

PROJET DE REGROUPEMENT DE SERVICES SUR LE SITE PASCAL À GENTILLY

SUITE A LA DEMANDE DE LA FORMATION SPÉCIALISÉE DU CSA D'ADMINISTRATION CENTRALE

SOMMAIRE

Préambule

P 5

I De l'analyse de la demande aux moyens d'intervention déployés

P 7

- 1.1. Contexte de l'objet d'étude
- 1.2. Les objectifs de la mission
- 1.3. Le point de vue des acteurs de prévention
- 1.4. Les hypothèses préalables
- 1.5. Les prismes d'analyse mobilisés
- 1.6. Les répondants au questionnaire en ligne : aperçu des profils
- 1.7. Les moyens d'investigation déployés
- 1.8. Les conditions d'exécution de la mission et le plan du rapport

II Le choix du site PASCAL : éléments d'analyse bâtementaires

P 28

- 2.1. Contexte bâtementaire et réglementaire
- 2.2. Focus réglementaire sur les enjeux liés à la mise en œuvre de compartiments
- 2.3. Réflexions sur les prestations communes
- 2.4. Zoom sur les zones à postes de travail
- 2.5. Réflexions sur les aspects sécurité du personnel
- 2.6. Les terrasses en toiture : une infrastructure extérieure partiellement exploitable

III La conduite de projet et les principes directeurs d'aménagement

P 43

- 3.1. L'implication indirecte d'un recensement des besoins à maille fine
- 3.2. L'application radicale de la circulaire Borne : la précaution méga-zoning manquante
- 3.3. Les équations du télétravail appliquées au flex-office
- 3.4. Réflexions préventives sur les aménagements de principe retenus par l'équipe projet

SOMMAIRE

IV Analyse d'écarts micro-zoning entre les attendus et les plans actuels

P 52

- 4.1. Repères normatifs et bonnes pratiques sur les aménagements des espaces de travail
- 4.2. DGRH - Direction Générale des Ressources Humaines
- 4.3. DJEPVA - Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative
- 4.4. DIGES et DS
- 4.5. SAAM - Service de l'action administrative et des moyens
- 4.6. DEPP - Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance
- 4.7. DNE - Direction du numérique pour l'éducation
- 4.8. SEMSIRH - service de modernisation des systèmes d'information des ressources humaines pour l'éducation

V Les risques RPS associés au projet

P 75

- 5.1. Les craintes des futurs occupants suite aux communications projet de la Direction
- 5.2. Un facteur potentiel d'atténuation au projet : l'augmentation des perspectives de carrière
- 5.3. Le point de vue mitigé des contributeurs au projet de micro-zoning
- 5.4. Zoom sur la crainte de ne plus être à même de se concentrer
- 5.5. Zoom le besoin d'adapter les pratiques managériales
- 5.6. Les points de vigilance énoncés par les agents

SOMMAIRE

VI Synthèse des recommandations

P 89

6.1. synthèse des recommandations

VII Annexes

P 101

7.1. Bibliographie

7.2. Liste des documents réceptionnés

7.3. Autres



PRÉAMBULE

PRÉAMBULE

La présente mission est réalisée conformément aux articles R.2315-51 et R.2315-52 du Code du travail, en lien avec l'article R.253-54 du Code général de la fonction publique. Elle fait suite à une demande votée par la formation spécialisée du CSA d'administration centrale, réunie le 13 février 2025.

La mission est donc diligentée par les Organisations Syndicales qui auront été rencontrées à plusieurs reprises, notamment pour mieux identifier les différents points de la demande initiale.

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**.

Nous intervenons d'ailleurs au moment le plus critique de la conduite de projet : quels que soient les grands principes adoptés en matière de mètre carré par poste, la finalisation des micro-zonings est inévitablement sujette à de la déception de la part des représentants métiers dont les recommandations ne peuvent jamais être intégralement retenues. Il reste donc à caractériser pour nous les fondements de ces éventuelles déceptions et du degré de sentiment partagé de l'esprit de «co-construction» voulu par la conduite de projet.

Les conditions d'accueil qui nous ont été réservées pour mener à bien ce travail d'analyse nous conduisent à remercier l'ensemble du personnel - Direction comprise - pour le temps que chacun a bien voulu nous accorder.

Les experts ANAPREV.

I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

- 1.1. Contexte de l'objet d'étude*
- 1.2. Les objectifs de la mission*
- 1.3. Le point de vue des acteurs de prévention*
- 1.4. Les hypothèses préalables*
- 1.5. Les prismes d'analyse mobilisés*
- 1.6. Les répondants au questionnaire en ligne : aperçu des profils*
- 1.7. Les moyens d'investigation déployés*
- 1.8. Les conditions d'exécution de la mission et le plan du rapport*

I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.1. Contexte de l'objet d'étude

- Les ministères en charge de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, des Sports, de la Jeunesse et de la Vie associative ont engagé, à partir de 2023, un **projet stratégique** de regroupement de leurs services centraux sur un site unique situé à Gentilly.
- Ce projet **s'inscrit dans le cadre de la nouvelle politique immobilière de l'État, définie par la circulaire du 8 février 2023**, qui vise à rationaliser l'occupation du parc tertiaire public, à améliorer l'efficacité des services, à maîtriser les dépenses de fonctionnement et à répondre aux enjeux environnementaux.
- À horizon 2027, ce sont près de 2 400 agents, aujourd'hui répartis sur une vingtaine de structures administratives, dont plus de 1 900 agents affectés sur six sites à Paris et à Vanves, qui seront accueillis sur un **bâtiment neuf de 39 000 m² locatifs***, conçu selon l'Administration pour favoriser les nouvelles pratiques de travail.
- Ce regroupement prévoit des **environnements de travail ouverts et partagés**, une diversité d'espaces collaboratifs, des équipements mutualisés ainsi qu'un socle serviciel. Il entend, selon l'Administration, accompagner l'évolution des usages professionnels, notamment en lien avec le développement du télétravail et du travail en mode hybride.

* Source : géomètre

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.1. Contexte de l'objet d'étude

- Au cours du premier semestre 2024, *un diagnostic des missions, des organisations et des pratiques de travail* a été conduit auprès des structures concernées, suivi d'un recensement des besoins collectifs et des préférences d'usage. Ces éléments ont nourri les travaux de conception des futurs espaces de travail, dont la validation est attendue à la rentrée 2025.
- Le projet immobilier prévoit notamment :
 - ❖ Des espaces ouverts avec des postes de travail non attribués et partagés ;
 - ❖ La limitation des bureaux cloisonnés individuels ou collectifs à de rares exceptions ;
 - ❖ La mise à disposition d'un nombre important d'espaces collaboratifs diversifiés (auditorium, agoras, business center, salles de formation, lab, salles de réunion, bulles, cabines téléphoniques, zones silence, etc.) ;
 - ❖ Par ailleurs, le site bénéficiera d'un socle serviciel qualitatif : restaurant administratif, cafétérias, snacking, salle de sport, salles d'activités culturelles, salle de repos, espaces de convivialité communs ou propres à chaque structure, centre de documentation mutualisé.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.2. Les objectifs de l'intervention

- Les objectifs de la mission selon le cahier des charges de l'appel d'offres :

La reconfiguration des espaces de travail associée à l'évolution des modes d'organisation (notamment le télétravail) soulève de nombreuses interrogations parmi les agents et leurs représentants. Les organisations syndicales de l'administration centrale ont ainsi formulé d'importantes réserves sur le projet, qu'elles ont exprimées à plusieurs reprises : par voie de courriels adressés aux agents, dans les échanges avec l'administration et à l'occasion de leurs déclarations préalables aux réunions du CSA ou de la formation spécialisée. Les préoccupations portent principalement sur :

- ❖ Le risque d'isolement professionnel et social :
- ❖ Une possible surcharge mentale liée à la perte de repères collectifs ;
- ❖ L'impact du flex-office sur les conditions de travail et la qualité du cadre professionnel.

Dans ce contexte, la formation spécialisée du CSA a voté le recours à une expertise indépendante en février 2024, conformément à l'article L.2315-94 du Code du travail, afin d'évaluer les effets potentiels du projet sur la santé, les conditions de travail et l'organisation des agents concernés.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.2. Les objectifs de l'intervention

Les objectifs de la mission :

- Analyser les effets du projet sur la santé, la sécurité et les conditions de travail des agents.
- Évaluer les risques professionnels associés aux transformations organisationnelles, spatiales et managériales induites par le déménagement.
- Formuler des recommandations pour prévenir ou atténuer les impacts identifiés.
- Au-delà du strict cadre réglementaire, cette mission a pour ambition d'éclairer les instances sur les conséquences concrètes du projet sur :
 - ❖ **l'organisation de l'activité et les collectifs de travail** ;
 - ❖ l'ergonomie des espaces et les conditions matérielles d'exercice ;
 - ❖ les **risques psychosociaux potentiels** (ex : isolement, surcharge mentale, perte de repères) ;
 - ❖ les conditions d'accès au site et les modalités de mobilité quotidienne ;
 - ❖ la qualité du cadre de travail dans un contexte de flex-office et de partage des postes.
- Porter une attention particulière aux dispositifs d'accompagnement envisagés, en les confrontant aux besoins et aux préoccupations exprimées par les agents.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. Le point de vue des acteurs de prévention

- **La Direction de l'Administration** considère avoir choisi le bâtiment le plus approprié au projet de centralisation des services aussi bien sur le plan des impacts de temps de trajet, mais aussi sur le plan de la pertinence du choix bâtementaire au regard de son parti pris de s'aligner sur la circulaire E.Borne et des conseils de mise en œuvre de la Direction Immobilière de l'État (DIE). Elle souligne l'important dispositif d'identification des besoins pour chaque direction et une dynamique interactive notamment avec ces dernières et les ambassadeurs (plus de 100) pour aboutir aux premières versions de micro-zoning. Consciente des transformations de pratiques de travail que le projet pourrait générer, une formation destinée notamment à couvrir le sujet du management en open-space est prévue ante bascule vers le site Pascal (AO en cours).
- **La Médecine de prévention** : alerte sur plusieurs risques : bruit, promiscuité, fatigue liée aux trajets, troubles musculosquelettiques (TMS) et risques psychosociaux (RPS) ; recommande un suivi particulier pour les situations de fragilité (agents RQTH, pathologies chroniques, isolement) ; demande une anticipation forte sur l'accompagnement post-déménagement.
- **L'Inspection Santé et Sécurité au Travail (ISST)** rappelle son rôle de vigilance indépendante et la nécessité d'intégrer les risques identifiés dans le DUERP, renforcée par la mise en place d'un dispositif opérationnel. Il est en poste sur le projet Gentilly depuis 6 mois et n'a eu aucune sollicitation directe par les agents
- **Le correspondant Handicap** : le déménagement des 73 agents BOE soulève des enjeux d'accessibilité, d'équipements adaptés, d'organisation des espaces et de climat social, nécessitant une vigilance particulière pour prévenir toute stigmatisation. Un accompagnement coordonné (médecine du travail, correspondant handicap, RH) est indispensable pour garantir le maintien dans l'emploi et la continuité des aménagements.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. Le point de vue des acteurs de prévention

- **L'OS AC-CGT** n'a pas accepté l'adoption du site Pascal comme nouveau lieu de travail en raison des impacts SUR LES transports pour certains agents et revendique dans les besoins d'aménagements cibles des cloisonnements dans la mesure où les pratiques de travail et les modes de management actuels ne correspondent ni à de l'open-space ni à du flex-office.
- Les priorités des agents ont très vite été **énoncées, mais pas écoutées** :
 - ❖ Pour les agents, des espaces attitrés. Par ailleurs, l'argument que les conditions techniques de désenfumage du bâtiment obligeraient à ne configurer que des espaces ouverts n'est pas à considérer comme valide ;
 - ❖ Pour les encadrants, des espaces adaptés à la confidentialité des échanges.
- Dans ce projet, les **ambassadeurs se retrouvent en situation d'injonction contradictoire** pris entre les besoins des équipes, le rôle de porte-voix du projet et les refus de l'équipe projet. Certains ambassadeurs ont proposé des cloisons, des espaces de convivialité ou encore des bulles isolantes, mais ces **propositions n'ont été que peu retenues**.
- **La transformation des pratiques de travail ne se décrète pas tout comme l'objectif « d'abattre les cloisons dans nos têtes »** ; il existe toujours un mode de management de type micro management (ex : sur la DGRH notamment) **avec une faible autonomie des agents** ; l'intérêt de la présence sur site des agents pour l'encadrement est de pouvoir donner des tâches correspondant à des demandes «*au débotté*». Les profils des encadrants sont d'ailleurs souvent des techniciens experts pas toujours à l'aise pour communiquer à distance. Le projet d'adaptation des pratiques managériales qui reste à mettre en place laisse interrogatif vis-à-vis de sa chance d'aboutir concrètement.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. Le point de vue des acteurs de prévention

- **Pour l'OS AC-CGT**, la Direction n'a pas pris la pleine mesure du REX de la mise en place des espaces ouverts au sein de la DGRI.
- Sur le fond, l'open-space n'est pas à considérer comme une fatalité de même que les ilots centraux dans la mesure où les courants forts et faibles peuvent être décentralisés dans les espaces et non concentrés sur un ilot central. Seules deux Directions ont défendu les besoins des agents : la Direction des sports et la DEPP.
- Au sein d'une même entité (ex : SAAM), existent des disparités individuelles fortes : certains agents expliquent être concentrés à 90% de leur temps !
- Ce projet de regroupement est un **projet vitrine** servant des intérêts de carrière au niveau de la Direction d'administration, car la circulaire Borne est une préconisation et non une injonction à l'attention des administrations.
- Il existe un **vrai risque de mal être pour les agents des Directions qui ont fermement refusé le troisième jour** de télétravail au motif bienveillant d'un risque d'impact sur les collectifs de travail.
- Le nouveau bâtiment est ouvert à toute vision permanente - façade en verre sur toute la hauteur sous plafond - ce qui constitue également un **effet panoptique augmentant le contrôle social entre agents**.
- En définitive, ce **projet est trop ambitieux en nombre d'agents intégrés**.
- **Recommandation : l'impératif serait de disposer d'une enquête de satisfaction après emménagement.**

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. Le point de vue des acteurs de prévention

- **L'OS CDFT EDU** avait une exigence de départ par rapport à la localisation dans le choix du site : qu'il soit positionné intra-muros pour limiter les impacts en termes de trajets. La solution du moindre pire a été retenue sur Gentilly en raison de l'accessibilité de la ligne 14 et du RER B notamment.
- L'organisation syndicale considère que le droit à l'information à la formation spécialisée sur les contraintes techniques du site de Gentilly n'a pas été complètement respecté ; notamment les contraintes relatives au désenfumage qui obligeraient les occupants à des aménagements en espaces ouverts.
- Au cœur des questionnements des agents suite aux communications de la Direction, se pose la question du comment travailler demain dans ce type de configuration. On note de la part des agents une vraie difficulté à se projeter dans les plans prévisionnels et une saturation des agents face aux différentes sollicitations pour connaître leurs besoins.
- Des ambassadeurs ont récemment été confrontés à devoir insister à plusieurs reprises pour que le cabinet Collier intègre leurs recommandations dans les plans de micro-zoning avec l'argument d'un risque d'iniquité avec les autres Directions.
- Une impression de consultation de façade sur l'identification des besoins, gage de «concertation» qui conduira inévitablement à un passage en force non frontal consistant, in fine à imposer à tous de devoir composer avec le ratio de 16m² SUB par occupants.
- Un missionnement de l'expert très tardif (début septembre 25) par rapport au vote de l'expertise en séance (février 2025).



Ce qu'on dit n'est pas entendu » aurait précisé un ambassadeur à un élu.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. *Le point de vue des acteurs de prévention*

- **L'UNSA** souligne que certaines Directions auraient promis un poste individuel aux agents ne dépassant pas deux jours de télétravail. De fait, ce principe n'a pas été retenu. Le projet a finalement, sauf exception, standardisé le flex-office. De ce fait, le personnel ayant candidaté pour les deux jours ressent aujourd'hui une certaine aigreur face à une promesse non respectée.
- **L'UNSA** demande à ce que le statut des ambassadeurs soit retravaillé.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. Le point de vue des acteurs de prévention

- **L'OS SMPMEM FO avait** demandé le retrait de la circulaire interministérielle d'E.Borne laquelle est sensée s'appliquer à tous les ministères en précisant dans ses annexes les éléments de méthode à appliquer : taux de foisonnement, m² par poste de travail, groupes de travail utilisateurs, etc. Sur le fond, il s'agirait d'un instrument de destruction du service public, ce qui explique que l'OS n'est pas dans une posture d'accompagnement.
- L'OS SMPMEM FO explique être opposée au projet Pascal dans son principe de faire des économies sur le long terme au détriment des conditions de travail des agents. En premier lieu sur l'allongement des temps de transport de 50% du personnel.
- L'Administration Centrale aurait également densifié le projet avec une progression des agents à intégrer sur le site cible ayant évolué de 1700 agents à 2400 in fine.
- Les aménagements cibles présentent le risque que les agents ne se parlent plus entre eux et/ou utilisent un casque pour s'isoler des bruits ambiants. Les contraintes d'activités ne sont pas compatibles avec l'espace ouvert : *la visio est tout simplement le métier de certains agents (ex : webinaires)*.
- Autre risque : le télétravail n'est pas un droit, mais une modalité aujourd'hui appliquée différemment selon les politiques de chaque Direction. Certaines sont hyper réfractaires au troisième jour. Demain, les directions pourront revenir en arrière à volonté sur le télétravail qui concerne aujourd'hui 80% des agents.
- Un étonnement : l'absence de «zone blanche» dans tout le bâtiment (espace de rotation en cas de mouvement interne).

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. Le point de vue des acteurs de prévention

- **L'OS SMPMEM FO** précise un retour d'expérience d'aménagement en open-space au sein de la Direction du numérique où les encadrants ont fini par s'attribuer les espaces de réunion au détriment des agents.
- Le souhait de «transversalité» date de 30 ans dans le ministère. Les freins sont structurels au fonctionnement du ministère : *«Chez nous, il faut trois signatures de validation pour le moindre écrit»*.
- Les logiques d'équité entre Directions appliquées au projet sont illusoires : même dans ce projet, les priorités sont données aux grandes Directions comme la DGRH.
- Sur le RIE, le risque en basculant de l'associatif vers le privé est de voir la prestation diminuer en qualité, par exemple sur le nombre de périphériques (ex : de 3 à 2) au plat principal.
- Aménagements :
 - ❖ Au niveau des bulles, une personne - certes enceinte - a fait un malaise dans ce type d'espace rue Descartes ;
 - ❖ Les besoins d'archivage sont parfois pléthoriques ne serait-ce que pour la DGRH avec notamment l'obligation de conserver les décisions de nominations pendant 50 ans, par exemple ;
 - ❖ Crainte d'adoption des bureaux tablettes (plan de travail repliable) pour les stagiaires ;
 - ❖ Crainte de trop forte proximité entre tisaneries et zones principales de travail ;
 - ❖ Impératif : se poser la question de la mutation des postes de travail des personnels en situation de handicap. Certaine prescription RQTH pose l'obligation à l'employeur de travailler de façon isolée dans une pièce.
- Ce projet participe d'une logique de démonstration vis-à-vis de la DIE et du gouvernement, mais il produira, à terme, l'effet de déstabiliser le fonctionnement du ministère.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.3. Le point de vue des acteurs de prévention

- **L'OS ASAMEN** souligne la problématique d'une localisation décentrée par rapport aux bureaux du ministère.
- L'OS reste étonnée à l'idée qu'une seule entité (DGRH) disposera d'un accès badge spécifique à l'intérieur du bâtiment dans la mesure où d'autres entités nécessitent également des accès non partagés avec les autres Directions.
- Par anticipation, le principe de l'open-space étant peu adapté aux pratiques actuelles de travail, il est à craindre une généralisation des demandes de télétravail sur trois jours sachant que les Directions restent libres de refuser ce format selon les accords en place et sachant également que certaines Directions connaissent déjà une situation où la majorité des agents sont déjà dans le format trois jours. Par ailleurs, certaines Directions/Services sont revenus en arrière sur les trois jours autorisés.
- Il est impératif de se poser la question des jours de présence communs au service : il y aura-t-il suffisamment de place pour reconduire ce principe de présence commune à tout le service, ce qui relève d'une injonction faite aux agents ? Certains «bureaux» peuvent monter à 30 agents.
- Télétravail : Affluence forte connue : plutôt le mardi et le jeudi.
- Certains services sont dynamiques en micro-déménagement : «*chez nous, on passe notre temps à faire des micro-réaménagements*». Les dispositions cibles permettront-elles de maintenir ces dynamiques d'ajustement ?
- L'organisation syndicale évoque l'avenue de France dont le bail a été rallongé, mais qui reste un bâtiment assez récent.
- En termes d'intégration dans les lieux, Il faut interroger la pertinence d'avoir ajouté des petites entités (en nombre d'agents) comme le cabinet du ministre, DJERVA, SEMSIRH, etc.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.4. Les hypothèses préalables

Ces hypothèses ont guidé notre investigation tout au long de l'expertise :

- **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.

