'étude.

■ **Hypothèse 5 : l'adhésion des collectifs passe par la qualité du dialogue social et l'intégration des perceptions agents.** L'expérience montre que la réussite de ces projets dépend fortement de la façon dont les agents sont informés, associés, écoutés. Les perceptions (ex : ressentis, attentes, craintes, incompréhensions) doivent être intégréescomme des données à part entière dans la conduite de projet. C'est à cette condition que les transformations pourront être comprises,ajustées et progressivement appropriées. »

Entre les lignes : une critique sévère du projet et de ses effets sur les agents et leur travail

Un rapport d'expertise a toujours un ton policé. Mais dès les hypothèses il exprime de manière habile à quel point le projet du ministère bouscule beaucoup trop profondément les équilibres professionnels et va mettre à mal les conditions de travail des personnels. Il montre aussi comment l'administration aurait dû prendre le sujet complètement à l'envers en partant du travail réel.

Sur l'enfumage des espaces ouverts

« **Le cloisonnement traditionnel est autorisé dans tous les types de bâtiments, sans restriction particulière**, car il permet d'assurer un niveau de sécurité élevé en limitant la propagation d'un incendie et en permettant une évacuation sûre et facile des occupants (...).
À l'inverse, les compartiments ou espaces de travail ouverts qui consistent à aménager de grands volumes ouverts **(...) sont possibles si des mesures compensatoires (...) sont mises en place** : désenfumage, (...) surface limitée (en fonction de l'activité en ERP) ; transfert horizontal entre 2 compartiments (...).
En conclusion et contrairement à une idée reçue, la présence d'un système de désenfumage n'impose pas de créer des compartiments (ou espaces ouverts). **C'est en réalité l'inverse : c'est le recours au compartiment**, dont le niveau de sécurité est moins élevé que celui du cloisonnement traditionnel, **qui rend obligatoire la mise en place d'un désenfumage** pour compenser cette moindre protection. »

Donc oui ! On nous a bel et bien enfumés...

C'est peut-être le point sur lequel l'ANAPREV est la plus acerbe : sa démonstration est implacable et établit encore mieux que nous ne l'avions fait que Colliers et l'administration ont fait un vrai choix d'aménagement avec les espaces ouverts qui ne répondait pas en rien à une contrainte bâtimentaire.
C'est donc bel et bien un choix idéologique de transformation des modes de travail qu'a fait l'administration !

Une critique de fond sur la circulaire Borne

« **La Direction a suivi à la lettre à la fois la circulaire Borne** mais aussi les guides d'identification des besoins émis par la DIE (voir guide 2024).

- Ainsi, les temps de télétravail ont été mesurés par Directions.
- Les besoins par Directions sont formulés en termes de résidents ce qui inclut aussi des profils plus larges que les simples titulaires. »

« **Enjeu de méthodologie ANAPREV : en tant que cabinet certifié Qualianor, ANAPREV ne peut cautionner le ratio m² par poste de travail de la circulaire Borne** mais doit se référer à la norme NFX35-102 version 2023. **Pour ANAPREV, la circulaire Borne va structurellement dans le sens d'une perte dans la qualité de vie au travail** y compris dans un contexte de télétravail très développé, ce qui d'ailleurs n'est pas le cas pour toutes les Directions concernées ici. »

La messe est dite

*L'ANAPREV n'y va pas par quatre chemins et écrit sans détour qu'**appliquer la circulaire Borne c'est dégrader les conditions de travail**.*
Notez que le pictogramme "Attention" n'est pas de nous mais est bien un point d'alerte de l'ANAPREV ! Autrement dit les ratios de m² par poste de travail seraient à refaire et le bâtiment n'est pas adapté à la population accueillie.

Vite des zones tampon

L'expérience de l'ANAPREV en matière de conduite de projet lui fait pointer un fait : le microzoning n'a pas prévu de zones non attribuées, nécessaires pour délester les services en cas de travaux, mouvements internes, bref pour fire face aux futures évolutions de l'organisation ! Nous serons trop serrés.