I. I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

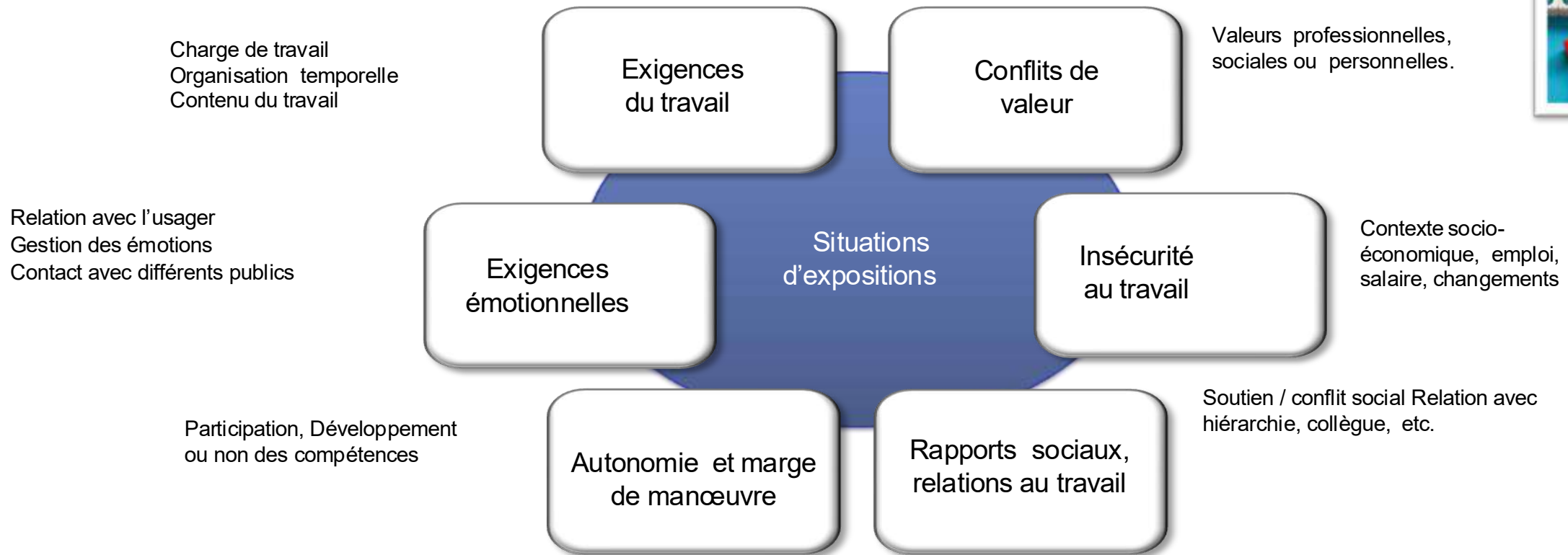
1.4. Les hypothèses préalables

- **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 modalités d'accès aux espaces régulées. En l'absence de calibrage fin ou de vision prospective des effectifs, le modèle peut produire des effets paradoxaux (ex : désengagement, sous-fréquentation du site, recours accru au télétravail 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 intégrées comme 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.

I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.5. Les trois prismes d'analyse mobilisés (1/3)

A - La base : l'approche multifactorielle des risques psychosociaux



Chaque dimension peut être composée de **facteurs de risques (contraintes)** et de **facteurs de protection (ressources)**

I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.5. Les trois prismes d'analyse mobilisés (2/3)

B - Second prisme : l'approche par l'analyse dynamique des organisations.

Elle est fondée sur la Sociologie des Organisations dont Michel Crozier et Erhard Friedberg sont les concepteurs initiaux. Au cœur de l'analyse, nous pouvons identifier les concepts suivants utiles à tout projet de réorganisation et à l'approche du risque organisationnel :

- ❖ L'activité est vivante en ce sens qu'elle ne cesse de se transformer ne serait-ce que pour s'adapter aux nécessités d'innovation ou aux besoins d'adaptation sectoriels. Si les processus de l'entreprise tentent d'encadrer l'activité pour la simplifier, une part toujours importante de l'activité échappe aux processus, et impose une gestion plus complexe qu'à l'accoutumée ;
- ❖ Les agents agissent en tant que régulateurs des complexités que génèrent les transformations progressives de l'activité ?

- ❖ L'organisation réelle de l'activité connaît une complexité d'interactions beaucoup plus conséquentes que ne le suggère la schématisation d'un organigramme ;
- ❖ Une organisation existante a toujours besoin d'évoluer, mais elle est aussi la résultante d'une ingénierie collective dont l'intelligence mérite d'être interrogée dès lors qu'on envisage une transformation ;
- ❖ Une bonne conception projet est initiée en prenant acte de la réalité de ces besoins de régulations qui s'opèrent dans l'entreprise et qui échappent très souvent aux processus mis en place.



I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.5. Les trois prismes d'analyse mobilisés (3/3)

C - Troisième prisme : l'analyse de l'activité au cœur de chaque expertise

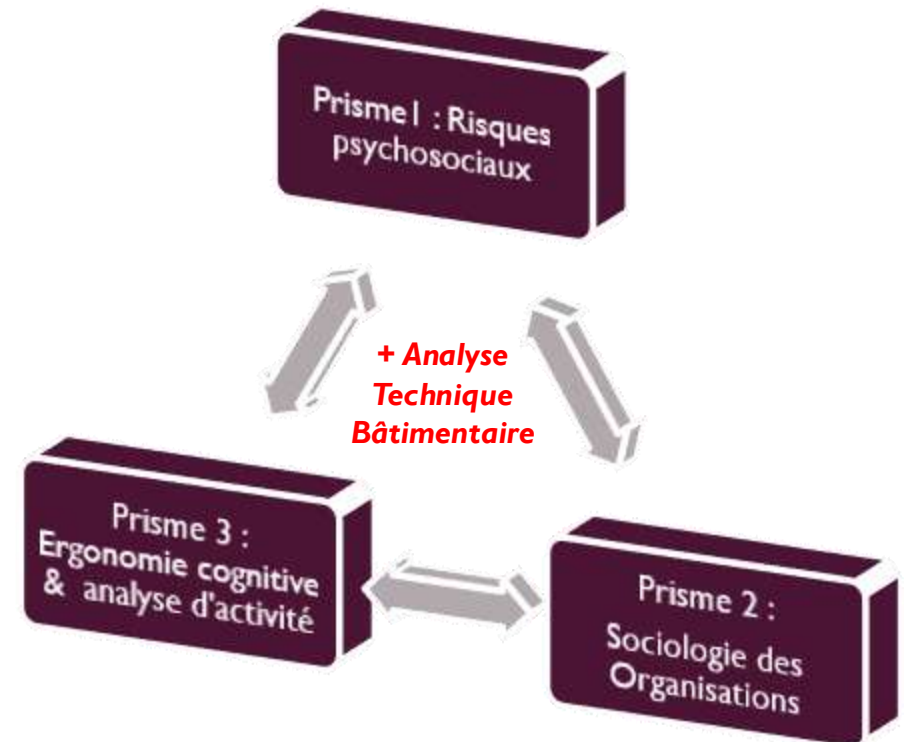
L'analyse de l'activité réelle* est le support fondamental de nos analyses dans la mesure où elle repose sur :

- ❖ La distinction du travail prescrit et du travail réel. Le travail prescrit est le produit de concepteurs de modes de travail : il est défini par des procédures, des consignes, des fiches techniques, etc. ; c'est « ce qu'il faut faire » ;
- ❖ Le travail réel est celui observé en situation de travail, celui qui est réalisé par les individus ; c'est « ce qui est fait ».

Il existe toujours un décalage plus ou moins important entre le travail prescrit et le travail réel, décalage souvent mis en évidence par l'analyse d'activité. Elle consiste à observer in situ des opérateurs/utilisateurs afin d'analyser, de modéliser et de comprendre les tâches qu'ils effectuent dans leurs contextes/environnements de travail.

* Source : Jacques Leplat, *Repères pour l'analyse de l'activité en ergonomie*, PUF, 2008

Synthèse des prismes d'analyse SSCT d'ANAPREV mobilisés dans l'expertise



I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.6. Les moyens d'investigation déployés par ANAPREV

- ❖ L'analyse documentaire qui a notamment permis de mesurer l'ampleur de l'évaluation des besoins et des pratiques de travail.
- ❖ Le questionnaire en ligne adressé aux agents des différentes Directions (1367 destinataires en tout)
- ❖ Les entretiens OS :
 - Réunions communes avec les OS ;
 - 4 réunions indépendantes dédiées à des OS.
- ❖ 4 visites de sites :
 - 1 visite du site DUTOT ;
 - 1 visite du site REGNAULT ;
 - 1 visite du site AVENUE DE France ;
 - 1 visite du site GENTILLY ;
- ❖ 3 entretiens collectifs :
 - 1 : Assistants Prévention ;
 - 2 : Ambassadeurs.
- ❖ Entretiens individuels agents :
 - 22 agents.

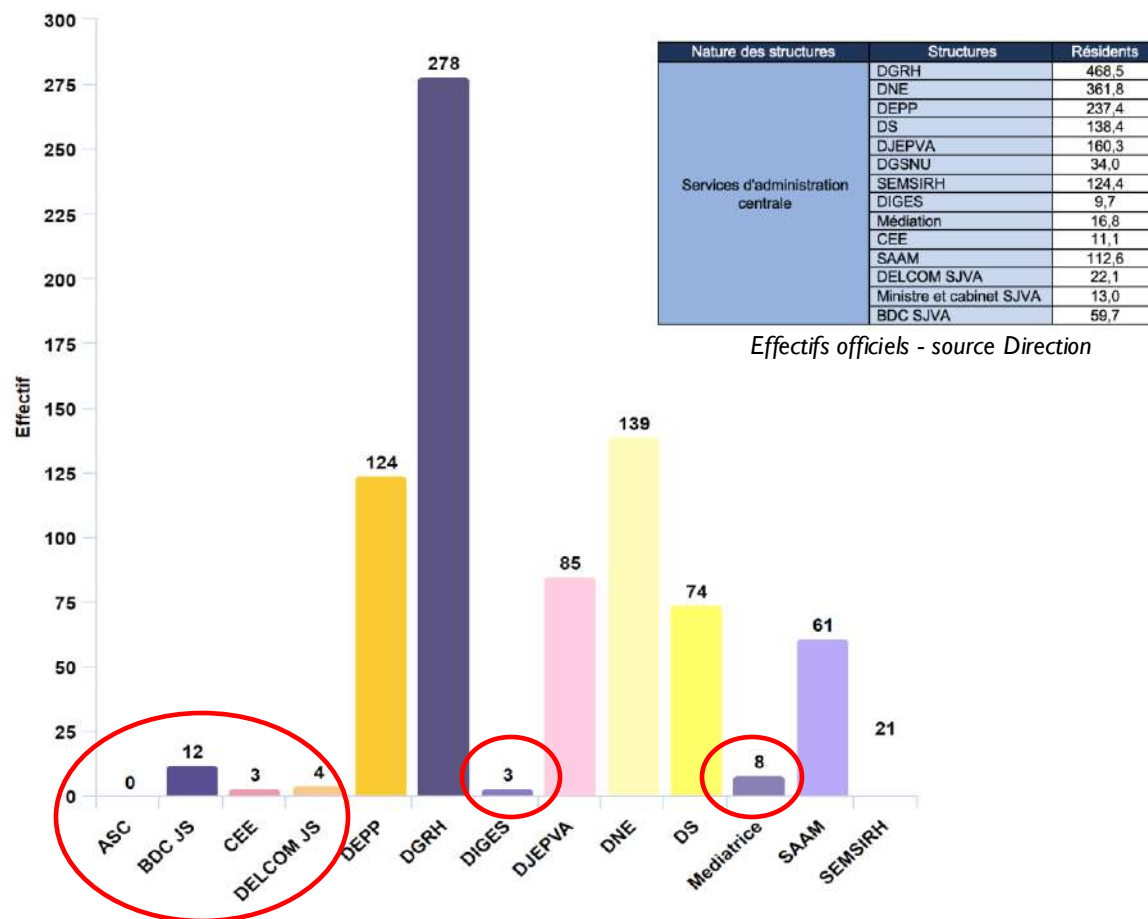
- ❖ Les entretiens équipe projet / préventeurs et Référents de sites :

SAAM	Chef(fe) de service en administration centrale - Présidente de la FS
SAAM	Sous-directeur(rice) RH admin. centrale
SAAM	Adjoint(e) au(à la) sous-directeur(rice) RH en admin. centrale
SAAM	Chargé(e) de mission projet Pascal
SAAM	Conseillère prévention des risques professionnels
SAAM	Adjoint chef(fe) de bureau SAAM AI (en charge du dialogue social)
FS - CSA	Chef(fe) de bureau SAAM AI (en charge du dialogue social)
MEDECINE PREVENTIVE	Médecin préventeur
CORRESPONDANT HANDICAP	Correspondant Handicap
INSPECTION	Inspecteur Santé et Sécurité au Travail
DIRECTEUR PROJET	Directeur Projet Pascal
REUNION PROJET SAAM	4 échanges
RÉFÉRENT DE SITE	DEPP
RÉFÉRENT DE SITE	DGRH
RÉFÉRENT DE SITE	DJEPVA
RÉFÉRENT DE SITE	DNE
RÉFÉRENT DE SITE	SAAM
RÉFÉRENT DE SITE	SEMSIRH

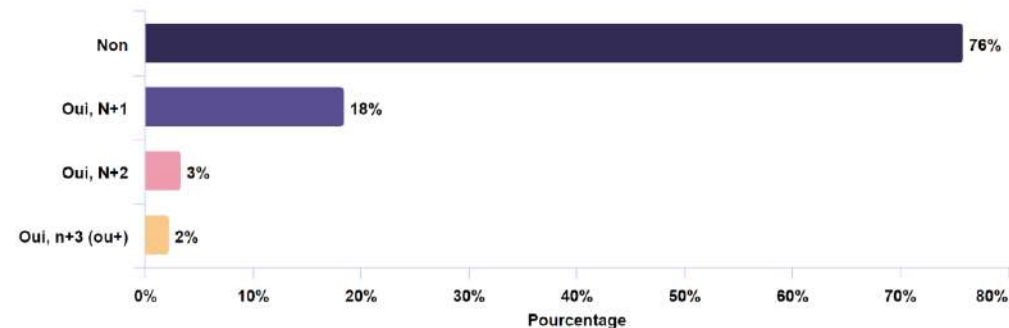
I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.7. Les répondants au questionnaire en ligne : aperçu des profils

2-Votre Direction d'appartenance aujourd'hui :



3-Exercez-vous des fonctions hiérarchiques ?



❖ Nous avons donc constaté sur les réponses en ligne :

- Un bon taux de réponse au global de 60% pour une problématique de déménagement : nous pouvons considérer notre panel comme significatif ;
- Un panel majoritairement représenté par les agents de DEPP, DGRH, DJEPVA, DNE, DS, SAAM et SEMSIRH.



Enjeu de méthode : l'étude des tris croisés pour ASC, BDC JS, CEE, DELCOM JS, DIGES et Médiatrices n'a pas été considéré comme pertinent dans nos analyses.

I. DE L'ANALYSE DE LA DEMANDE AUX MOYENS D'INTERVENTION DÉPLOYÉS

1.8. Les conditions d'exécution de la mission et la structure de l'analyse

Nous devons faire le constat suivant sur nos conditions d'intervention :

- Une grande facilité d'organisation d'interventions pour les visites de sites avec parfois des entretiens spontanés avec des agents.
- Une remise tardive des dernières versions de micro-zonings mais un délai de remise de rapport reporté d'une semaine.
- Un bon taux de réponse au questionnaire dans les grandes entités, mais une faible appétence des agents à accepter un entretien collectif ou individuel.

Le plan du rapport est construit comme suit :

- Chapitre I : le point sur la méthodologie de l'expertise.
- Chapitre II : réflexion sur les déterminants bâtimentaires
- Chapitre III : analyse des principes directeurs des aménagements
- Chapitre IV : zoom sur les micro-zonings
- Chapitre V : analyse de risques RPS des agents dans les futurs aménagements proposés
- Conclusion et synthèse des recommandations

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL ET SES DÉTERMINANTS BÂTIMENTAIRES

2.1. Contexte bâtiminaire et réglementaire

2.2. Focus réglementaire sur les enjeux liés à la mise en œuvre de compartiments

2.3. Réflexions sur les prestations communes

2.4. Zoom sur les zones à postes de travail

2.5. Réflexions sur les aspects sécurité du personnel

2.6. Les terrasses en toiture : une infrastructure extérieure partiellement exploitable

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.1. Contexte bâtimendaire et réglementaire

- Observation du détail des surfaces

	Bureaux B	Bureaux C	Salle de conférences ERP	Centre de documentation ERP	Archives	Total Ministères	Bureaux A	Total Bureaux	Espaces de restauration	Crèche	Commerces (surface pondérée)	Total Ensemble Immobilier
R+6	1 131 m²	1 131 m²				2 262 m²		2 262 m²				2 262 m²
R+5	1 360 m²	1 618 m²				2 978 m²	535 m²	3 513 m²				3 513 m²
R+4	1 089 m²	2 058 m²				3 147 m²	1 139 m²	4 286 m²				4 286 m²
R+3	1 929 m²	2 159 m²				4 088 m²	1 901 m²	5 989 m²				5 989 m²
R+2	2 081 m²	2 424 m²				4 505 m²	1 826 m²	6 330 m²				6 330 m²
R+1	3 128 m²	2 811 m²				5 939 m²	1 758 m²	7 697 m²				7 697 m²
RDC	2 182 m²	2 223 m²	393 m²			4 798 m²		4 798 m²	519 m²	153 m²	580 m²	6 050 m²
RDJ				503 m²		503 m²		503 m²	1 903 m²	285 m²		2 691 m²
Sous-sols					326 m²	326 m²		326 m²				326 m²
Surfaces Utiles	12 900 m²	14 423 m²	393 m²	503 m²	326 m²	28 545 m²	7 158 m²	35 703 m²	2 422 m²	438 m²	580 m²	39 143 m²
Effectif	1 100 p.	1 230 p.				2 330 p.	640 p.	2 970 p.				

Source : Brochure Gentilly V2



Enjeu : le permis de construire précise les maximums d'occupants par étage, des données configurées en lien direct avec les installations techniques des moyens de renouvellement d'air, le nombre de sanitaires et les évacuations incendie. Ces éléments sont d'ailleurs vitaux au bon fonctionnement du futur PC Sécurité.



Recommandation : communiquer aux OS la mise à jour de la notice de sécurité après travaux en y intégrant les informations précisant les dispositions d'occupations maximales pour chaque niveau de chaque bâtiment.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.1. Contexte bâtimenaire et réglementaire

■ Contexte bâtimenaire et réglementaire

Le présent projet concerne la construction de 3 immeubles à usage de bureaux et de parkings (7 niveaux en superstructure et 4 en infrastructure).

Les trois bâtiments sont reliés entre eux par un socle commun dédié aux services et par des passerelles entre les bâtiments.

La surface utile du bâtiment est de 39 638 m² en surface locative et le parking a une capacité de 414 VL et de 38 motos/vélos. Notons que le projet prévoyait à la base (source : notice sécurité) :

- ❖ 921 m² de commerces classés en ERP de 5ème catégorie ;
- ❖ une salle de conférence classée en ERP de 5ème catégorie ;
- ❖ une salle de fitness et de wellness classée en ERP de 5ème catégorie ;
- ❖ une crèche classée en ERP de 4ème catégorie (relevant du 1er groupe) (plus d'actualité) ;
- ❖ une zone restauration et un ensemble de locaux pour le personnel.



Enjeu : les zones de bureaux relèvent du décret 92-332 du 31 mars 1992 relatif à la construction de bâtiments neufs relevant du code du travail et de la réglementation PS pour la partie parking.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.1. Contexte bâtimenaire et réglementaire



Enjeux : Le projet ne présente pas dans sa globalité d'enjeux forts de sécurité. Pour autant la présence de **compartiments** a des conséquences réglementaires importantes notamment :

- L'obligation de mise en place d'un désenfumage (Article R4216-13 à 16 du Code du travail),
- Le renforcement des conditions d'isolement et de protection des escaliers (Article R4216-5 à 12 du Code du travail).



Recommandation : certains points nécessitent une attention particulière :

- Un besoin d'analyse des conditions d'isolement entre le parking, les parties ERP et les zones de bureaux,
- Les travaux d'aménagements dans les compartiments devront respecter la réglementation en vigueur et ne pas dégrader le niveau de sécurité de l'ensemble,
- La nomination d'un responsable unique de sécurité pourra être nécessaire pour assurer la coordination générale de la sécurité de l'ensemble des bâtiments.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.1. Contexte bâtimenaire et réglementaire

L'analyse du projet nous amène également les remarques suivantes :

- Les surcharges d'exploitation prévues pour les zones archives dans le dossier, respectivement 500 et 750kg/m², ne permettent que du stockage d'archives « légères ». La mise en place d'archives de type « compactus » nécessite une surcharge d'exploitation de 1,3t/m² (norme NF P06-001). Nous avons relevé qu'une chappe de supplément ort a été prévue, après étude récemment au niveau du centre documentaire ;
- La mise en œuvre de photocopieurs et de divers dépôts ne devra en aucun cas entraver les largeurs libres de circulations. (*Article R4216-7 du code du travail*) ; c'est le cas dans le projet actuellement où, par ailleurs, tous les copieurs ont vocation à occuper des zones en second jour.
- Nous vous invitons à assurer la mise en œuvre d'exercices incendie chaque année et désigner des guides-files et des serre-files conformément aux obligations définies dans le code du travail (*Article R4227-39 du code du travail*) ;



Recommandations :

La création d'archives dans le parking comme évoquée dans la notice peut, dans l'hypothèse d'un classement comme local à risque important, nécessiter un renforcement des éléments porteurs et du plancher haut (SF et CF 2H au lieu des IH30 existant).

À la base la notice de sécurité ne prévoyait pas de locaux de stockage (papier), d'archives et de locaux de ménage. S'ils sont créés, ces locaux devront être isolés par des parois et des portes CF 1/2 h avec ferme-porte (*Article R4216- 21 à 23 du code du travail*).

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.1. Contexte bâtimenaire et réglementaire



- L'analyse du tableau des effectifs des bâtiments par niveau, n'amène pas de remarques vis-à-vis des dégagements prévus. Toutefois, au regard de l'article R4216-11, nous rappelons qu'il ne doit pas exister de cul-de-sac de plus de 10m. Certains (sous) compartiments qui ne disposent que d'un seul escalier se trouvant en partie centrale, ne respectent pas cette logique de cul-de-sac. De plus, en application de l'article R4216-11, et au regard de la répartition des dégagements (cul-de-sac, nombre et qualité des dégagements, distance à parcourir), il sera difficile de densifier les effectifs dans certaines zones si cela est nécessaire (C1,B1,A1) ;
- Nous vous invitons à prévoir la mise en place d'un registre de sécurité incendie. Le registre de sécurité incendie est un document obligatoire qui permet de faire le point sur la sécurité incendie dans un bâtiment. Il indique la conduite à tenir en cas d'incendie ou d'évacuation aux équipes ainsi qu'au public (Article R123-51 du CCH et article L4711-1 à 5 du code du travail) ;
- Concernant le désenfumage des locaux, la mise en œuvre d'un désenfumage mécanique améliore le niveau de sécurité. Nous attirons toutefois votre attention sur la qualité de mise en œuvre au droit des planchers et sur leur section, afin de limiter les vitesses à 10m/s et donc d'éviter les phénomènes de turbulence dans les gaines. Toute modification future du cloisonnement nécessitera une attention particulière pour respecter la conformité globale des installations de désenfumage et les charges admissibles au niveau des planchers ,



Recommandation : nous invitons à créer un registre public d'accessibilité conformément à l'arrêté du 30 septembre 2017. Ce document doit être consultable par le public et contient toutes les précisions concernant l'accessibilité du bâtiment aux personnes en situation de handicap et à mobilité réduite : accès au bâtiment, adaptation des prestations proposées et formation des employés.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.1. Contexte bâtimenaire et réglementaire



- La notice de sécurité ne précise pas non plus si l'établissement est équipé d'un groupe de sécurité ou de remplacement et par conséquent des installations de sécurité qui sont reprises via le TGS (Tableau Général de Sécurité) ;



- Nous vous invitons également à prévoir la mise en place d'un défibrillateur par bâtiment en plus de celui prévu au niveau du PC sécurité ainsi que l'achat de trousses de secours (préconisation).



Recommandations : concernant le parking, la notice de sécurité ne précise pas si des dispositions particulières ont été prises pour assurer le traitement des IRVE (Infrastructure de Recharge pour Véhicules Électriques) conformément aux préconisations du groupe de travail sur les parkings de juin 2016.

La notice ne précise pas non plus comment sont gérées les trottinettes électriques. Compte tenu de l'importance du risque incendie et des conséquences potentielles très importantes, nous préconisons la création d'un local isolé indépendant et la rédaction de consignes spécifiques de sécurité.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.2. Focus réglementaire sur les enjeux liés à la mise en œuvre de compartiments



Le cloisonnement traditionnel est un mode de distribution des niveaux d'un bâtiment qui consiste à séparer physiquement les locaux par des cloisons pleines, toute hauteur de la circulation.

Ce mode d'aménagement 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, grâce à l'encloisonnement des circulations horizontales communes (CHC).

À l'inverse, les compartiments ou espaces de travail ouverts consistent à aménager de grands volumes ouverts, à l'intérieur desquels les exigences de résistance au feu relatives aux parois verticales ne sont pas imposées.

Sa conception relève donc d'une logique différente. Quand le règlement de sécurité incendie ou le code du travail l'autorise, le compartiment est possible si les mesures compensatoires suivantes sont mises en place :

- Mise en place d'un désenfumage ;
- Renforcement des degrés CF des dispositifs de communication ;
- Renforcement de la protection des parois limitant le compartiment ;
- Interdiction de certains locaux à risques ;
- Surface limitée (en fonction de l'activité en ERP) ;
- Le transfert horizontal entre 2 compartiments.



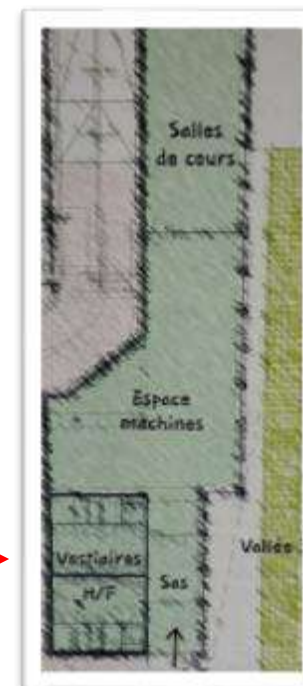
Enjeu : en conclusion et contrairement à une idée reçue, la présence d'un système de désenfumage n'impose pas de créer des compartiments. C'est en réalité l'inverse : c'est le recours au compartiment, dont le niveau de sécurité est moins élevé que celui du cloisonnement traditionnel, qui rend obligatoire la mise en place d'un désenfumage pour compenser cette moindre protection.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.3. Réflexions sur les prestations communes

■ Nous avons pu visiter :

- ❖ Le hall et ses amphithéâtres : point positif, les circulations disposent de pièges à sons ;
- ❖ La future zone du centre documentaire qui doit bien faire l'objet, selon la Direction d'un complément de dallage pour supporter des charges plus conséquentes qu'à la normale ;
- ❖ La zone sport dont les dimensions nous paraissent trop restreintes pour une occupation potentielle restreinte rapportée au nombre de futurs occupants prévus ;
- ❖ Le parking de véhicules dont deux niveaux seront demain consacrés aux archives : le SS3 pour les archives et du stockage et le RDJ pour le stockage, les vestiaires, les bases de vie ;
- ❖ Le parking à vélo aux dimensions conséquentes.



Brochure Gentilly V2



Enjeu de space-planning : la salle de sport aurait du être plus grande, mais les besoins plus importants que prévu du centre de documentation ont obligé à effectuer une inversion des espaces. Il existe donc un risque de déception de la part des agents sportifs dont l'appétence a été mesurée par questionnaire par la Direction.



Recommandation : prévoir au niveau de la future salle de sport un suivi de fréquentation permettant aux agents sportifs d'identifier les jours à faible fréquentation.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.3. Réflexions sur les prestations communes

- Le projet prévoit (nouvelle étude en cours):

Espaces de restauration : équipements de cuisine dimensionnée pour un total de 1700 couverts environ répartis en différentes offres (scramble, service à table, snacking, foodtruck, etc.). La salle à manger du restaurant peut être utilisée en salle de réunion en dehors des heures des repas.

Brochure Gentilly V2



Recommandation MAJ DUER : ne recourir à la solution de double fonctionnalité de la salle de restauration (restaurant + zone alternative de positions de travail) qu'en cas de situation dégradée ; ne pas intégrer cette possibilité lors de la phase de la conception projet.



Une forte présence de piège à son (absence de faux-plafond) dans l'espace de restauration collective

- Espaces de restaurations visités par ANAPREV :

- ❖ L'espace de restauration rapide à choix limité ;
- ❖ L'espace de restauration collective avec ses infrastructures cuisines et ses espaces de restauration.



Enjeu «fricot»* : un espace dédié au personnel choisissant d'amener son repas de midi est prévu à proximité de la salle de restaurant.



Enjeu : le dimensionnement de la salle de restaurant nous semble pertinent, la Direction projet garantissant un taux de rotation de 2,5 à la seule échelle du restaurant d'entreprise. C'est-à-dire que toutes les propositions alternatives de restauration devraient amoindrir positivement cet indicateur clef.



Recommandations : le taux de rotation ne préjuge pas des temps d'attente (souvent tributaires du nombre de points de caisses) ni de la qualité et de la diversité des plats proposés. Sur ce point, les OS doivent suivre également le nombre de périphériques proposés en complément des plats principaux.



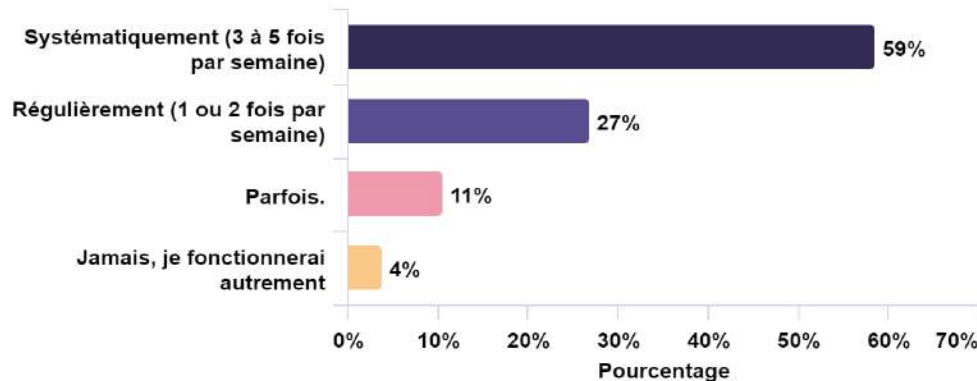
Espace de restauration rapide

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.3. Réflexions sur les prestations communes

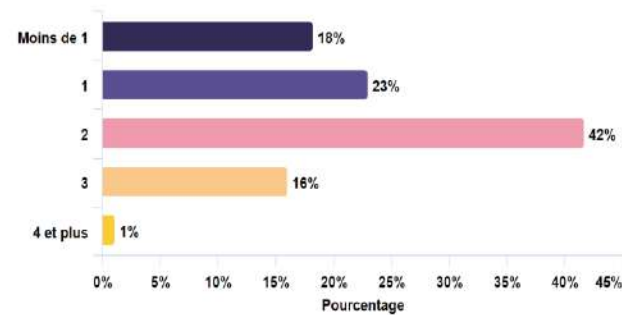
- Nos retours statistiques mettent en avant une fréquentation forte à prévoir du restaurant le mardi et le jeudi :

6-Demain, à quelle fréquence voudriez-vous idéalement utiliser les moyens de restauration du site Pascal ?

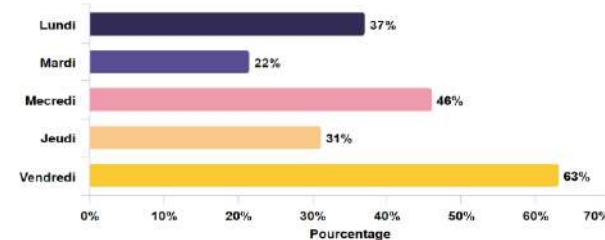


Source ANAPREV

9-Sur une semaine type, combien de jours télétravaillez-vous actuellement ?



11-Principalement sur quels jours de la semaine ?



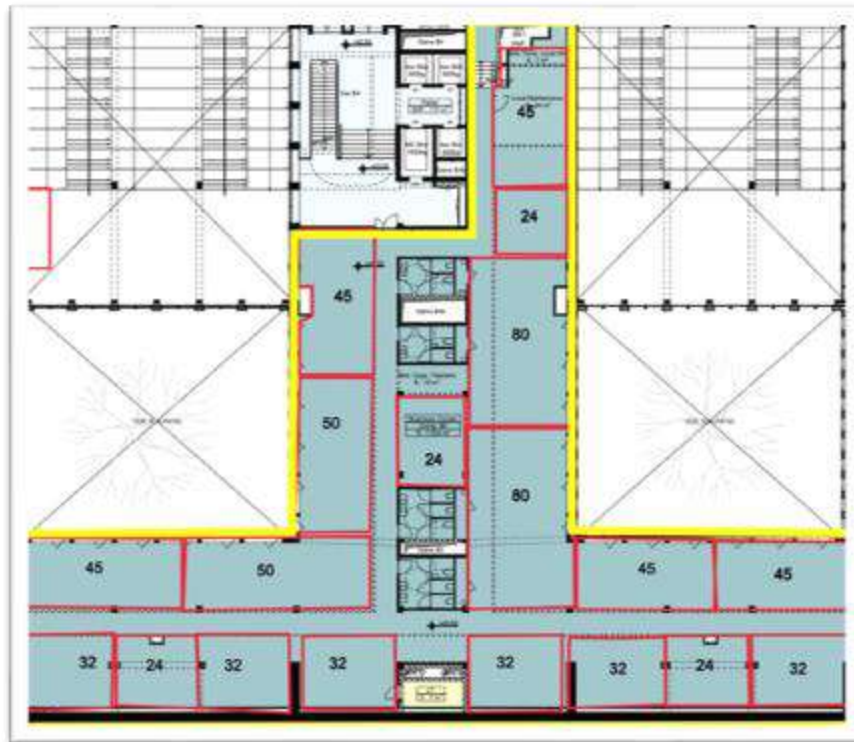
Source ANAPREV

Enjeu : le constat d'une répartition des présences sur site en semaine actuellement centrée sur le mardi et le jeudi.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.3. Réflexions sur les prestations communes

- Le Business Center : la Direction projet nous a certifié que le nombre de grandes salles proposées correspond à la ressource existante dans les différents bâtiments actuels.



Plan de principe du
business center au
RDC



Enjeu : a priori, certaines de ces salles ne bénéficieront pas de lumière de jour. Il est à prévoir pour ces dernières un faible taux de réservation.



Recommandation MAJ DUER : s'assurer que les salles de réunion sont bien isolées entre elles. En plus de la cloison, prévoir des barrières phoniques en plénum (au droit des cloisons séparatrices) comme en faux planchers.

Enjeu : disposer d'une ressource pertinente sachant que des manquements en grandes salles ont été soulignés dans certaines Directions.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.4. Zoom sur les zones à postes de travail

- Nous notons ici pour les zones d'implantation de postes de travail :



Gestion de luminosité dans les étages : des apports conséquents de luminosité naturelle avec complément automatique d'apports automatiques de luminosité artificielle non éblouissant.



Acoustique des faux planchers dans les étages (hors zones passerelles) : peu résonant acoustiquement et peu de vibration à la marche.

- Enjeu CVC (climatisation-ventilation-chauffage)

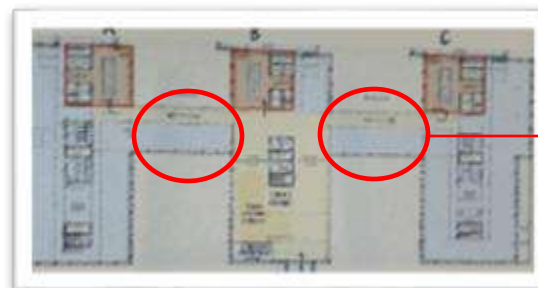
- ❖ Des apports calorifiques en façade en partie SUD des bâtiments (voir photo ci-contre)



Confort thermique dans les étages : chaque desserte d'apport d'air dispose d'une sonde de température, ce qui garantit la régulation des besoins à maille fine.



Enjeu CVC : les apports d'air et leurs reprises sont structurés à raison d'une de chaque toute les deux travées. Toute installation d'espaces cloisonnés dans cette configuration générale suppose des travaux d'aménagements complémentaires, souvent à la charge des occupants.



Une infrastructure bois (avantage : empreinte carbone faible, inconvénient : risque de résonances solidiennes)



Vue espace ouvert non aménagé



Store interne réglable sur toute la hauteur sous plafond

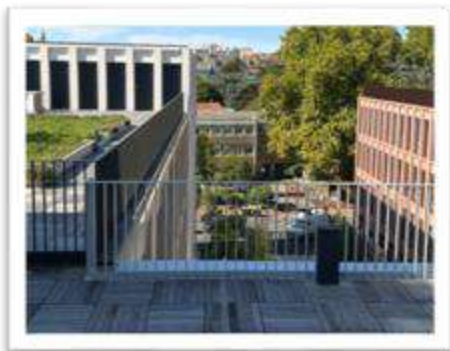


Recommandation MAJ DUER : éviter de disposer des postes de travail sur les passerelles, qui, demain seront sujettes, par nature à des va-et-vient importants avec un plancher technique plus résonnant que ceux des autres bâtiments.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ELEMENTS D'ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.5. Réflexions sur les aspects sécurité des personnels

- Plusieurs réflexions supplémentaires sur le site Pascal :
 - ❖ Un changement culturel important : le fait d'être à la vue de tous en situation de travail comme en pause visible à la fois dans les bureaux comme en terrasse ;
 - ❖ Des ouvrants à ouverture non limitée ;
 - ❖ Des terrasses dont beaucoup de garde-corps sont à l'aplomb des façades.



Recommandation MAJ DUER : pour éviter de donner matière à des phénomènes de raptus (pulsion négative), nous recommandons de sécuriser l'ouverture des ouvrants et de réduire au maximum les circulations extérieures à l'aplomb des façades.

II. LE CHOIX DU SITE PASCAL : ANALYSE BÂTIMENTAIRE

2.5. Les terrasses en toiture : une infrastructure extérieure partiellement exploitable



■ Nous avons pu observer :

- ❖ Un escalier d'accès à l'aplomb du bâtiment susceptible de provoquer des vertiges ;
- ❖ Des terrasses avec un vrai potentiel utilisateur permettant d'envisager de respirer au sens premier du terme et de s'isoler partiellement dans la journée ou de passer un appel personnel ;
- ❖ Des terrasses avec des installations techniques à portée d'utilisateurs ;
- ❖ Nous n'entrevoions ici que des utilisations restreintes à certaines conditions.



Vue terrasse : une absence de séparations d'accès avec les installations techniques



Recommandation : l'éventuelle mise en place de zone fumeurs à ces endroits nécessite de vérifier que les prises d'air CVC ne sont pas installées ici afin de ne pas vicier les apports d'air neuf à l'intérieur du bâtiment.



Recommandation : l'exploitation de ces surfaces implique au préalable une mise en place de garde-corps délimitant les espaces utilisateurs et les cheminements techniques (pas de chemins de câbles dans la zone utilisateur, par exemple).