La nécessité de "zones blanches" ou non attribuées

« **Risques méthodologiques de la conduite de projet :** notre expérience relative à des aménagements à grande échelle (plus de 1000 postes) montre que **des zones blanches mutualisées inoccupées sont à prévoir** en cas de mouvements internes voire de travaux sur certains compartiments. »

« Recommandations MAJ DUER : **appliquer une marge de précaution méthodologique au ratio de la circulaire Borne**. Lors de notre visite sur site, la Direction nous a pointé une zone aveugle qui pourrait être utilisée pour gérer les transitions (prévue actuellement pour le stockage). »

Télétravail : enjeux de la réversibilité et des jours de regroupement

« **Prendre en compte le constat d'une répartition des présences sur site en semaine actuellement centrée sur le mardi et le jeudi.** (...) les enjeux ne sont donc pas relatifs au taux de foisonnement, mais bien au choix des métrages attribués à chaque poste de travail et surtout à la pratique des services de convenir de jours de présence en commun sur la semaine. (...) »

« **Recommandation MAJ DUER** : cette pratique de travail des jours de semaine sanctuarisés par service **va mécaniquement créer des situations où les postes alternatifs deviendront permanents**. »

(*Rappel de la réglementation Fonction publique)* : « Le volontariat est un principe essentiel dans la mise en œuvre du télétravail. (...) L'agent peut décider, sans justification, de mettre fin à sa demande de télétravail, sous réserve d'un délai de préavis. »

« **Le risque de télétravail contraint existe pour le personnel qui ne serait plus à même de se concentrer dans les espaces alloués sur site**. En corolaire, le risque est de voir augmenter les demandes de jours supplémentaires de télétravail. »

Le risque d'un télétravail contraint

L'ANAPREV montre chiffres à l'appui que les locaux sont trop petits pour accueillir tous les agents les jours de regroupement ou s'ils veulent mettre fin à leur télétravail. Les agents risquent d'être contraints de travailler dans des positions alternatives. La dégradation des conditions de travail qui en découlera risque de renforcer les demandes de télétravail.

Fantasmes du tout numérique

L'ANAPREV remet les pendules à l'heure sur la question des archives et des besoins en armoires et autres rangements de proximité. L'étude des différents métiers montre que le ministère n'est pas mûr pour se passer de papier et que les aménagements à ce stade ne sont pas adaptés.

Besoin de rangements à proximité et archives papier

« La gestion des archives papier requises au travail est un point central de la conduite de projet. (...) L'état de l'art de la numérisation nécessite d'importants espaces attribués à cet effet. Cela signifie également que **des rangements de première proximité seront plus que requis pour certains services.** »

« En fonction de l'activité et de ses contraintes, **l'absence de stockage de proximité peut impacter les conditions de travail** dont notamment une augmentation des circulations entre le poste de travail et les zones de stockage ou bien nécessiter le développement de nouvelles modalités de travail. »

Non prise en compte des demandes d'aménagements spécifiques

« Au-delà des contraintes RQTH, il existe bien dans toutes les directions des postes qui ne sont pas mutualisables. Les agents nous rapportent :

- **1. Confidentialité et nature sensible des missions :** de nombreux métiers ne peuvent se faire en open-space ou en flex-office en raison du traitement de données sensibles (RH, disciplinaire, juridique, enquêtes, concours, cybersécurité) : *"Gestion des dossiers confidentiels (concours, RH, disciplinaire). Manipulation de données nominatives sensibles (notes, résultats, dossiers médicaux ou disciplinaires, situations personnelles des agents…)"* ;
- **2. Besoins matériels et techniques spécifiques :** certaines fonctions nécessitent du matériel fixe, plusieurs écrans ou des configurations particulières, rendant impossible la mobilité quotidienne. *"Les postes métiers d'exploitation informatique (…) ne peuvent être mutualisés ni partageables avec d'autres fonctions, car il s'agit de postes techniques avec des interfaces et des accès spécifiques."* ;
- **3. Bruit, concentration et conditions de travail :** le flex-office et l'open-space sont perçus comme générant du bruit, des interruptions et une perte de concentration. *"Les activités de secrétariat sont bruyantes et ne permettent pas la concentration des chargés d'études"* ;
- **4. Besoin de stabilité, repères et personnalisation** : la suppression du bureau fixe entraîne une perte de repères, une contrainte organisationnelle et un risque psychologique. *"Besoin de repère en ayant toujours la même place… (la perdre est) dommageable sur le plan psychologique"*. »

Des besoins spécifiques qui doivent échapper au flex

L'ANAPREV met en avant les besoins d'aménagements spécifiques émis par les agents en lien avec l'exercice de missions demandant de la confidentialité ou reposant sur du matériel spécifique. Là encore, leur rapport pointe un écart entre le discours rassurant de l'administration sur la prise en compte de ces besoins et les retours très critiques des agents et des directions sur les espaces alloués.