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

- 3.1. L'implication indirecte d'un recensement des besoins à maille fine*
- 3.2. L'application radicale de la circulaire Borne : la précaution méga-zoning manquante*
- 3.3. Les équations du télétravail appliquées au flex-office*
- 3.4. Réflexions préventives sur les aménagements de principe retenus par l'équipe projet*

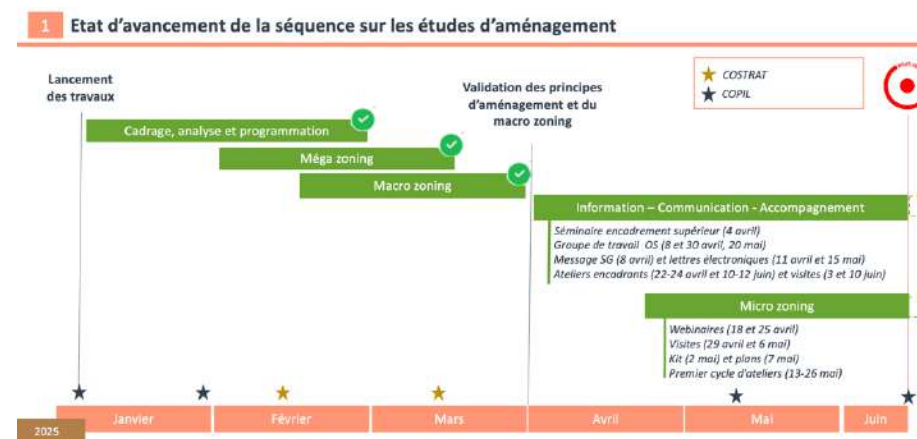
III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.1. L'implication indirecte d'un recensement des besoins à maille fine

- Le recensement des besoins a été notamment effectué par le cabinet Eurogroup à l'échelle de chaque Direction. Le niveau de détail de l'évaluation des besoins est tout simplement remarquable en qualité comme en sincérité.
- En interne, nous avons pu identifier :
 - ❖ Des comités stratégiques avec les Directeurs des différentes entités;
 - ❖ Des comités de pilotage avec les chefs de service ;
 - ❖ Des comités de suivi hebdomadaires notamment avec des référents;
 - ❖ Des ateliers de micro-zoning avec le cabinet Colliers ;
 - ❖ Environ 110 ambassadeurs impliqués.

 **Conduite de projet :** dans le cadre de nos missions, il est très rare qu'une évaluation des besoins et des attentes soit aussi précise et que la conduite de projet s'applique à l'exercice d'une information progressive envers les Directions qui devront demain basculer dans les nouveaux locaux.

- Une communication régulière sur l'évolution des grandes étapes du projet :



Enjeu : la phase actuelle de micro-zoning correspond souvent pour les ambassadeurs à une phase habituelle de désillusion / frustration où se juxtaposent une analyse fine des besoins face aux limites des mètres carrés attribués à chaque Direction.



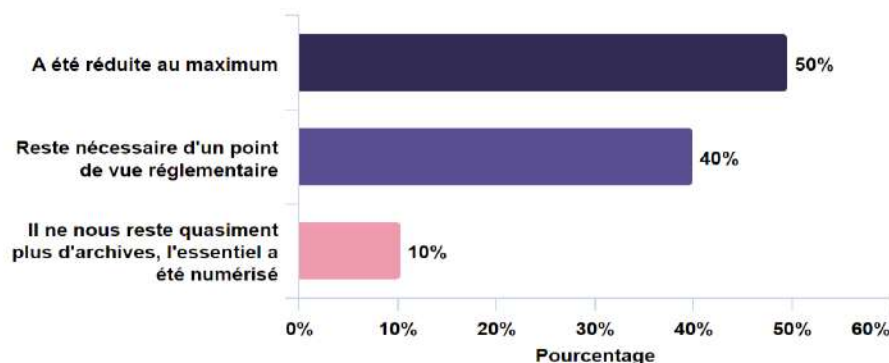
Le risque d'attribution en responsabilité par les agents tiers : dans ce type de projet, la fonction d'ambassadeur reste délicate, il est possible que des agents mécontents s'en prennent aux agents qui ont accepté de remplir ce rôle. Recommandation : communiquer sur les limites de la fonction d'ambassadeurs

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.1. L'implication indirecte d'un recensement des besoins à maille fine

- La gestion des archives papier requises au travail est un point central de la conduite de projet.
- Concernant les besoins en mètres linaires de rangement, ils ont fait l'objet d'une évaluation conduisant à la décision de sacrifier une partie d'un parking.
- Nos retours statistiques font état de la situation suivante.

20-Dans ma Direction, l'utilisation du papier...



Croisement 20-2: Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Dans ma Direction, l'utilisation du papier...

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	DANS MA DIRECTION, L'UTILISATION DU PAPIER...			TOTAL
	A ÉTÉ RÉDUITE AU MAXIMUM	RESTE NÉCESSAI... D'UN POINT DE VUE RÉGLEME...	IL NE NOUS RESTE QUASIMENT PLUS D'ARCHIVES, L'ESSENTIEL A ÉTÉ NUMÉRISÉ	
DEPP	57%	25%	18%	100%
DGRH	28%	69%	4%	100%
DJEPVA	51%	44%	5%	100%
DNE	76%	9%	14%	100%
DS	53%	37%	10%	100%
SAAM	66%	19%	16%	100%
SEMSIRH	71%	0%	29%	100%
TOTAL	50%	40%	10%	

Statistiques globales ANAPREV



Enjeu : l'état de l'art de la numérisation nécessite bien d'importants espaces attribués à cet effet. Cela signifie également que des rangements de première proximité seront plus que requis pour certains services.



Recommandation : communiquer régulièrement aux OS l'état d'avancée de la numérisation pour chaque entité / directions.

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.2. L'application radicale de la circulaire Borne : la précaution méga-zoning manquante

- 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 n'est pas le cas pour toutes les Directions concernées ici.

- La précaution méga-zoning manquante :
 - ❖ Certaines OS nous ont signalé l'absence de zones blanches à savoir d'espaces inoccupés dans les plans du bâtiment cible.
 - ❖ La Direction projet a appliqué à la lettre le ratio proposé par la circulaire Borne à savoir que pour 38296 m² locatifs (hors commerces et local vélo), il est prévu d'intégrer 2270 postes de travail (à raison de 16,9 m² SUB chacun).



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). Il conviendrait aussi de considérer cette zone de marge de manœuvre comme facilitatrice lors de la phase d'intégration dans l'immeuble. Dernière recommandation à la conduite de projet : prévoir une intégration des différentes Directions par paliers progressifs.

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.3. Les équations du télétravail appliquées au flex-office

- Le suivi sérieux du télétravail de la part de l'administration SAAM fait état des informations suivantes :

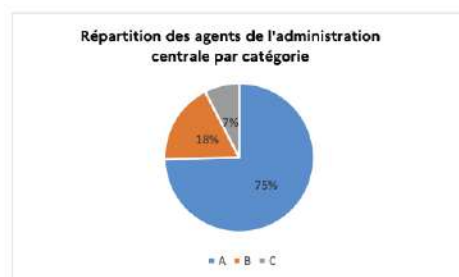
- ❖ 6 modalités de télétravail coexistent :

- Profil 1 jour régulier ;
- Profil 2 jours réguliers ;
- Profils 3 jours réguliers ;
- Profil 1 jour fixe + 22 jours flottants ;
- Profil 2 jours fixes + 11 jours flottants ;
- Profil 100% télétravail flottant : 43 jours.

- ❖ 76,7 % des agents ont recours au télétravail.

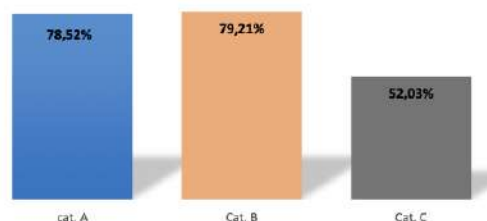
- ❖ Ce recours concerne plus nettement la catégorie A et B des agents, la catégorie C.

- ❖ La culture du télétravail n'est pas développée selon la même ampleur selon les services.



Éléments de lecture : 3 542 agents dont 2657 agents de catégorie A, 638 agents de catégorie B et 247 agents de catégorie C au 28/10/24 en AC.

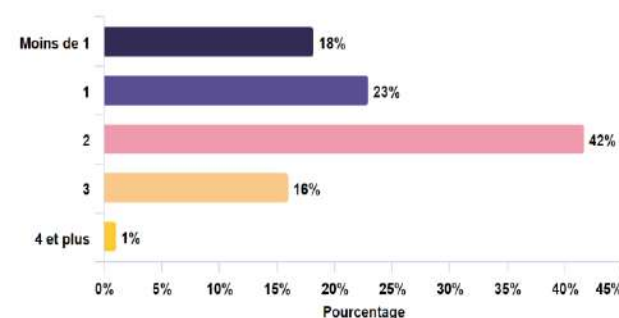
Part des télétravailleurs au sein de chaque catégorie



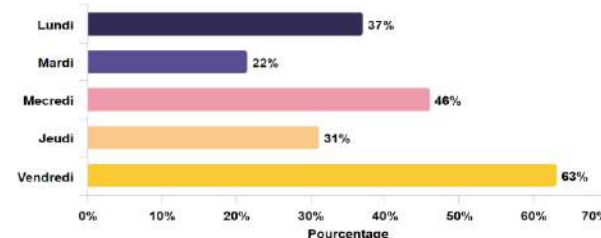
Source : extrait du bilan quantitatif du télétravail à l'administration centrale tous services confondus

Année 2024 cc

9-Sur une semaine type, combien de jours télétravaillez-vous actuellement ?



11-Principalement sur quels jours de la semaine ?



Statistiques globales ANAPREV

Enjeu : prendre en compte le constat d'une répartition des présences sur site en semaine actuellement centrée sur le mardi et le jeudi.

Recommandations : mettre à jour les calculs d'occupation en fonction des évolutions d'effectifs et des modifications annuelles de télétravail en 2025. Sonder les demandes d'extension du télétravail en intégrant le motif de conditions d'exercice inadaptées sur site. Préciser quelle fonction dans la situation cible sera en charge du suivi des évolutions du nombre de résidents en fonction des évolutions des demandes de notifications de télétravail.

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.3. Les équations du télétravail appliquées au flex-office

Directions et services		
Directions et services	Pourcentage de télétravailleurs	Moyenne de jours télétravaillés par agent (hors JOP 24)
DELCOM - Délégation à la communication	94,05%	56,5
DJEPVA - Direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative	93,79%	46,1
MEDIATEUR - Médiateur de l'éducation nationale et de l'enseignant supérieur	93,33%	73,5
DNE - Direction du numérique pour l'éducation	90,76%	88,9
DEPP - Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance	90,32%	52,7
IH2EF - Institut des hautes études de l'éducation et de la formation	88,89%	47
DGESCO - Direction générale de l'enseignement scolaire	87,89%	47
SDS - Service de défense et de sécurité	87,80%	33,9
DREIC - Délégation aux relations européennes et internationales et à la coopération	86,54%	50,6
SEMSIRH - Service de modernisation des systèmes d'information des ressources humaines pour l'éducation	85,42%	40,9
DS - Direction des sports	83,89%	37,3
DGESIP - Direction générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle + C-ESR A - Service de la coordination des stratégies de l'enseignement supérieur et de la recherche	76,88%	44,3
SG - Secrétariat général	76,32%	44,3
DGRH - Direction générale des ressources humaines	73,44%	41,4
DGRI - Direction générale de la recherche et de l'innovation + C-ESR B - Délégation aux affaires européennes et internationales	73,19%	54,9
DGSNU - Direction générale du service national universel	73,08%	40,9
DAJ - Direction des affaires juridiques	71,83%	32,4
DAF - Direction des affaires financières	71,56%	44,8
DIGES - Délégation interministérielle aux grands événements sportifs	71,43%	58,2
SAAM - Service de l'action administrative et des moyens	71,39%	38,9
DE - Direction de l'encadrement	68,67%	36,2
IGESR - Inspection générale de l'éducation nationale, du sport et de la recherche - Hors fonctions nomades	63,04%	72,7
BDC - Bureau des cabinets	31,60%	17,8
Sous-total par directions et services	76,79%	47,9



Jours annuels travaillés dans l'année	Rappel de Jours ouvrés LMMJV	Nombre moyen de jours présents sur site par agents	% d'occupation des locaux / aux jours ouvrés
197	251	140,5	55,98%
197	251	150,9	60,12%
197	251	123,5	49,20%
197	251	108,1	43,07%
197	251	144,3	57,49%
197	251	150	59,76%
197	251	150	59,76%
197	251	163,1	64,98%
197	251	146,4	58,33%
197	251	156,1	62,19%
197	251	159,7	63,63%
197	251	152,7	60,84%
197	251	152,7	60,84%
197	251	155,6	61,99%
197	251	142,1	56,61%
197	251	156,1	62,19%
197	251	164,6	65,58%
197	251	152,2	60,64%
197	251	138,8	55,30%
197	251	158,1	62,99%
197	251	160,8	64,06%
197	251	124,3	49,52%
197	251	179,2	71,39%

■ Calcul de grandes masses du présentiel :

- ❖ Les agents disposent de 32 jours de congés, annuels et assimilés, et de 12 jours au titre de l'aménagement et de la réduction du temps de travail (ARTT).
- ❖ Sur 251 jours ouvrés (LMMJV) en 2025, un agent à plein temps aura travaillé 197 jours. Auxquels il faut défalquer les jours télétravaillés pour obtenir les ratios de présence.
- ❖ Ces ratios de présence (dernière colonne ici) sont à comparer au taux de foisonnement de 73% retenu par le projet. Il s'avère que les grands chiffres sont donc plutôt rassurants.



Enjeux : 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.

Source : extrait du bilan quantitatif du télétravail à l'administration centrale tous services confondus Année 2024

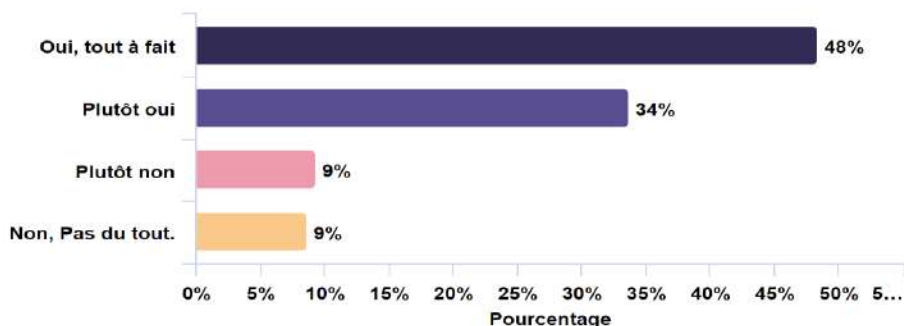
Source : calculs ANAPREV

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.3. Les équations du télétravail appliquées au flex-office

- Nos retours statistiques en ligne sur les souplesses de pratiques de l'encadrement vis-à-vis de télétravail exceptionnel sont plutôt positifs :

12-En cas de force majeure, mon responsable accepte aisément que j'ai recours à un jour de télétravail supplémentaire



Croisement 12-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / En cas de force majeure, mon responsable accepte aisément que j'ai recours à un jour de télétravail supplémentaire

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	EN CAS DE FORCE MAJEURE, MON RESPONSABLE ACCEPTE AISEMENT QUE J'AI RECOURS À UN JOUR DE TÉLÉTRAVAIL SUPPLÉMENTAIRE		
	OUI	NON	TOTAL
DEPP	85%	15%	100%
DGRH	84%	16%	100%
DJEPVA	85%	15%	100%
DNE	77%	23%	100%
DS	87%	13%	100%
SAAM	63%	37%	100%
SEMSIRH	100%	0%	100%



Enjeu : nos statistiques montrent ici que les jours de télétravail sont parfois accordés par un encadrement plutôt compréhensif vis-à-vis des contraintes extra-professionnelles avec des variantes selon les directions.



Enjeu : cela signifie indirectement qu'en cas de saturation des espaces attribués, le recours augmenté du télétravail par rapport au prescrit pourrait être accepté et sortir du cadre.



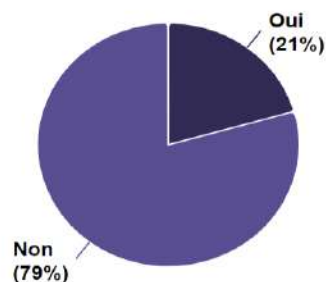
Recommandation : convenir par voie officielle de cette souplesse au moins durant les six premiers mois faisant suite à l'intégration dans le site Pascal. La direction propose, par ailleurs, d'anticiper en réinterrogeant les modalités d'organisation du télétravail au regard de l'organisation des nouveaux espaces. Nous abondons dans ce sens.

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.3. Les équations du télétravail appliquées au flex-office

- Nos retours statistiques en ligne sur l'existence de postes non mutualisables sont les suivants :

13-Hormi les profils RQTH, avez-vous connaissance de fonctions / métiers dont les postes ne sont pas mutualisables entre agents ?



Croisement 13-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Hormi les profils RQTH, avez-vous connaissance de fonctions / métiers dont les postes ne sont pas mutualisables entre agents ?

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	HORMI LES PROFILS RQTH, AVEZ-VOUS CONNAISSANCE DE FONCTIONS / MÉTIERS DONT LES POSTES NE SONT PAS MUTUALISABLES ENTRE AGENTS ?		
	OUI	NON	TOTAL
DEPP	26%	74%	100%
DGRH	20%	80%	100%
DJEPVA	25%	75%	100%
DNE	18%	82%	100%
DS	17%	83%	100%
SAAM	17%	83%	100%
SEMSIRH	33%	67%	100%
TOTAL	21%	79%	



Enjeu : 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... ... dommageable sur le plan psychologique.* »



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 vérifier ces aspects avec chaque Direction.

III. LA CONDUITE DE PROJET ET LES PRINCIPES DIRECTEURS D'AMÉNAGEMENT

3.4. Réflexions préventives sur les aménagements de principe retenus par l'équipe projet



IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.1. *Repères normatifs et bonnes pratiques sur les aménagements des espaces de travail*

4.2. *DGRH - Direction Générale des Ressources Humaines*

4.3. *ASC - Agence du Service Civique*

4.4. *DJEPVA - Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative*

4.5. *DIGES et DS*

4.6. *SAAM - Service de l'action administrative et des moyens*

4.7. *DEPP - Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance*

4.8. *DNE - Direction du numérique pour l'éducation*

4.9. *SEMSIRH - service de modernisation des systèmes d'information des ressources humaines pour l'éducation*

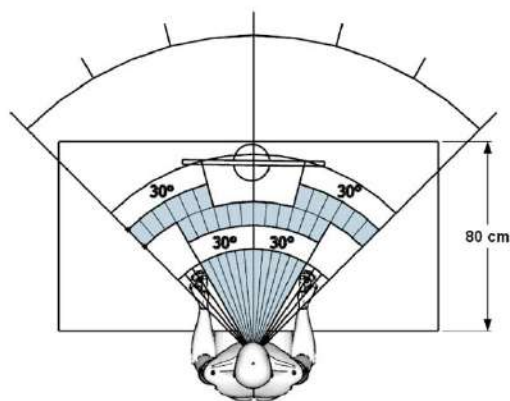
IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.1. Repères normatifs et bonnes pratiques sur les aménagements des espaces de travail (1/5)

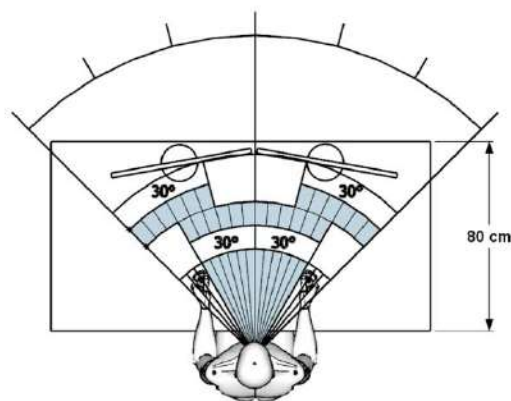
■ Le plan de travail

❖ Concernant le plan de travail, les recommandations de la norme NF X 35-102 sont les suivantes :

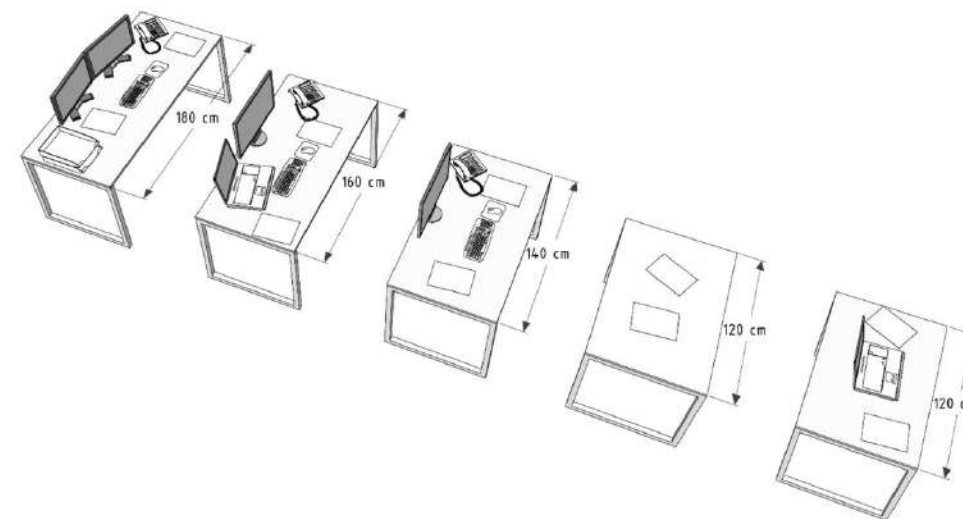
- **une profondeur minimale du plan de travail de 80 cm, qui permet de positionner jusqu'à 2 écrans de 26 pouces.** Au-delà de deux écrans, une réflexion spécifique doit être menée sur l'aménagement du poste (profondeur du plan de travail notamment) ;
- **une largeur du plan de travail de 160 cm minimum pour un poste de travail doté d'un seul écran, et de 180 cm pour un poste de travail doté de 2 écrans.** Des largeurs sont également recommandées en fonction de l'usage du poste.



Configuration 1 écran



Configuration 2 écrans



Poste de Travail

Position alternative de travail
Ex. poste nomade

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.1. Repères normatifs et bonnes pratiques sur les aménagements des espaces de travail (2/5)

- Les configurations dans des espaces collectifs de travail - recommandations de la norme NF X 35-102 sont les suivantes :
 - ❖ Pour un confort de travail quotidien, la **distance interpersonnelle latérale (tête à tête entre deux personnes)** recommandée est de **160 cm**, elle doit être d'au moins 140 cm ;
 - ❖ Il convient de **privilégier les regroupements de 4 postes** de travail afin de préserver les échanges directs entre les utilisateurs et limiter les gênes liées à la coactivité. Dans une configuration à 6 postes, les communications verbales entre les postes les plus éloignés sont susceptibles de gêner les utilisateurs en position centrale ;
 - ❖ Il convient de ne **pas placer directement les postes de travail accolés ou dos à une circulation principale**. Une interface reste nécessaire ;
 - ❖ En cas de réception d'un visiteur ou de conduite d'entretien ponctuel à un poste de travail individuel, la largeur du plan de travail doit être adaptée. Il convient de prévoir une surface fonctionnelle dédiée en prolongement du poste, ou si la réception se fait en vis-à-vis, un allongement de la profondeur du plan de travail d'un minimum de 40 cm.

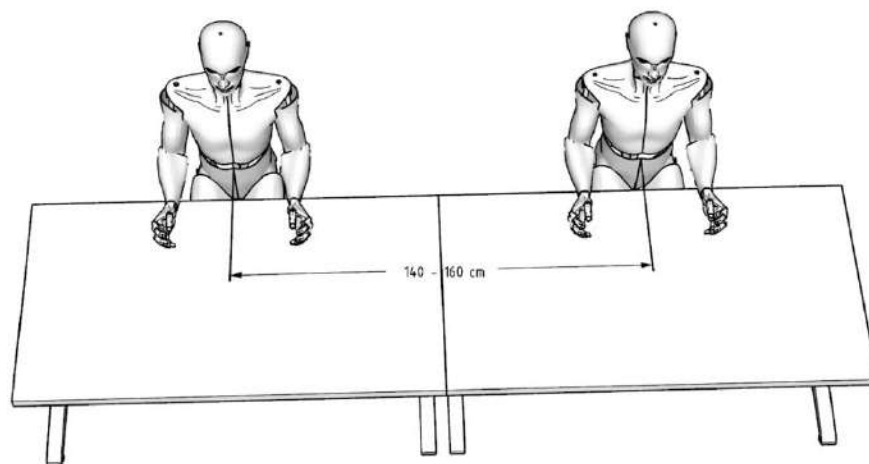


Figure 5 — Distances interpersonnelles latérales

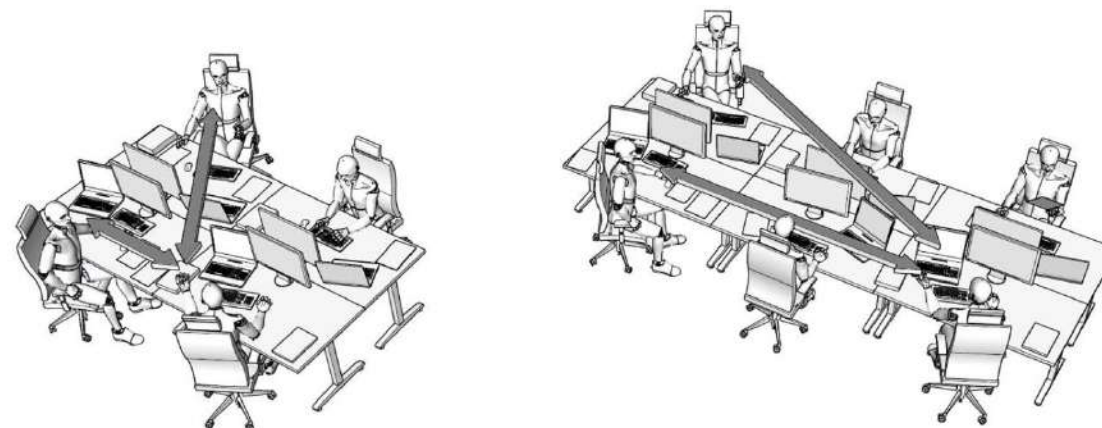


Figure 6 — limites de regroupement de postes de travail

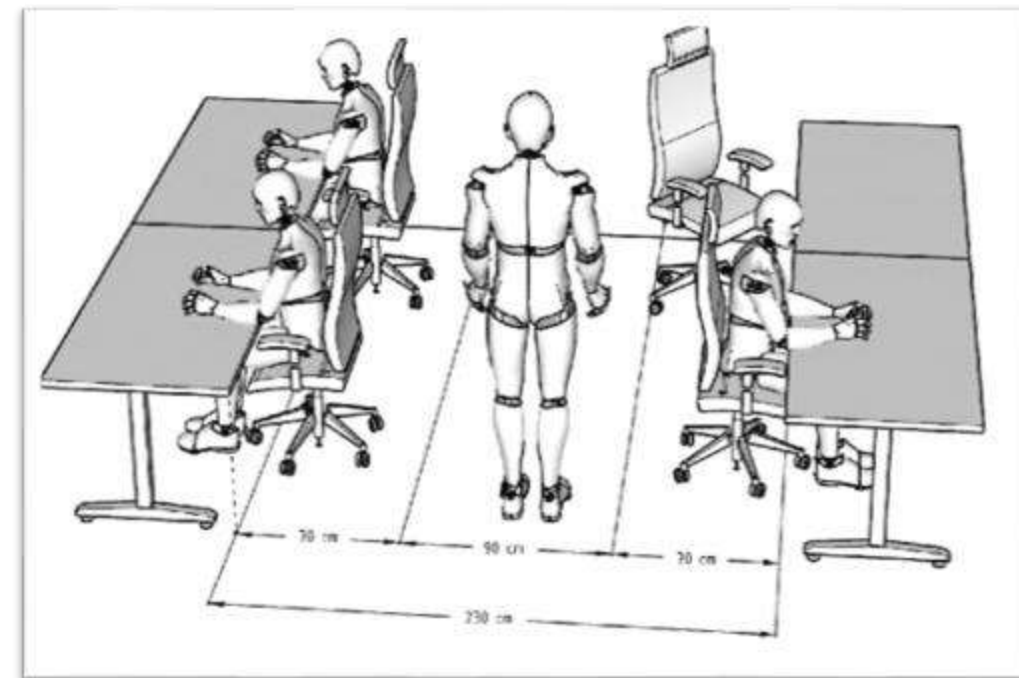
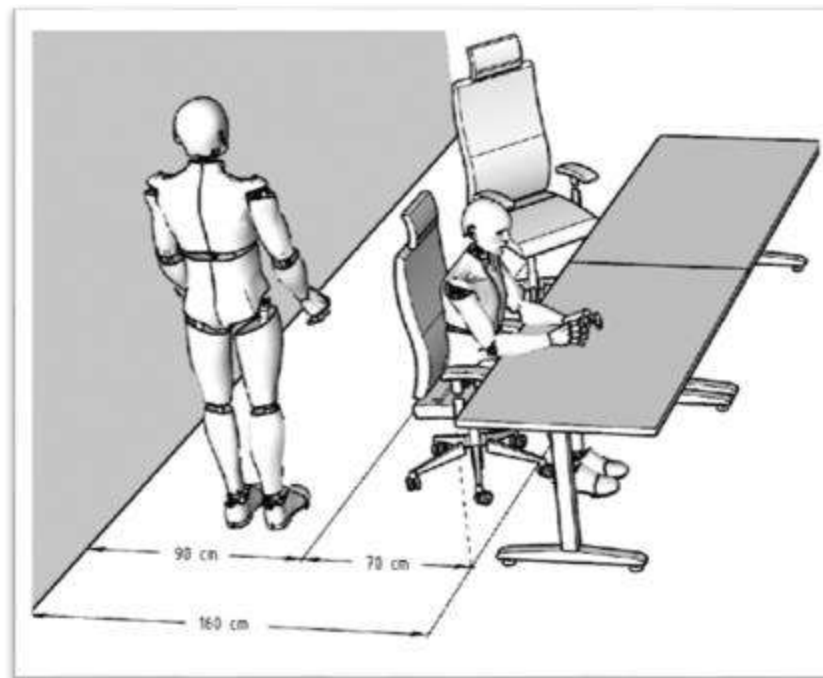
IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.1. Repères normatifs et bonnes pratiques sur les aménagements des espaces de travail (3/5)

■ Les circulations

❖ Les recommandations concernant les circulations principales sont les suivantes :

- 100 cm pour un accès au poste de travail sans passage ;
- 160 cm pour un accès au poste de travail avec passage ;
- 230 cm entre deux bench dos à dos.



IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.1. Repères normatifs et bonnes pratiques sur les aménagements des espaces de travail (4/5)

■ Les salles de réunion

❖ En synthèse, l'ED950 de l'INRS recommande les points suivants :

- Le rapport longueur/largeur des salles doit être étudié pour tenir compte de la qualité de l'accueil des personnes, du besoin de communication entre celles-ci et de visualisation des informations sur écran ;
- Démultiplier l'écran principal de la salle par des écrans secondaires ;
- Adapter la taille de l'écran en rapport avec la profondeur de la salle ;
- Dans les salles de réunion de faible capacité (< 6 personnes) équipées d'un écran mural, la configuration doit être pensée afin que les personnes au plus près de l'écran disposent d'un recul suffisant pour ne pas être incommodées ;
- Les ambiances physiques : la norme NF S31-080 prévoit dans les salles de réunion un niveau acoustique permettant un confort de parole et d'écoute durant un laps de temps prolongé, leur isolation sonore devant assurer la confidentialité des propos qui y sont tenus.

Ambiance	Acoustique	Ambiances lumineuses		Ambiances thermiques et renouvellement de l'air
		Lumière naturelle	Lumière artificielle	
Quelques références reprises dans la norme	Le niveau sonore au poste de travail, Aeq,T L , mesuré suivant le protocole de l'Annexe E de la norme NF ISO 22955, doit respecter les valeurs cibles de cette norme. Par exemple, 55 dB(A) pour les zones à forte activité de communication à distance et inférieures à 48 dB(A) pour les zones de faible collaboration ou de concentration.	- Positionner les postes de travail permanents dans la zone qui correspond à une distance de trois fois la hauteur des fenêtres depuis la façade (6 m si hauteur de la fenêtre = 2 m), - La surface vitrée au moins égale à 1/4 de la surface interne totale de façade du local - Fournir un système de gestion de l'entrée de lumière naturelle afin de contrôler l'éblouissement et les surchauffes - Disposer les postes perpendiculairement aux ouvertures extérieures	Le respect du facteur de réflexion du plan de travail entre 0,4 et 0,6 permet de garantir une bonne uniformité des luminances et de limiter les contrastes avec les documents et les écrans de visualisation	- Une température sèche de l'air comprise entre 21° et 26° en été comme en hiver ; - Une humidité relative de l'air comprise entre 40 % et 70 % ; - Une vitesse de l'air au poste inférieure à 0,25 m/s en été et inférieure à 0,15 m/s en hiver. - En cas de ventilation mécanique ou d'espaces sans ouvrants, le renouvellement d'air à respecter doit être a minima de 25 m3/personne/heure dans les bureaux et de 30 m3/personne/heure dans les salles de réunion ou autres espaces de travail (de type bulle d'isolement).
Normes de référence sur le sujet	Norme NF ISO 22955	norme NF EN 17037+A1	normes NF EN 12464-1 et NF X 35-103	norme NF EN ISO 7730

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.1. Repères normatifs et bonnes pratiques sur les aménagements des espaces de travail (5/5)

- Flex-office : l'absence de repères normatifs en la matière

- ❖ Le flex-office ne fait pas l'objet de norme ou de recommandation spécifique de l'INRS. Pour autant, de bonnes pratiques d'usage existent.
- ❖ Deux définitions sont essentielles et permettent de créer un cadre commun de références :



- Poste de travail (standard) : le poste de travail est une unité isolable, entièrement déterminée par ses caractéristiques matérielles, en l'occurrence : le bureau, le fauteuil, l'écran déporté, les connexions réseaux, etc. Ce poste peut être configuré en bureau individuel ou en bench (2 à 6 postes) ;
- Poste de passage et poste alternatif (ou position secondaire de travail) : ces postes sont différents des postes de travail, car ils ne bénéficient pas de l'ensemble des caractéristiques matérielles (pas d'écran, dimension du bureau réduite, etc.). Notons également que leur usage n'est pas pensé pour une activité de travail sur une longue période, mais de manière temporaire.



Un poste de travail secondaire ou une bulle ne constituent pas un poste de travail : quelle que soit la configuration de la journée au bureau (meeting, one to one, etc.), chaque agent doit disposer d'un poste de travail. **Un poste de travail secondaire ou une bulle ne peuvent se substituer au poste de travail.**

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.2. DGRH – Direction générale des ressources humaines (1/4)

■ Bench et espaces partagés

2 - Organisation humaine et spatiale

- Une nouvelle organisation spatiale est souhaitée pour favoriser la proximité des équipes et stimuler les interactions entre les agents travaillant au sein des mêmes équipes ou travaillant en forte collaboration transverse.
- La Direction comme les encadrants souhaitent conserver une répartition des équipes en bureaux partagés, en étant vigilant quant au nombre de personne par espaces partagés (environ 3 personnes).
- Une grande majorité des équipes DGRH souhaite conserver un espace de travail attitré
- La volonté est aussi de disposer d'espace modulaire (taille et agencement) pour adapter plus aisément les changements d'organisation.

La DGRH conçoit, pilote et anime la politique de ressources humaines des agents en matière de gestion prévisionnelle, de recrutement, de formation, de gestion et d'accompagnement des carrières. Actuellement, les agents sont majoritairement dans des espaces partagés de 3 à 4 personnes, plus rarement des espaces de 7 personnes existent également.

■ Micro-zoning proposé R+3



Le micro-zoning proposé intègre **des open-spaces jusqu'à 14 postes de travail**. La taille de ces open-spaces est très éloignée des exigences exprimées par la direction et les encadrants lors du diagnostic réalisé.



Recommandation MAJ DUER : intégrer dans l'évaluation des risques (notamment RPS) l'augmentation de la taille des open-spaces et les impacts sur les conditions de travail (bruit, coactivité, etc.).

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.2. DGRH – Direction générale des ressources humaines (2/4)

■ Les salles de réunion

3 - Pratiques et usages de travail

- Les besoins exprimés en termes de pratiques et usages de travail ont vocation à améliorer les conditions de réalisation des missions des équipes DGRH et la qualité des services RH fournis.
- Des attentes fortes sont exprimées sur la mise à disposition de salles de réunion de grande ou moyenne capacité, et sur les espaces de confidentialité (les capacités actuelles sont jugées trop faibles).
- Également, la nécessité de disposer d'espaces de travail calmes et propices aux travaux nécessitant des efforts de concentration sont à prioriser pour les équipes.
- Enfin, le souhait de bénéficier d'espaces de travail plus conviviaux, propices au travail individuel mais aussi collectif est aussi remonté.



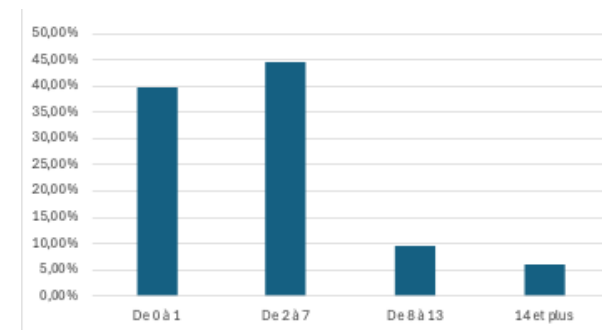
Le recueil des besoins indique des éléments contradictoires concernant le besoin exprimé sur les salles de réunion. La synthèse indique des attentes fortes dans les salles de réunion de grandes et moyennes tailles, mais indique aussi une projection de la hausse quotidienne des salles de moins de 5 personnes.

Sur les 4 étages, la DGRH disposera d'un total de 54 salles de réunion dont :

- ❖ 40 salles de 1 à 4 personnes (soit 74%) dont 28 salles de 2 pers.
- ❖ 8 salles de 5 personnes (soit 15%)
- ❖ 5 salles de 8 personnes (soit 9%)
- ❖ 1 salle de 30 personnes (soit 2%)

L'essentiel des salles de réunions est donc de petites tailles.

Q. 18. Combien de fois par mois utilisez-vous des salles de réunions de taille moyenne (entre 10 et 19 places) sur votre site actuel ?



- **Les salles les plus utilisées aujourd'hui sont les salles avec une capacité d'accueil de moins de 5 personnes et entre 5 et 10 personnes.** Ces salles sont quotidiennement utilisées, et les projections de fréquence d'utilisation augmentent pour ces 2 types de salle à l'avenir. Une forte hausse semble à prévoir pour une utilisation quotidienne des salles de moins de 5 personnes².

■ Synthèse des salles de réunions disponibles

	Salle 30 pers.	Salle 8 pers.	Salle 5 pers.	Salle 4 pers.	Salle 3 pers.	Salle 2 pers.	Salle 1 pers.
R+5	0	1	1	0	0	4	0
R+4	1	1	1	2	0	5	1
R+3	0	2	1	0	4	12	0
R+2	0	1	5	1	4	7	0



Recommandation MAJ DUER : La disponibilité des salles de réunion nécessaire aux agents peut constituer un irritant dans le cas d'une sous dotation. La présence de salles de réunion de grandes capacités exclusivement au RDC peut augmenter significativement les déplacements entre les étages et engendrer un irritant supplémentaire, ces éléments sont à retranscrire dans le DUER.

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.2. DGRH – Direction générale des ressources humaines (3/4)

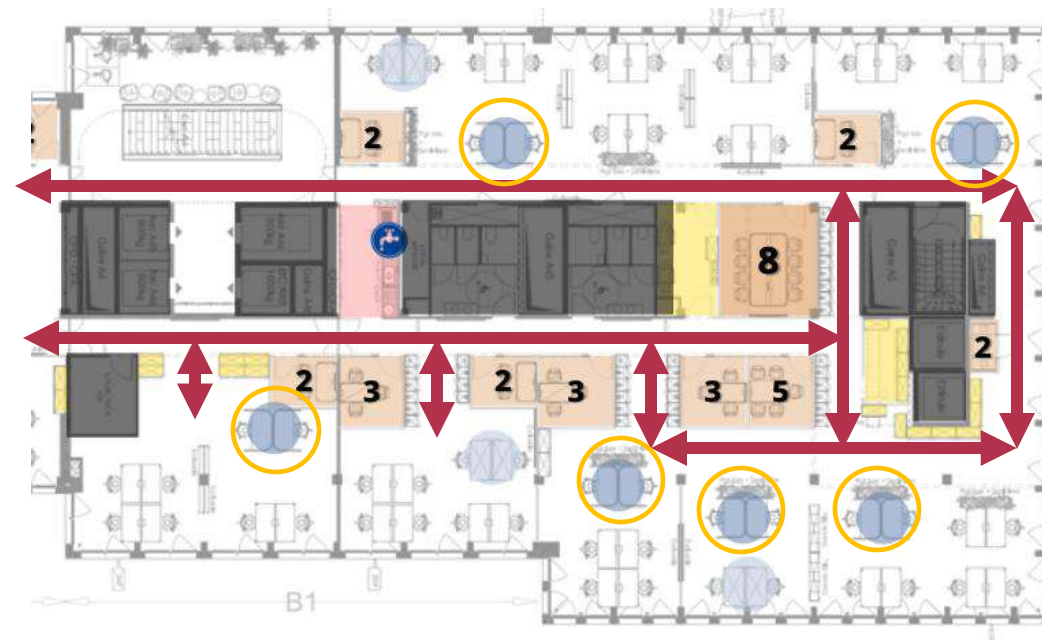
■ Espaces de travail silencieux

3 - Pratiques et usages de travail

- Les besoins exprimés en termes de pratiques et usages de travail ont vocation à améliorer les conditions de réalisation des missions des équipes DGRH et la qualité des services RH fournis.
- Des attentes fortes sont exprimées sur la mise à disposition de salles de réunion de grande ou moyenne capacité, et sur les espaces de confidentialité (les capacités actuelles sont jugées trop faibles).
- Également, la nécessité de disposer d'espaces de travail calmes et propices aux travaux nécessitant des efforts de concentration sont à prioriser pour les équipes.
- Enfin, le souhait de bénéficier d'espaces de travail plus conviviaux, propices au travail individuel mais aussi collectif est aussi remonté.