« Recommandation MAJ DUER : **dans tous projets de flex-office existent des fonctions à postes dédiés non mutualisables qui sortent des ratios de foisonnement**. La chefferie de projet a indiqué avoir vérifié ces aspects avec chaque Direction. »

Trop de changements, trop vite

« Cette mission est assez inhabituelle pour le cabinet : par la taille du nombre d'agents transférés (plus de 2400 agents au global), par le fort degré de recensement des besoins des 13 directions concernées par le projet, **par la hauteur de marche entre l'existant des conditions de travail** (ex : bureaux individuels et collectifs pour l'essentiel) **et la bascule en seul temps vers un modèle open-space/flex-office**. »

Des évolutions imposées trop rapidement

Le cabinet l'a répété à chaque rencontre : le ministère veut imposer des évolutions en une seule étape (flex et open space) qui se sont mises en place en 20 ans partout ailleurs. La marche est trop haute et trop rapide pour qu'elle se passe bien !

Bam ! C'est écrit noir sur blanc : les espaces ouverts ne permettent pas la concentration

Là encore, l'ANAPREV va droit au but et rappelle que les aménagements doivent s'adapter aux activités et non l'inverse. ***Le cabinet rappelle que l'essentiel du travail des agents est un travail de production nécessitant de la concentration et que le microzoning proposé ne permet pas d'y répondre.*** *L'ANAPREV démontre donc la dégradation des conditions de travail et les risques à court et moyen terme pour les agents de difficultés à se concentrer, ce qui* ***pourrait conduire à des tensions dans les collectifs de travail.***

Des aménagements qui ne respectent pas le besoin de concentration

« L'environnement de travail doit être au service de l'activité des agents et en relation avec les différents niveaux d'exigences et de contraintes. Si le micro-zoning proposé s'oriente vers des activités collaboratives, **les temps d'activité nécessitant de la concentration ne bénéficient que de peu d'aménagement.** »

« **Le micro-zoning proposé ne semble pas répondre aux exigences des activités des agents** (…) ni aux besoins de concentration nécessaire et **aura pour impact une dégradation des conditions de travail des agents** et potentiellement l'émergence de tensions dans les collectifs. »

« Les temps de concentration exclusive correspondent à environ 62% du temps de travail des agents »

« Bien que le classement des sujets liés à l'environnement de travail immédiat par ordre de priorité indique que les espaces « concentration » sont les n°1, **il apparait que la proportion de postes silencieux ne répond que partiellement à la demande** (…) »

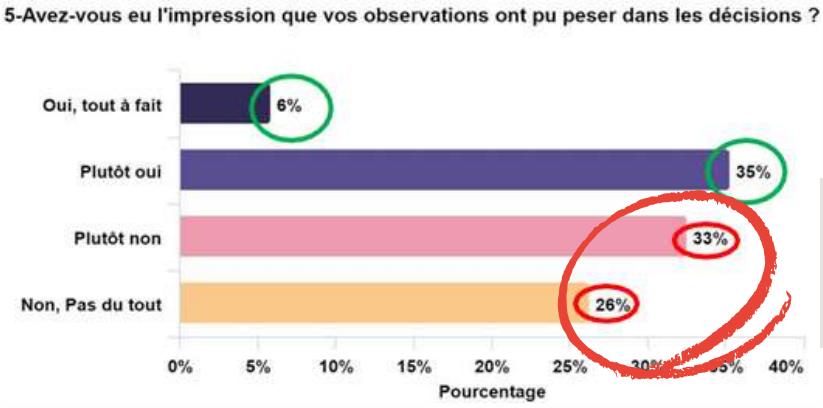
« Risque RPS : pour nous, **deux risques sont dorénavant identifiables** dans la mesure où le projet fait l'accumulation en une temps de l'open-space, du flex-office et des ratios de la circulaire Borne. **Le premier réside dans une première phase d'intégration où les agents perdraient en efficacité de concentration** donnant lieu à une crise aigue d'inadaptation. **Le second, plus grave et chronique consisterait à se que la situation ne se régule pas dans le temps.** »