Au regard de la nature de l'activité de cette direction, les agents expriment le besoin de disposer d'espace de travail calme permettant la réalisation d'activités à dominante cognitive.

■ Micro-zoning proposé R+3



Les plateaux ne disposent pas de zones de travail « silence », cependant des postes de travail « silence » sont disponibles. Notons que **le positionnement de ces postes à proximité immédiates du flux de circulation principale ou d'une salle de réunion n'apparaît pas opportun.**



Recommandation : Positionner les postes de travail silencieux à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions.

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.2. DGRH – Direction générale des ressources humaines (4/4)

■ Stockage et archives

- **66%² des agents la DGRH indiquent disposer d'espaces de stockage collectifs, majoritairement à proximité de leur espace de travail.** Ces derniers sont majoritairement utilisés chaque jour et chaque semaine.
- **La DGRH consulte et archive de nombreux dossiers papiers**, qu'il est nécessaire d'avoir facilement à disposition, au plus proche des équipes. Aujourd'hui, les équipes disposent d'armoires au sein des étages et accèdent à un vaste espace d'archive au sous-sol du bâtiment, qui contient également de nombreux dossiers vivants. Les équipes réalisent de nombreux déplacements entre les étages et l'espace de stockage des archives.

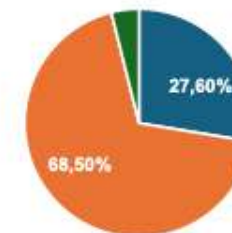
■ Micro-zoning proposé R+3 et R+4



Les agents positionnés au niveau de la passerelle **ne disposeront pas d'armoires/espaces de stockage à proximité.**

Concernant le R+5 et R+2, nous n'avons pas identifié de zone d'archive disponible, aussi des déplacements seront nécessaires pour rejoindre cette zone.

20. Dans ma Direction, l'utilisation du papier...



- A été réduite au maximum
- Reste nécessaire d'un point de vue réglementaire
- Il ne nous reste quasiment plus d'archives, l'essentiel a été numérisé

Recommandation MAJ DUER : 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. Ces éléments de contraintes doivent être intégrés dans l'évaluation des risques professionnels.

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.3. DJEPVA – Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative (1/2)

■ Salle silence et zone de convivialité

Impacts pour le projet de regroupement

- **Sécuriser le positionnement de l'ensemble des agents à un même étage**, en prenant en compte les effectifs non pérennes, et en anticipant l'internalisation des prestataires (mise en place d'un espace spécifique pour ces derniers dont le nombre reste à estimer)
- **Etudier les possibilités de rapprochement des sous-directeurs avec leurs équipes**
- Dans le fonctionnement actuel, il y a un **besoin de 14 postes de travail pour les vacataires, apprentis et stagiaires**
- Faire du projet de regroupement **un levier de renforcement de l'attractivité et la qualité de l'environnement du centre de documentation**

En dépit d'une crainte des espaces partagés, si un tel scénario venait à être réfléchi, l'entité « bureau » apparaît comme la bonne maille pour les définir. **L'idée étant de garder des petits effectifs dans ces espaces de travail et de disposer d'espaces de concentration.**

Enfin, certains besoins spécifiques sont à prendre en compte :

- ✓ Avoir des espaces de travail collectif avec fenêtres
- ✓ Soigner l'acoustique des futurs locaux
- ✓ Veiller à ce que les équipes aient accès à des espaces spécifiques : espaces de stockage adaptés pour les équipes de communication, d'édition, et les agents comptables

Classement des sujets liés à l'environnement immédiat par ordre de priorité

- | | |
|----|---|
| #1 | Des espaces permettant la concentration |
| #2 | Des salles de réunions adaptées aux usages hybrides (réunion dont une partie des participants sont présents dans une même salle alors que les autres sont connectés en visioconférence), en nombre suffisant et faciles d'accès |
| #3 | Des lieux lumineux, agréables et confortables |

■ Micro-zoning proposé R+2



Les ateliers réalisés indiquent un besoin d'espaces de concentration cependant, le micro-zoning proposé ne dispose que **d'une seule salle « silence » de 6 postes**. Notons que le positionnement d'une zone de convivialité à proximité immédiate de cette zone n'apparaît pas pertinent au regard des gênes que cela pourrait occasionner.

Concernant les zones de convivialité, celles-ci sont très réduites malgré la présence de 156 postes de travail.



Des postes « silencieux » sont présents dans différents espaces de travail (en plus de la salle « silence », cependant nous constatons que sur l'aile gauche de l'étage, ces postes sont **fréquemment positionnés proches de la zone de circulation centrale et donc du flux de circulation**).



Recommandation : Positionner les postes de travail silencieux à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions.

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.3. DJEPVA – Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative (2/2)

■ Dimensionnement des postes de travail

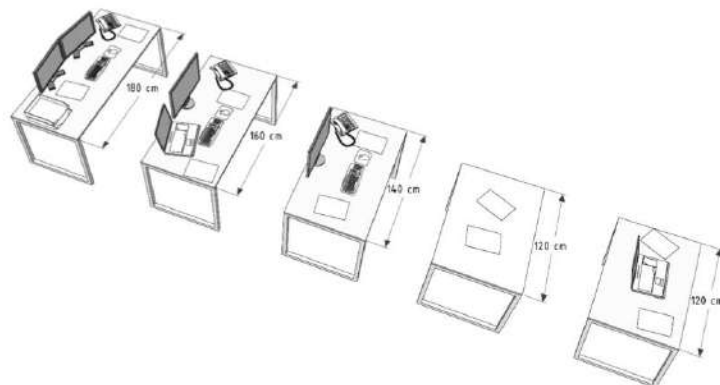
Enseignements

- **Un mode de fonctionnement très collaboratif et transversal**, reconnu de la part des encadrants, et qui peut s'appuyer sur une **organisation davantage fonctionnelle que hiérarchique**. Les encadrants de SD1 et de SD2 sont cependant plus partagés : 1 encadrant sur 2 qualifie leurs modes d'organisation de hiérarchique.
 - **Un encadrant sur deux déclare que les habitudes de travail de leur structure sont ancrées**. Quant aux amplitudes horaires de travail, elles sont globalement standards pour 79% des encadrants.
 - Les points positifs à préserver dans les modes de fonctionnement sont : **la proximité entre les différents services et la pratique ancrée du télétravail**. Quant aux points d'amélioration en termes de pratiques et usages de travail, il s'agit surtout de **la transversalité** (qui doit se traduire dans les espaces), **de l'adaptation des espaces à certains usages spécifiques**, et de **la simplification des process avec la DS et le BDC**.
 - **87% des agents ont une convention de télétravail**. La DJEPVA a été précurseur dans la mise en place du télétravail. Pour accompagner son essor, les encadrants identifient surtout le fait de sanctuariser un jour de présence en commun (93%) et de s'organiser pour assurer la continuité de certaines fonctions (57%).
- 8 encadrants sur 10 déclarent que leurs agents ont besoin d'équipements spécifiques dans le cadre de leurs missions** (46% au global), un trait très accentué chez l'INJEP (100%) et SD1 (75%). Les équipements en question sont liés aux **visioconférences**, à **l'ergonomie du poste de travail** (triple écran, adaptation pour raison médicale), et des **spécificités métiers** (communication, affaires juridiques, centre de documentation).

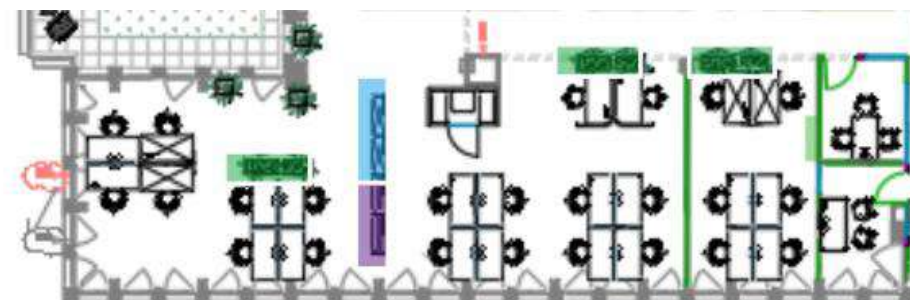
Parmi ces usages spécifiques, on peut citer les gestionnaires budgétaires, qui nourrissent le besoin de conserver un espace réservé et isolé, propice à la concentration, sans compter l'impératif de disposer de deux écrans en plus de celui de l'ordinateur portable.



Norme NFX35-102 : la norme précise les largeurs de plan de travail en fonction des équipements nécessaires à l'activité. Pour un poste de travail comprenant 2 écrans déportés, le poste de travail doit présenter une largeur de 180cm minimum.



■ Micro-zoning proposé R+2 - SD1



Les entretiens réalisés indiquent des largeurs de plan de travail entre 140 et 160cm, cependant, **8 encadrants sur 10 précisent des besoins spécifiques au poste de travail, dont de triples écrans** (2 écrans déportés et 1 écran laptop).

Pour ces postes, une largeur minimum de 180cm est nécessaire, il existe donc un impératif à repérer ces postes dans le micro-zoning afin de les **doter d'équipements « ergonomique »**. Un ajustement du micro-zoning est donc indispensable afin de prendre en compte les contraintes d'activité.

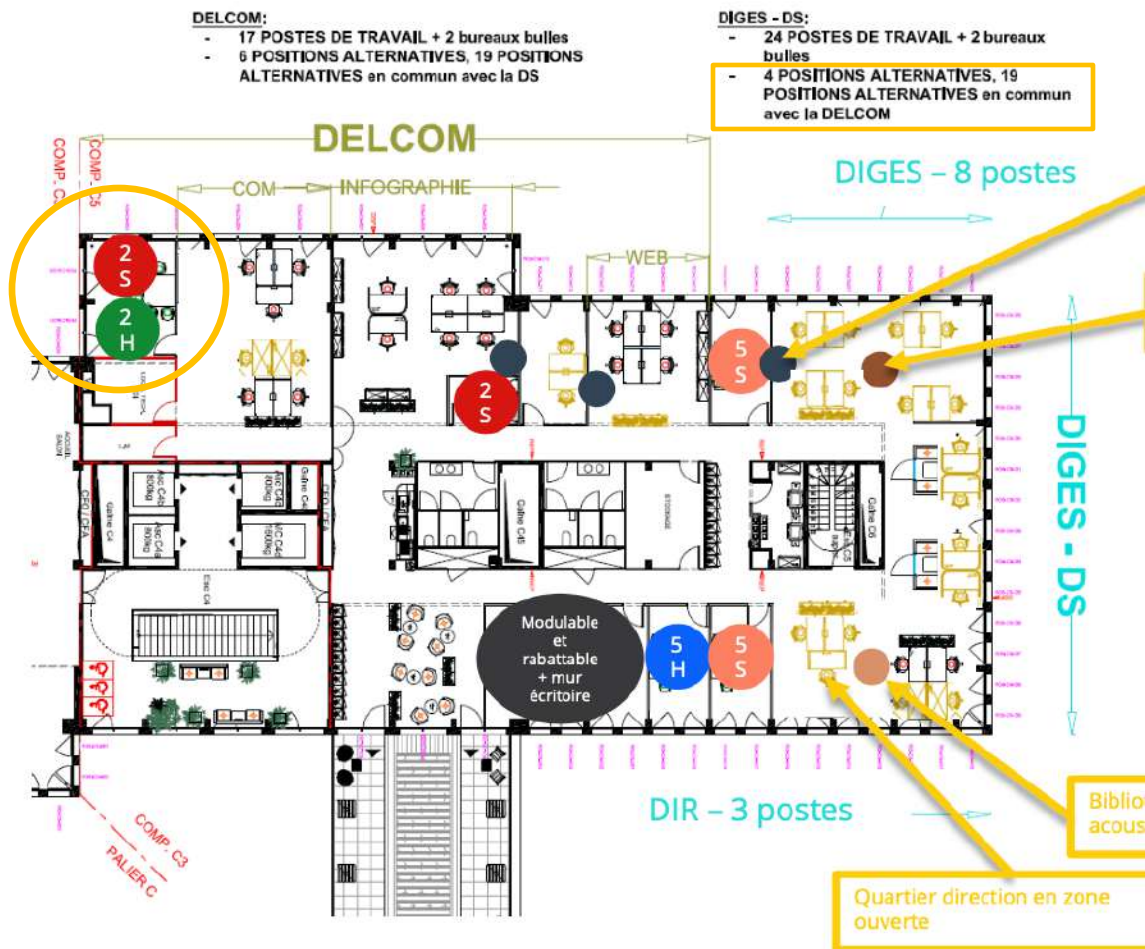


Recommandation : Pour les postes bénéficiant de deux écrans déportés, mettre à disposition des postes de travail d'une largeur de 180cm est à privilégier pour garantir les meilleures conditions de travail.

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.4. DIGES et DS (1/4)

■ Position alternative commune avec DELCOM



■ Un positionnement qui ne permet pas de mutualisation entre DIGES et DELCOM

Si la plupart des espaces de réunions/ bulles sont accessibles directement depuis l'allée centrale de circulation, deux bulles sont positionnées au sein de l'équipe communication DELCOM qui dispose d'un espace clos.

Dans cette configuration, la mutualisation de ces deux bulles avec les autres agents DELCOM ou DIGES est compromise au regard des nuisances que cela occasionnera pour l'équipe communication.



Si l'espace com de DELCOM présente une cloison séparatrice des autres espaces, c'est pour répondre à un besoin exprimé, aussi **la mise en place de deux bulles mutualisées dans cet espace clos va entraîner un flux de circulation dans cet espace et induire des nuisances** pour les agents présents dans cet espace.



Recommandation : Il apparaît nécessaire de **modifier le positionnement de ces bulles** pour les mutualiser ou bien interdire la mutualisation.

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.4. DIGES et DS (2/4)

■ Flex-office et jours de présence obligatoire

Enseignements

- Le mode d'organisation et de prise de décision prédominant au sein de la DIGES est le mode fonctionnel. Les équipes travaillent de manière transversale et collaborative. Quant aux habitudes collectives de travail, elles semblent surtout ancrées.
- Aujourd'hui, tous les agents ont jusqu'à 2 jours de télétravail, sauf le DIGES adjoint, son assistante et le Conseiller au suivi budgétaire et aux relations internationales (qui occupe aussi la fonction d'UGARH). Les mercredi et jeudi sont des jours de présence obligatoire, et plusieurs réunions sont organisées, générant ainsi une consommation plus forte des espaces partagés comme les salles de réunion.
- La mise en place du 3ème jour de télétravail génère des inquiétudes sur les possibilités de sauvegarder le collectif de travail. Le choix a ainsi été fait d'accorder 2 jours fixes et 1 jour flottant.
- Certains agents sont soumis à des contraintes horaires spécifiques : des conseillers sont par exemple mobilisés le week-end pour se rendre sur les sites des compétitions sportives suivies. Pour les autres agents, les horaires d'occupation des bureaux sont entre 7h30 et 20h. L'éloignement de Paris génère donc des inquiétudes sur les temps de trajet domicile-travail-domicile pour les agents commençant tôt ou finissant plus tard.
- A priori, il n'existe pas de besoins forts sur la mise à disposition d'équipements spécifiques.
- Enfin, on relève une activité qui nécessite des appels téléphoniques fréquents, à prendre en compte pour éviter les nuisances vis-à-vis des autres agents.

R+4

Résidents	120	} Ratio 0,73
Postes de travail	88	
Places alternatives (hors cœur de vie)	73	
Nombre d'armoires hautes placées	23 (vs 14 total DS dans fichier archivage)	
Nombre de casiers	138	

■ Un présentiel obligatoire incompatible avec le projet

Comme l'indique le diagnostic réalisé en juillet 2024, tous les agents bénéficient de 2 jours de télétravail par semaine avec des jours de présence obligatoire le mercredi et le jeudi.

Ce mode d'organisation interne comprenant 2 jours de présentiels prédéterminés est incompatible avec une organisation spatiale en flex-office, aussi des aménagements organisationnels seront nécessaire.



La mise en place d'un 3e jour de télétravail génère des inquiétudes cependant, le choix est fait d'accorder la possibilité d'un 3e jour de télétravail flottant.

Si cette possibilité permet une souplesse organisationnelle, celle-ci ne peut revêtir un caractère obligatoire, le télétravail ne peut être imposé aux agents.



Comme le précise le site fonction-publique.gouv.fr, le télétravail, dans la fonction publique comme dans le privé, « **Le volontariat est un principe essentiel dans la mise en œuvre du télétravail.** Toutefois, le télétravail peut aussi être mis en œuvre à la demande des employeurs sur le fondement des pouvoirs dont ils disposent en cas de circonstances exceptionnelles, afin d'assurer tant la continuité du service public que la protection des agents. »

« **L'agent peut décider, sans justification, de mettre fin à sa demande de télétravail, sous réserve d'un délai de préavis.** »

IV. ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.4. DIGES et DS (3/4)

■ Flex-office et jours de présence obligatoire

Enseignements

- Le mode d'organisation et de prise de décision prédominant au sein de la DIGES est le mode fonctionnel. Les équipes travaillent de manière transversale et collaborative. Quant aux habitudes collectives de travail, elles semblent surtout ancrées.
- Aujourd'hui, tous les agents ont jusqu'à 2 jours de télétravail, sauf le DIGES adjoint, son assistante et le Conseiller au suivi budgétaire et aux relations internationales (qui occupe aussi la fonction d'UGARH). Les mercredi et jeudi sont des jours de présence obligatoire, et plusieurs réunions sont organisées, générant ainsi une consommation plus forte des espaces partagés comme les salles de réunion.
- La mise en place du 3ème jour de télétravail génère des inquiétudes sur les possibilités de sauvegarder le collectif de travail. Le choix a ainsi été fait d'accorder 2 jours fixes et 1 jour flottant.
- Certains agents sont soumis à des contraintes horaires spécifiques : des conseillers sont par exemple mobilisés le week-end pour se rendre sur les sites des compétitions sportives suivies. Pour les autres agents, les horaires d'occupation des bureaux sont entre 7h30 et 20h. L'éloignement de Paris génère donc des inquiétudes sur les temps de trajet domicile-travail-domicile pour les agents commençant tôt ou finissant plus tard.
- A priori, il n'existe pas de besoins forts sur la mise à disposition d'équipements spécifiques.
- Enfin, on relève une activité qui nécessite des appels téléphoniques fréquents, à prendre en compte pour éviter les nuisances vis-à-vis des autres agents.

R+4

Résidents	120
Postes de travail	88
Places alternatives (hors cœur de vie)	73
Nombre d'armoires hautes placées	23 (vs 14 total DS dans fichier archivage)
Nombre de casiers	138

Ratio 0,73

■ Une place alternative ne peut se substituer à un poste de travail

Le flex-office ne fait pas l'objet de norme ou de recommandation spécifique de l'INRS. Pour autant, de bonnes pratiques d'usage existent. Deux définitions sont essentielles et permettent de créer un cadre commun de références :

- Poste de travail : le poste de travail est une unité isolable, entièrement déterminée par ses caractéristiques matérielles, en l'occurrence : le bureau, le fauteuil, le ou les écrans déportés, les connexions réseau, etc.
- Poste alternatif (ou position secondaire de travail) : ces postes sont différents des postes de travail, car ils ne bénéficient pas de l'ensemble des caractéristiques matérielles.



Un poste de travail secondaire ou une bulle ne constituent pas un poste de travail : quelle que soit la configuration de la journée au bureau (meeting, one to one, etc.), chaque agent doit disposer d'un poste de travail. **Un poste de travail secondaire ou une bulle ne peuvent se substituer au poste de travail.**

IV ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.4. DIGES et DS (4/4)

■ Les espaces de concentration

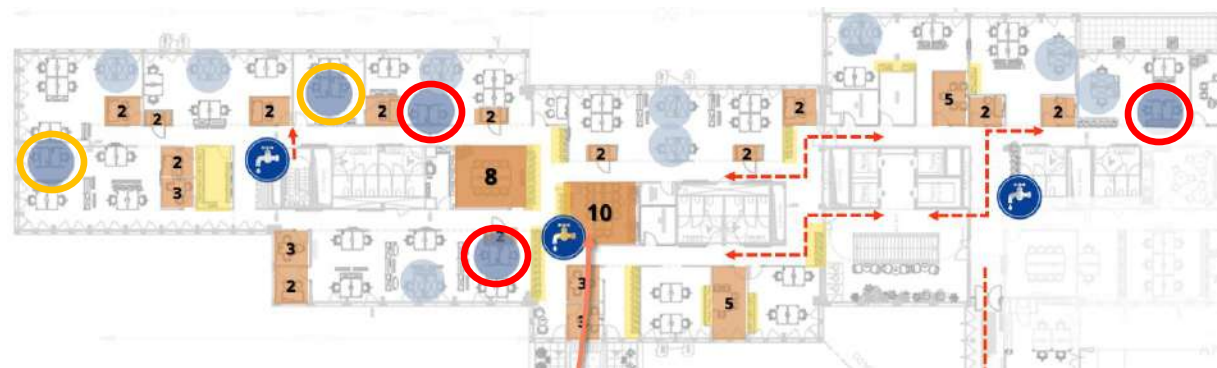
Classement des sujets liés à l'environnement immédiat par ordre de priorité

#1	Des espaces permettant la concentration
#2	Des salles de réunions adaptées aux usages hybrides (réunion dont une partie des participants sont présents dans une même salle alors que les autres sont connectés en visioconférence), en nombre suffisant et faciles d'accès
#3	Des lieux lumineux, agréables et confortables



Recommandation : Positionner les postes de travail silencieux à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions.

■ Micro-zoning proposé R+4



■ 11% de poste « silencieux » disponible

Le micro-zoning proposé intègre 10 postes de travail « silencieux » répartis dans différents espaces/ open-spaces.

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 apparaît que la proportion de postes silencieux ne répond que partiellement à la demande et aucun espace « silence » n'est proposé à cet étage.



Parmi les 10 postes « silencieux » présents dans les espaces de travail, 6 présentent des positionnements trop proches de la zone de circulation centrale ou bien sont collés à des bulles, **ces positionnements n'apparaissent pas opportuns.**

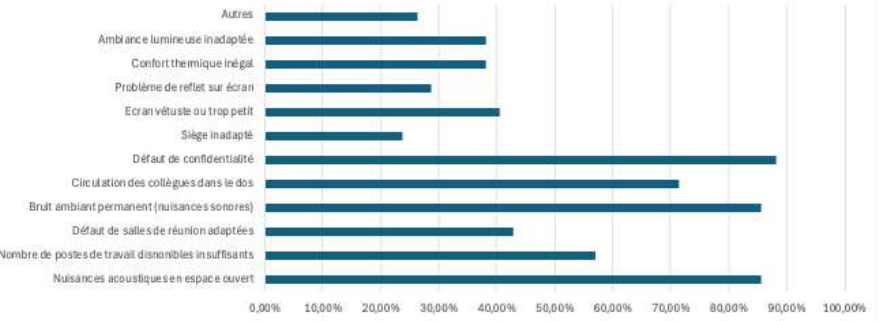
IV ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.5. SAAM - Service de l'action administrative et des moyens

■ Les espaces de concentration

Bureau / service	Planifiées	Non planifiées	Activités Courantes	Activités de concentration	Déplacement	Commentaires
MCSPD (17 participants)	30% ¹		63% ¹	7% ¹		Fort besoin de concentration
	30 %	70%	35% ²	65% ²	/	
SAAM A3 (20 participants)	42% ¹		53% ¹	5% ¹		
	65%	35%	65%	35%		
SAAM B	36% ¹		56% ¹	8% ¹		
SAAM B1 (15 participants)	40%	60%	30% ²	70% ²	10%	Fort besoin de concentration
SAAM B2 (6 participants)	50%	50%	30%	70%	2%	
SAAM B3 (6 répondants)	20%	80%	20%	80%	5%	
Total général	% Activités collectives 37%		% Activités individuelles 56%		% Déplacement 7%	

Q.26. Quelles sont vos craintes à ce jour ?

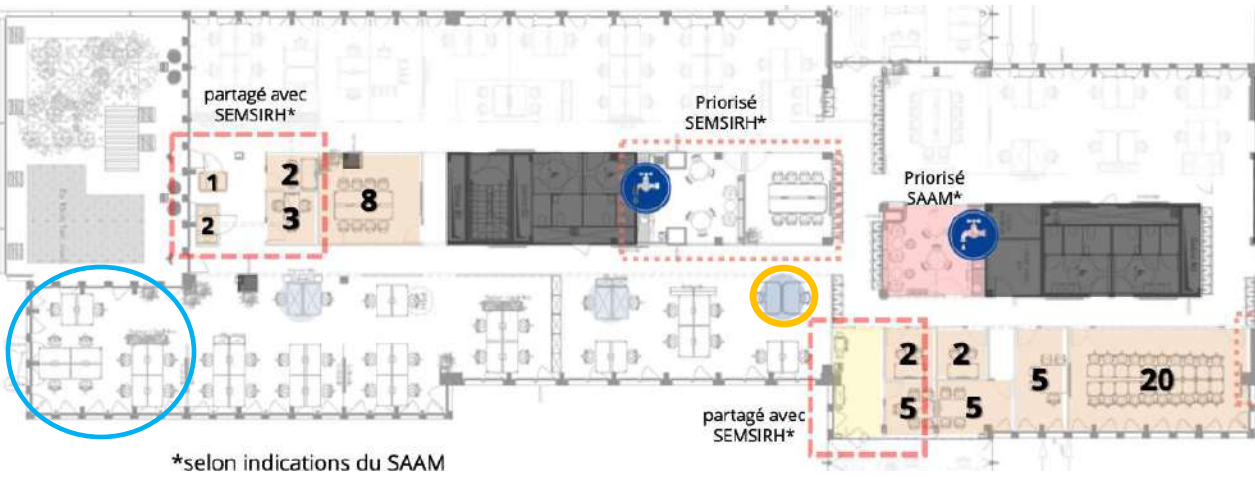


Les agents qui considèrent les aménagements en espace ouvert et en flex-office comme inadapté à leur activité indiquent craindre :

- Un défaut de confidentialité (88%)
- Bruit ambiant permanent et nuisances acoustiques en espace ouvert (86%)

Recommandation : Au regard du besoin de concentration exprimé par les agents, nous recommandons l'ajout de poste « silencieux » en lieu et place des postes entourés en bleu.

■ Micro-zoning proposé R+3



■ 4,5% de poste « silencieux » disponible pour SAAM B et MCSPD

Le micro-zoning proposé intègre uniquement 2 postes de travail « silencieux » et aucune zone silence malgré l'expression d'un fort besoin de concentration par les équipes concernées.

De plus, la mise en place d'un open-space de 30 postes ne semble pas en adéquation avec les contraintes d'activités, ni avec l'exigence de concentration. Dans cette configuration, un usage détourné des salles de réunions de petite capacité est à anticiper.

Le micro-zoning proposé ne **semble pas répondre aux exigences des activités des agents MCSPD et SAAM B** 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.**

IV ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.6. DEPP - Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (1/3)

Espace de concentration et taille des open-spaces

Chiffres-clés	
Nombre d'ETP (2024) ¹	217,5
Nombre de personnes physiques (2024) ¹	235
Surface occupée sur site ²	1 750 m ²
Nombre de postes de travail ²	208
Pourcentage de télétravailleurs ³	71%
Taux d'encadrement ³	29%

1 - Evolutions du périmètre stratégique

Les résultats du questionnaire sont alignés avec les points exprimés en entretien. La DEPP ne prévoit pas d'évolution de périmètre susceptible d'avoir un impact sur le projet de regroupement, à l'exception notable de la généralisation des évaluations qui induit une augmentation d'effectifs pour DEPP B et des modes de travail très transverses entre DEPP A1 et DEPP A2.

Impacts pour le projet de regroupement

- Augmentation des effectifs projetée par plusieurs bureaux de DEPP A et DEPP B

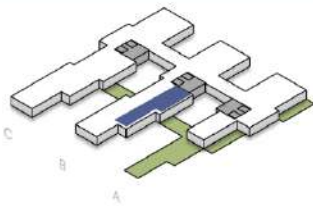
Une évolution des effectifs à anticiper

Le diagnostic réalisé en juillet 2024 indique 235 agents pour cette direction et précise qu'une augmentation des effectifs est projetée pour la DEPP A et DEPP B dans des proportions non précisées.

Dans le cadre du projet, l'anticipation de l'augmentation des effectifs est nécessaire pour ne pas tendre le ratio de partage en situation cible au moment de l'intégration des nouvelles ressources.

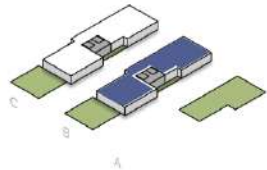
Micro-zoning proposé pour cette direction

Vue d'ensemble- 242* résidents (addition des nbres par étage donnés le 16/07) 161 postes de travail**

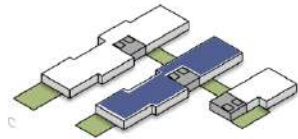


24 résidents
22 postes (y/c salles chercheurs)

*vs 237 initialement, et 229 calculés lors des premiers ateliers



104 résidents
67 postes



114 résidents
72 postes

** + 17 bulles de 5, comptées en sièges collaboratifs en cohérence avec les principes communs. La typologie des sièges sera à confirmer en étape revue/commande du Mobilier

Une évolution à la marge du nombre d'agents au sein de la DEPP

La synthèse des ateliers micro-zoning pour cette direction reprecise le nombre d'agents pour cette direction, 242 résidents. Ainsi, 7 agents supplémentaires sont intégrés au projet depuis le diagnostic de juillet 2021V



Entre le diagnostic et les ateliers de micro-zoning, des ressources supplémentaires ont été intégrées dans le projet (+7) pouvant correspondre aux augmentations des effectifs projetées, cependant il s'avère nécessaire de **consolider ces données pour s'assurer de la bonne adéquation du nombre de postes cibles** avec l'évolution des effectifs à court et moyen terme.

IV ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.6. DEPP - Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (2/3)

■ Espace de concentration et taille des open-spaces

Impacts pour le projet de regroupement

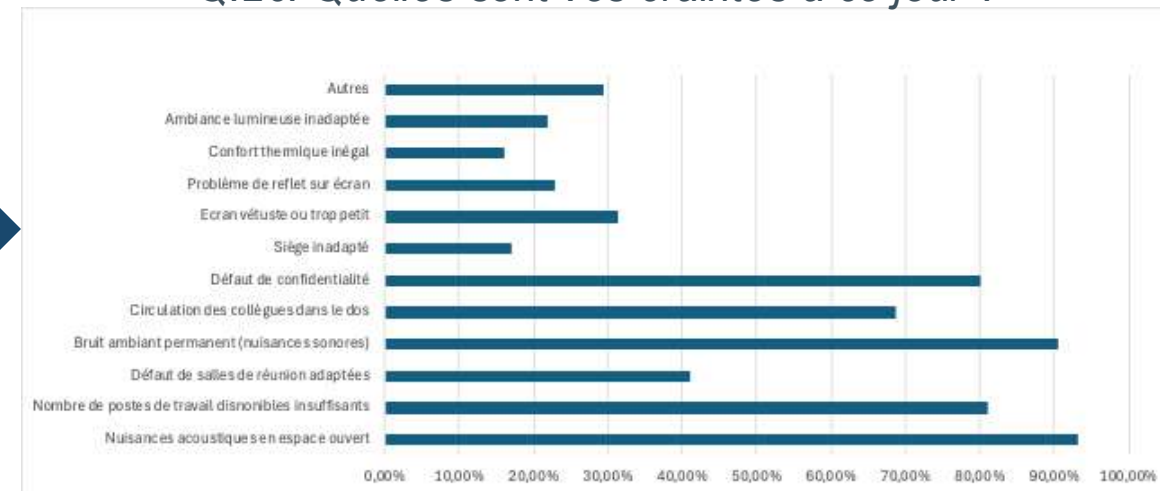
- Espaces et équipements qui doivent répondre à un double impératif : transversalité entre sous-directions et temps de production individuels importants nécessitant de la concentration et des moyens de lecture adaptés (écrans notamment).
- DEPP C, et notamment le CISAD envisage un aménagement d'espace fortement orienté vers le collaboratif (plus que les tâches de concentration).
- Espace de stockage (parfois temporaire) du petit et moyen matériel (type cahiers d'évaluation, agrafeuse, etc.).
- Bureaux individuels pour les encadrants et des postes attitrés pour les agents dans des espaces partagés à 3 – 4 personnes (souhait des agents).

Points d'attention

- Pratique largement répandue d'avoir 1 jour de présence en commun avec des jours de télétravail identiques qui pourrait impacter l'occupation et l'agencement spatial. Aujourd'hui les pratiques en télétravail ou sur site sont identiques.
- Difficulté à faire évoluer les pratiques à la faveur d'un déménagement qui suscite peu d'adhésion. Nécessité d'accompagner l'encadrement intermédiaire.



Q.26. Quelles sont vos craintes à ce jour ?



Les agents qui considèrent les aménagements en espace ouvert et en flex-office comme inadapté à leur activité indiquent craindre :

- ❖ Les nuisances acoustiques en espace ouvert (86%)
- ❖ Le bruit ambiant permanent

■ Des activités à dominante cognitive

Comme le rappelle le diagnostic, la DEPP réalise la production de statistiques et d'études sur le système éducatif, l'aide au pilotage en matière d'éducation, l'évaluation du système éducatif et le soutien à la recherche en éducation. Ainsi, les phases de production individuelles nécessitent de la concentration et du calme.

■ Double écran déporté – une exigence liée à la nature de l'activité

La production de statistique et l'analyse du système éducatif nécessitent l'utilisation de plusieurs écrans déportés au poste de travail, ce qui conditionne la largeur des bureaux nécessaire à l'activité des agents de la DEPP. Comme indiqué précédemment, la norme NFX35-102 préconise des bureaux de 180cm de large pour deux écrans déportés.

IV ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.6. DEPP - Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance (3/3)

■ Micro-zoning proposé pour cette direction



■ 1 salle silence pour 242 agents

Les agents ont exprimé un besoin de concentration lors de certaines phases d'activité cependant le micro-zoning proposé pour cette direction n'intègre qu'une zone silencieuse de 6 postes au R+4 et aucun autre aménagement pour les autres étages (R+5 et R+6).

Si les pratiques de travail au sein des sous-directions intègrent des temps de collaboration entre équipes, de l'agilité, les activités individuelles à dominante cognitive peuvent être contraintes par la taille et la fréquentation des open-spaces (jusqu'à 17 postes de travail au R+6).



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.**

Concernant la taille des postes de travail, pour ces postes, une largeur minimum de 180cm est nécessaire, il existe donc un impératif à repérer les postes comportant 2 écrans déportés dans le micro-zoning afin de les **doter d'équipements « ergonomique » à savoir un plan de travail de 180cm**. Un ajustement du micro-zoning est donc indispensable afin de prendre en compte ces dimensions.



Recommandation : Augmenter le nombre de postes de travail « silencieux » et les positionner à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions.

IV ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.8. SEMSIRH - service de modernisation des systèmes d'information des ressources humaines pour l'éducation (1/2)

- La prise en compte du besoin exprimé pour les salles de réunion

Impacts pour le projet de regroupement

Salles de réunions

- Prévoir a minima pour le SEMSIRH :
 - **2 grandes salles de réunion d'environ 20 personnes** avec système de visio (écrans, barre de son)
 - **5 salles de réunion pour 10 personnes** avec système de visio (écrans, barre de son)
 - **5 bulles pour 4 personnes** avec système de visio (écrans, barre de son)

Espace de travail

- **Dispose de dispositifs de visio** dans les espaces bureaux
- **Disposer d'espace de management visuel pour chaque équipe sur les plateaux** (ex : board, tableau magnétique, corner pour morning meeting, un grand écran permettant d'afficher le plan de travail par salle, de l'équipement visio), **bien isolés phoniquement**.

Equipement et outils

- **Prévoir l'installation d'écrans multiples sur les postes de travail** (2 ou 3 écrans de bonne qualité en complément de l'ordinateur portable - pour environ la moitié des personnels (pour les équipes fonctionnement permanent / architectes / équipe RENOIRH)
- **Conserver des règles communes pour le télétravail** (avec au moins 1 jour de travail présentiel en commun pour les équipes)
- **Bénéficier d'une qualité élevée concernant** l'infrastructure réseau (télécom) sur le nouveau site pour offrir un niveau de qualité de service (débit, fiabilité...) compatible avec une activité professionnelle d'informaticien développeur et/ou exploitant – superviseur) dans un contexte sécurisé (accès au RIE)

La synthèse des ateliers micro-zoning réalisé en juillet 2024 nous renseigne sur les besoins exprimés par le service notamment sur les salles de réunions. Ainsi, le service indique avec précision les besoins minimums en salle de réunion de petites, moyennes et grandes tailles.

- Micro-zoning proposé pour le service

	Salle 16 pers.	Salle 8 pers.	Salle 6 pers.	Salle 5 pers.	Salle 3 pers.	Salle 2 pers.	Salle 1 pers.
R+3	0	3	1	5 (dont 2 en partage)	2 (dont 1 en partage)	10 (dont 4 en partage)	2
R+2	1	1	0	5	1	4	1

L'analyse du micro-zoning indique que la transposition du besoin exprimé par le service concernant les salles de réunions n'est que très pareillement respectée. En effet, aucun besoin n'est complètement satisfait dans la proposition cible :

- ❖ 1 salle de réunion de 16 places disponibles, mais aucune de 20 places,
- ❖ 4 salles de réunion de 8 places et 1 de 6 places, mais aucune salle de 10 places.



Bien que le **nombre global de salles de réunion soit significatif** (notamment pour les salles de 5 et 2 places), **la couverture du besoin des agents de ce service n'est pas évidente** notamment pour les salles de moyennes et grandes capacités (10 et 20 places).

IV ANALYSE D'ÉCARTS MICRO-ZONING ENTRE LES ATTENDUS ET LES PLANS ACTUELS

4.8. SEMSIRH - service de modernisation des systèmes d'information des ressources humaines pour l'éducation (2/2)

- Anticiper l'augmentation des ressources à horizon 2027

De plus, le SEMSIRH accueille en moyenne en permanence 2 ou 3 stagiaires, apprentis... non comptabilisés dans le présent tableau

Effectifs	Effectif actuel	Notification fin 2024	Prévision 2025	Prévision 2026	Prévision 2027
SEMSIRH agents (Vanves)	35	40	43	46	50
Prestataires (site de Vanves)	60	53	53	53	64
Pôles nationaux SIRH (Versailles)	35	38	38	38	38
Prestataires Guyancourt	11	9	9	9	9
Total intervenants	141	140	143	146	161

Le diagnostic réalisé précise que ce service est en cours d'évolution et de ce fait, la trajectoire en effectif est croissante sur un horizon à 3 ans. Comme l'indique le tableau ci-dessus extrait de la synthèse du diagnostic, l'effectif prévisionnel est établi à 161 pour à horizon 2027.

Nombre de résidents	106
Nombre de postes de travail	91
Places alternatives (hors cœur de vie)	63 + 23 partagé avec le SAAM
Nombres de places informelles et cœur de vie	15
Nombre d'armoires hautes placées	11
Nombre de casiers	123

Nombre de résidents	49 (au lieu de 62)
Nombre de postes de travail	50
Places alternatives (hors cœur de vie)	52
Nombres de places informelles et cœur de vie	16
Nombre d'armoires hautes placées	8
Nombre de casiers	54

- Contraction du ratio de partage à l'horizon 2027

Bien que cette projection soit établie, la synthèse des ateliers micro-zoning nous indique un nombre de résidents cibles pour ce service de 155 résidents, soit inférieurs aux estimations pour 2027.

Si les prévisions se concrétisent dans les proportions initialement projetées, alors le ratio de partage pour ce service aura tendance à se tendre, pour passer de 0,9 à 0,8.