« Recommandation MAJ DUER : les **risques de déconcentration temporaire et de déconcentration chronique en raison des aménagements du site Pascal** sont à inscrireau DUER. »

Critique de l'association des agents au projet et non prise en compte des avis

« Un manque d'information et un déficit d'écoute sont dénoncés, avec **un sentiment que les consultations sont purement formelles et que les remontées ne sont pas prises en compte :** *"Nos demandes n'ont absolument pas été respectées. Tous les travaux effectués aux ateliers ont été balayés d'un revers de main."* »

« Le point de vue mitigé des contributeurs au projet de micro-zoning. (...) **La situation des contributeurs est majoritairement négative pour 59% des répondants.** »



Une consultation perçue comme purement formelle

On a tenté de vous le démontrer dans ce magazine, mais l'ANAPREV le dit très clairement lui aussi. Les agents ont l'impression que les consultations n'ont servi à rien et que leur avis n'a pas été pris en compte !
Et le cabinet va plus loin dans les pages suivantes soulignant à quel point ***ce manque d'association des agents va poser problème*** *car l'adhésion au projet est nécessaire pour transformer les modes de travail.*

Ressenti avis non pris en compte = 59% !!

Un rejet massif du projet

« **Le déménagement est perçu comme une dégradation importante de l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle**, renforcée par l'absence de mesures compensatoires suffisantes : *"Augmentation considérable du temps de trajet, bruit et manque de confidentialité lié au flex office."* »

« **Les inquiétudes liées au bruit ambiant, à la perte de concentration et à l'impossibilité de traiter certains dossiers confidentiels sont omniprésentes**. *"Je m'inquiète vraiment pour le bruit en open space, l'incapacité à se concentrer, et le fait que tout l'équipe ne puisse pas être présente en même temps."* »

« **Le flex office est vécu comme une source de stress, de perte de repères et de déshumanisation**. Beaucoup d'agents le jugent incompatible avec leurs missions. *"Changer de place chaque jour à cause du flex office est une source de stress, de perte de temps et d'efficacité."* »

Des agents critiques du projet

L'ANAPREV écrit que les OS répètent depuis le début et que l'administration tente d'ignorer :
non le déménagement n'est pas vu comme une super opportunité par les agents, mais comme une dégradation importante des conditions de travail !

Une culture du contrôle mise à mal par les espaces innovants

La dernière partie du rapport est consacrée à la façon dont la culture d'encadrement va pouvoir s'adapter aux futurs aménagements en flex et espaces ouverts. Les constats de l'ANAPREV sont sévères et établissent des pratiques maintenues de contrôle en présentiel de l'activité des agents. Autrement dit, les encadrants sont globalement assez loin dans leurs pratiques actuelles et il y a un travail profond à mener pour faire évoluer les pratiques managériales vers davantage de confiance des encadrants vis-à-vis du travail des agents, à distance comme en présentiel.

La forte mise en question des pratiques managériales

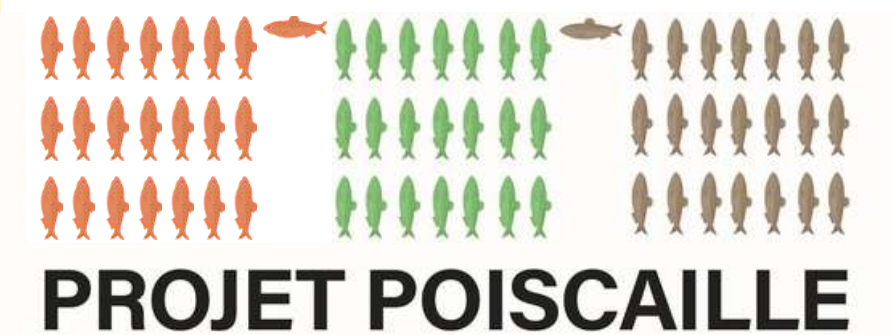
« **Pour l'encadrement, la bascule vers le flex-office correspond à une évolution culturelle de grande envergure**. Quelle que soit la pertinence des indicateurs en place, la configuration de demain obligera ces agents à repenser les modes de pilotage et de communication avec leurs équipes. »

« **Difficulté à faire évoluer les pratiques à la faveur d'un déménagement qui suscite peu d'adhésion**. Nécessité d'accompagner l'encadrement intermédiaire. »

« Zoom le besoin d'adapter les pratiques managériales : (...) la parfaite diversité des points de vue sur les indicateurs et leur utilité traduit la très grande diversité des approches managériales qui existent aujourd'hui. »

« Outre le fait de piloter des équipes en espaces ouverts, **le projet réinterroge le lien de confiance qu'éprouvent les encadrants vis-à-vis des agents**. »

« Recommandation : il conviendra lors de ces formations (au management en espace ouvert et à distance), d'interroger les raisons des attributions de tâches en temps réel, lesquelles expliquent en partie que l'encadrement apprécie rester en présence des agents qu'ils encadrent. »



PROJET POISCAILLE

Flex office et open space pour mal travailler ensemble

Et maintenant, que faire ?

Au bout de deux ans de mobilisation sur le projet de déménagement, le constat est amer. **Si les organisations syndicales et la CGT tout particulièrement se sont battues pied à pied et à chaque étape**, **si les agents se sont mobilisés autant que possible**, force est de constater que nous avons fait face à un rouleau compresseur. L'administration a refusé de dériver d'un iota de ses choix initiaux. **Que faire face à la mise en place de ces nouveaux espaces ?**

Une chose est sûre : le dialogue social aura tourné à vide. Il n'aura pas permis de trouver de compromis sur les choix d'implantation comme d'aménagements. Il est resté une mise en scène, un exercice de communication plutôt qu'un véritable processus de décision ou une réelle négociation. Mais à la CGT, même sur la question des aménagements, nous refusons de nous déclarer complètement vaincus. **Oui nous avons perdu une bataille, mais là où est la détermination, il reste toujours un chemin !**

D'autres leviers sont possibles pour faire bouger les lignes. En partant des besoins spécifiques liées à l'exercice des missions des équipes, il sera très certainement possible d'obtenir des aménagements complémentaires sur site : postes fixes, rangements, séparateurs pour commencer et pourquoi pas à terme portes et cloisons ? La démonstration se fera sur place. Mais c'est la détermination et la mobilisation des collègues qui le permettra ! C'est ce qui a permis aux collègues du site Rives de Paris d'obtenir l'installation de portes et cloisons supplémentaires. **Nous exigeons une clause de revoyure sur les aménagements au bout de 6 mois sur place.**

Pour la CGT, un des enjeux essentiel est désormais est **d'imposer sur site des modalités d'appropriation de ces espaces les moins défavorables possibles aux agents. Les règles de vie dans les espaces n'ont pas à être imposées d'en haut mais doivent être construites par et pour les agents**. A titre d'exemple, il nous paraît fondamental de permettre aux collègues de retrouver le même poste quand ils viennent travailler en présentiel et ne pas pratiquer le *clean desk* (ne pas avoir à vider son bureau le soir quand on revient le lendemain par exemple). Autrement dit : **à nous de travailler les usages sur place et de reprendre le pouvoir sur les règles de vie et d'appropriation du futur site**.

Les revendications de la CGT

- **Des conditions de travail qui garantissent la santé et la sécurité des agents**
- **Une clause de revoyure 6 mois après emménagement**
- **Des aménagements complémentaires à partir des besoins exprimés à l'usage**
- **Laisser les équipes déterminer les modes d'appropriation des espaces**
- **Et toujours une ligne d'horizon : refus du flex office, des espaces ouverts et des open spaces !**

la cgt ADMINISTRATION CENTRALE
EDUCATION · RECHERCHE ENSEIGNEMENT SUPERIEUR JEUNESSE · SPORT

Fonction publique UTILITÉ PUBLIQUE
Salaires, carrière
Conditions de travail
Sens du travail

CGT Educ'action administration centrale
cgteducaction.syndicat-ac@education.gouv.fr
http://cgteducac.fr 5.31.38
06 63 65 00 42
06 16 70 60 37
Suivez-nous : @cgteducac