Un ratio de 0,9 permet un déploiement en douceur du flex-office et l'accroissement des effectifs prévisionnels ne va pas engendrer un flex-office particulièrement agressif. Cependant, **l'accroissement des ressources dans un environnement en flex-office peut rapidement atteindre ses limites et contraindre les agents à effectuer plus de télétravail.**

De manière pus global, **l'accroissement des ressources** dans le bâtiment au fil du temps peut rapidement **entraîner une baisse significative de la cible pivot de 16m² SUB/résident** (qui est un minimum, le max étant 18m²). En effet, le projet de départ se base sur cette cible, cependant **si les effectifs augmentent, alors le nombre de m² SUB disponible par résident sera inférieur à la cible de référence et ne permettra plus « un cadre de travail toujours plus qualitatif et ergonomique »** tel que décrit dans la nouvelle doctrine d'occupation des immeubles.

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

- 5.1. Les craintes des futurs occupants suite aux communications projet de la Direction*
- 5.2. Un facteur potentiel d'atténuation au projet : l'augmentation des perspectives de carrière*
- 5.3. Le point de vue mitigé des contributeurs au projet de micro-zoning*
- 5.4. Zoom sur la crainte de ne plus être à même de se concentrer*
- 5.5. Zoom le besoin d'adapter les pratiques managériales*
- 5.6. Les points de vigilance énoncés par les agents*

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.1. Les craintes des futurs occupants suite aux communications projet de la Direction

Croisement 8-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Dans le projet de cadre du projet Pascal avez-vous des sujets d'appréhension ?

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	DANS LE PROJET DE CADRE DU PROJET PASCAL AVEZ-VOUS DES SUJETS D'APPRÉHENSION ?					TOTAL
	LA BASCULE EN BUREAUX PARTAGÉS (FLEX)	LA BASCULE EN ESPACES OUVERTS (OPENSOURCE)	LA DIMENSION DES FUTURS VESTIAIRES INDIVIDUELS	NON, AUCUN, JE PENSE QU'ON VA S'ADAPTER	UNE MODIFICATION DE MON TEMPS DE TRAJET	
DEPP	76%	83%	16%	8%	44%	
DGRH	78%	68%	28%	10%	34%	
DJEPVA	72%	78%	15%	6%	58%	
DNE	63%	63%	12%	13%	46%	
DS	63%	73%	24%	8%	48%	
SAAM	68%	70%	23%	12%	43%	
SEMSIRH	33%	5%	14%	52%	29%	
TOTAL	71%	69%	21%	11%	42%	

Source : tri statistique ANAPREV

■ Nous observons ici :

- ❖ L'appréhension domine plutôt les agents des Directions exceptés ceux de SEMSIRH ;
- ❖ Le flex-office et l'open-space sont les deux sujets de préoccupation pour l'ensemble ;
- ❖ Il n'existe pas de tendance selon le statut hiérarchique.

Enjeu : nous identifions ici que le sujet des transports est bien présent en tant que sujet d'appréhension à l'esprit des salariés.

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.1. Les craintes des futurs occupants suite aux communications projet de la Direction

Croisement 24-2 : A titre personnel, le déménagement de ma direction sur le site de Pascal me convient / Votre Direction d'appartenance aujourd'hui :

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	A TITRE PERSONNEL, LE DÉMÉNAGEMENT DE MA DIRECTION SUR LE SITE DE PASCAL ME CONVIENT		
	OUI	NON	TOTAL
DEPP	36%	64%	100%
DGRH	37%	63%	100%
DJEPVA	19%	81%	100%
DNE	46%	54%	100%
DS	29%	71%	100%
SAAM	38%	63%	100%
SEMSIRH	86%	14%	100%
TOTAL	37%	63%	

Source : tri statistique ANAPREV

- Nous observons ici :
 - ❖ 63% de l'effectif est contrarié par le déménagement au plan personnel ;
 - ❖ Ce trait est plus marqué chez DJEPVA et DS tandis que SEMSIRH est d'un avis plus positif ;
 - ❖ Les réponses de la hiérarchie N+2 et plus sont plus positives que celles des agents

Croisement 25-2 : Je pense aujourd'hui que les aménagements en espaces ouverts et en flex office peuvent s'adapter à mon activité / Votre Direction d'appartenance aujourd'hui :

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	JE PENSE AUJOURD'HUI QUE LES AMÉNAGEMENTS EN ESPACES OUVERTS ET EN FLEX OFFICE PEUVENT S'ADAPTER À MON ACTIVITÉ		
	OUI	NON	TOTAL
DEPP	12%	88%	100%
DGRH	32%	68%	100%
DJEPVA	18%	82%	100%
DNE	35%	65%	100%
DS	28%	72%	100%
SAAM	26%	74%	100%
SEMSIRH	76%	24%	100%
TOTAL	28%	72%	

Source : tri statistique ANAPREV

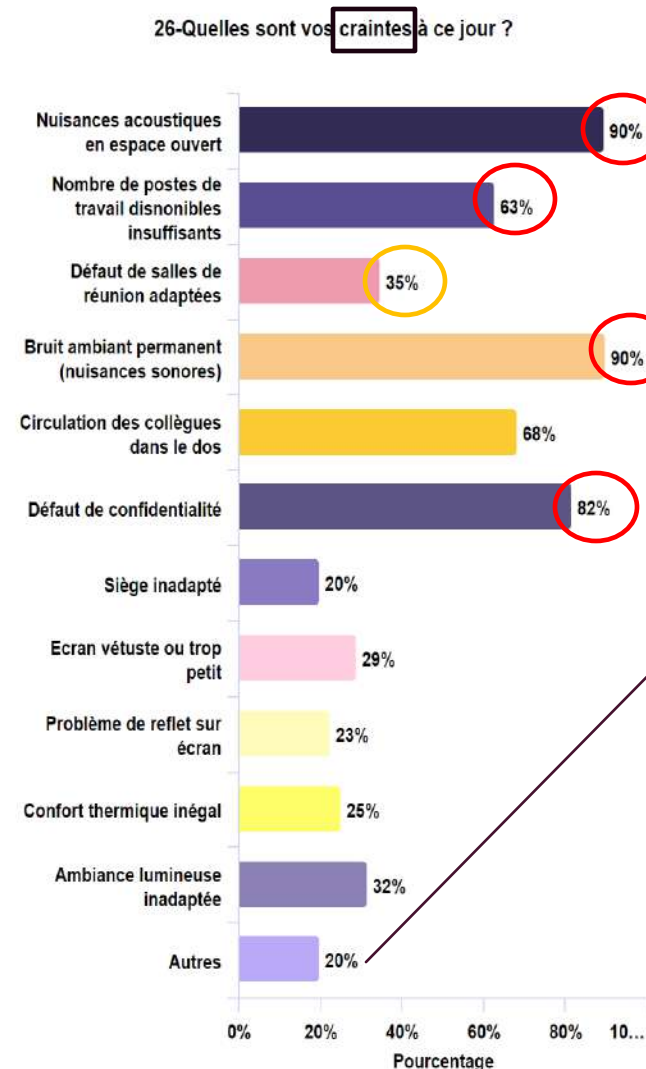
- Nous observons ici :
 - ❖ Excepté pour SEMSIRH, un point de vue négatif sur la compatibilité des activités avec le flex-office ;
 - ❖ Les réponses de la hiérarchie N+2 et plus sont plus positives que celles des agents.



Recommandation : la direction projet propose « mesurer l'évolution des perceptions des aménagements tout au long du projet notamment pendant le plan d'accompagnement ». Nous abondons en ce sens.

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.1. Les craintes des futurs occupants suite aux communications projet de la Direction



Q26-27-Synthèse globale réponse « Autres » : thématiques des 107 réponses

1. Transports et localisation

Le rallongement des trajets est perçu comme un facteur majeur de fatigue et de démotivation.

« Fatigue intense liée à plus de 3h30 de transport par jour et problème d'organisation personnelle pour déposer/aller chercher mes enfants à la crèche/à l'école. »

2. Perte de repères, dépersonnalisation et flex-office

La suppression des bureaux fixes entraîne un fort rejet : impossibilité de laisser ses affaires, sentiment d'isolement et perte de sens.

« Pas de bureau attribué (...) Être en permanence sous le regard de tout le monde. La déshumanisation du travail. »

3. Confidentialité et conditions de travail

Les missions exigeant de la discrétion ou du calme sont jugées incompatibles avec les open spaces.

« Confidentialité obligatoire liée à des dossiers ou conversations qui se doivent d'être confidentielles. »

4. Bruit, concentration et efficacité

Le bruit, les interruptions et le manque d'espaces adaptés sont vus comme des freins majeurs à la productivité.

« Pas de concentration possible en open space avec du bruit permanent. »

5. Collectif de travail et échanges informels

La dispersion des équipes limite la cohésion et les échanges spontanés, essentiels au travail collectif.

« Le regroupement en open ou en flex pourrait limiter les échanges spontanés et constructifs (...) avec un risque d'impact sur la fluidité et l'efficacité du travail collectif. »

6. Qualité de vie au travail (QVT), hygiène et restauration

Les conditions matérielles (hygiène, restauration, espaces de convivialité) sont vues comme insuffisantes et sources de tensions.

« Trop de temps d'attente à la cantine. »

- Nous observons ici des craintes exprimées majoritairement sur :

- ❖ Les nuisances acoustiques et le risque de bruit ambiant permanent ;
- ❖ La disponibilité des postes ;
- ❖ Le défaut de confidentialité.



Enjeu : plus les services vont chercher à être présents en simultanée, plus ces risques seront avérés selon ANAPREV.

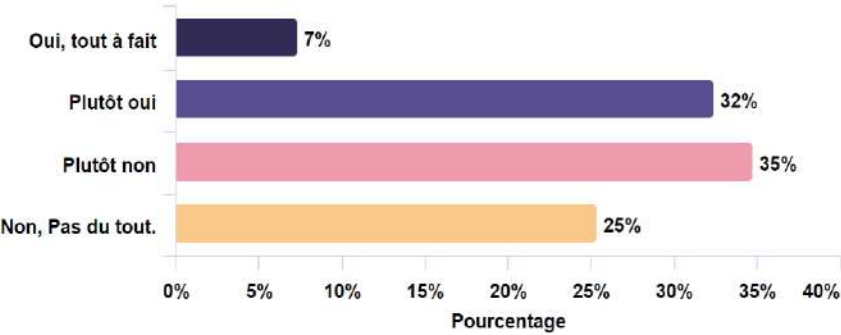


Recommandation MAJ DUER : inscrire ces 3 risques au DUER à savoir les nuisances acoustiques et de bruit ambiant permanent, la disponibilité des postes, le défaut de confidentialité.

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.2. Un facteur potentiel d'atténuation RPS au projet : l'augmentation des perspectives de carrière ?

7-Pensez-vous que la convergence de diverses Directions vers le site Pascal soit de nature à favoriser vos possibilités d'évolutions professionnelles ?



Source : statistique ANAPREV

Croisement 7-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Pensez-vous que la convergence de diverses Directions vers le site Pascal soit de nature à favoriser vos possibilités d'évolutions professionnelles ?

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	PENSEZ-VOUS QUE LA CONVERGENCE DE DIVERSES DIRECTIONS VERS LE SITE PASCAL SOIT DE NATURE À FAVORISER VOS POSSIBILITÉS D'ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES ?		TOTAL
	OUI	NON	
DEPP	28%	72%	100%
DGRH	52%	48%	100%
DJEPVA	20%	80%	100%
DNE	39%	61%	100%
DS	32%	68%	100%
SAAM	42%	58%	100%
SEMSIRH	65%	35%	100%
TOTAL	40%	60%	



Enjeu : pour ANAPREV, les agents qui ne verront pas l'avantage de la bascule sur le site de Pascal iront chercher des postes en mobilité en dehors du site si leur perception des aménagements reste négative après six mois d'intégration.



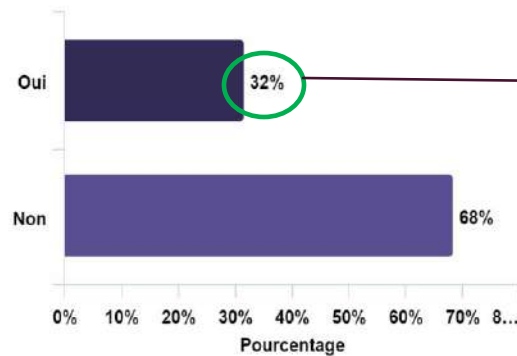
Recommandation : communiquer régulièrement aux OS l'évolution des demandes de mobilités en y précisant les motifs de souhait.

- Nous observons ici :
 - ❖ 39% de points de vue positifs à ce sujet ;
 - ❖ 59% de points de vue négatifs à ce sujet ;
 - ❖ Le point de vue est plus positif de la part de la hiérarchie (+10 points) ;
 - ❖ Le point de vue est plus négatif chez DJEPVA et DEPP ;
 - ❖ Le point de vue est plus positif de la part de SEMSIRH.

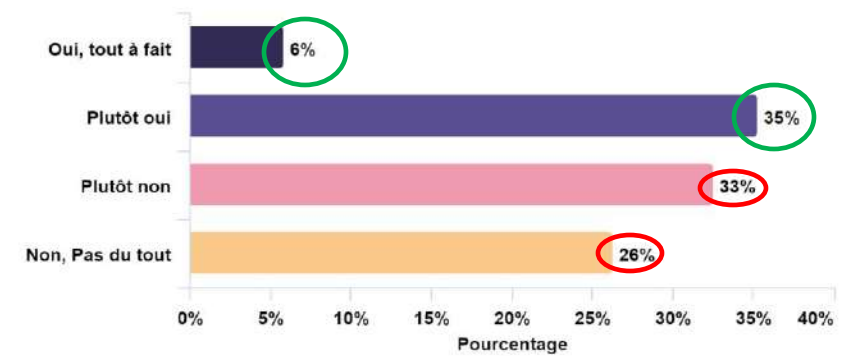
V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.3. Le point de vue mitigé des contributeurs au projet de micro-zoning

4-Avez-vous participé aux ateliers de microzoning en 2025 ?



5-Avez-vous eu l'impression que vos observations ont pu peser dans les décisions ?



Source : statistique ANAPREV

EXERCEZ-VOUS DES
FONCTIONS
HIÉRARCHIQUES ?

AVEZ-VOUS PARTICIPÉ AUX ATELIERS DE MICROZONING EN 2025 ?

	OUI	NON	TOTAL
Non	26%	74%	100%
▼ N+	49%	51%	100%

Source : tri croisé statistique ANAPREV



Enjeu : la situation des contributeurs est majoritairement négative pour 59% des répondants.



Recommandation : communiquer vers les contributeurs au projet en clarifiant que les arbitrages du projet relevaient bien de l'unique responsabilité de la Direction Projet ce qui explique d'ailleurs certaines déceptions de leur part. Ceci afin d'éviter toute culpabilité et reproches interpersonnels en cas d'inadéquation entre les besoins et les ressources allouées.

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.4. Zoom sur la crainte de ne plus être à même de se concentrer

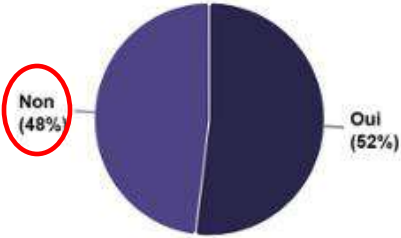
Croisement 15-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Quel % de votre travail est consacré uniquement à du travail strictement individuel (hors réunion, hors visio et hors échange téléphonique) ?

QUEL % DE VOTRE TRAVAIL EST CONSACRÉ UNIQUEMENT À DU TRAVAIL STRICTEMENT INDIVIDUEL (HORS RÉUNION, HORS VISIO ET HORS ÉCHANGE TÉLÉPHONIQUE) ?	
DEPP	64,6
DGRH	69,3
DJEPVA	64,0
DNE	48,0
DS	55,0
SAAM	65,4
SEMSIRH	43,4
TOTAL	61,8

Croisement 16-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Estimez maintenant votre temps de travail actuel en visio ou au téléphone (en%)

ESTIMEZ MAINTENANT VOTRE TEMPS DE TRAVAIL ACTUEL EN VISIO OU AU TÉLÉPHONE (EN%)	
DEPP	21,6
DGRH	20,3
DJEPVA	27,7
DNE	44,9
DS	32,2
SAAM	22,8
SEMSIRH	50,2
TOTAL	27,9

10-Aujourd'hui, avez-vous tendance à privilégier le travail à domicile pour effectuer vos activités à fort coefficient de concentration ?



Croisement 10-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Aujourd'hui, avez-vous tendance à privilégier le travail à domicile pour effectuer vos activités à fort coefficient de concentration ?

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	AUJOURD'HUI, AVEZ-VOUS TENDANCE À PRIVILÉGIER LE TRAVAIL À DOMICILE POUR EFFECTUER VOS ACTIVITÉS À FORT COEFFICIENT DE CONCENTRATION ?		
	OUI	NON	TOTAL
DEPP	51%	49%	100%
DGRH	51%	49%	100%
DJEPVA	49%	51%	100%
DNE	62%	38%	100%
DS	48%	52%	100%
SAAM	48%	52%	100%
SEMSIRH	43%	57%	100%
TOTAL	52%	48%	

Source : statistique ANAPREV

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.4. Zoom sur la crainte de ne plus être à même de se concentrer

- Nous identifions via ces précédentes statistiques relatives aux temps de travail :
 - ❖ Les temps de concentration exclusive correspondent à environ 62% du temps de travail des agents ;
 - ❖ Les temps de communication (visio et autres) sont estimés à 28% du temps de travail ;
 - ❖ A ce jour, seuls les agents de la DNE orientent clairement les tâches nécessitant de forts besoins de concentration vers leur domicile. L'on peut supposer que ce phénomène spécifique s'explique par la proportion de communications plus importantes passées sur le site.



Enjeu : 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



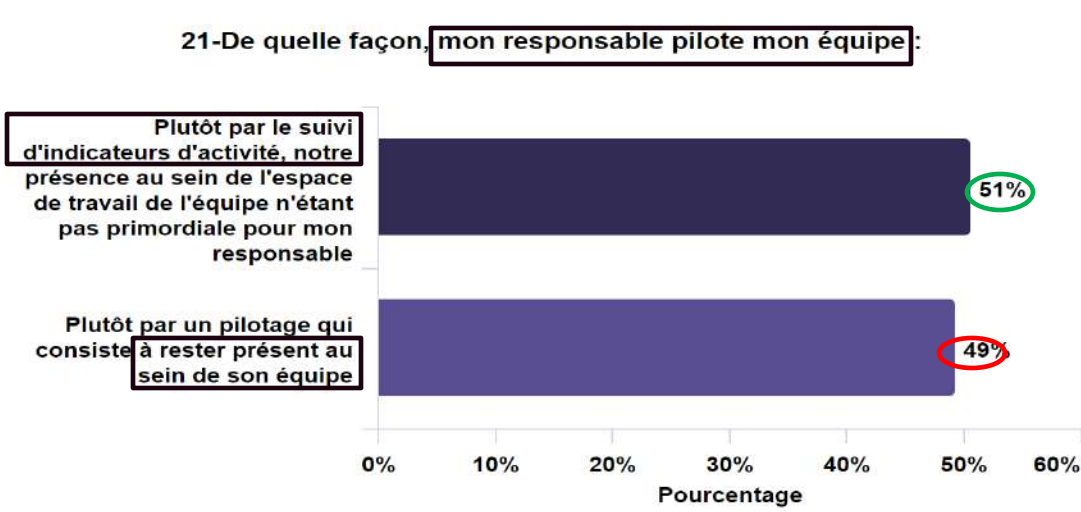
Risque RPS : pour nous, deux risques sont dorénavant identifiables dans la mesure où le projet fait l'accumulation en un temps de l'open-space, du flex-office et des ratios de la circulaire Borne. Le premier réside dans une première phase d'intégration où les agents perdraient en efficacité de concentration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

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.5. Zoom le besoin d'adapter les pratiques managériales



Croisement 21-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : De quelle façon, mon responsable pilote mon équipe :

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	DE QUELLE FAÇON, MON RESPONSABLE PILOTE MON ÉQUIPE :		TOTAL
	PLUTÔT PAR LE SUIVI D'INDICATEURS D'ACTIVITÉ, NOTRE PRÉSENCE AU SEIN DE L'ESPACE DE TRAVAIL DE L'ÉQUIPE N'ÉTANT PAS PRIMORDIALE POUR MON RESPONSABLE	PLUTÔT PAR UN PILOTAGE QUI CONSISTE À RESTER PRÉSENT AU SEIN DE SON ÉQUIPE	
DEPP	46%	54%	100%
DGRH	49%	51%	100%
DJEPVA	47%	53%	100%
DNE	62%	38%	100%
DS	41%	59%	100%
SAAM	50%	50%	100%
SEMSIRH	80%	20%	100%
TOTAL	51%	49%	

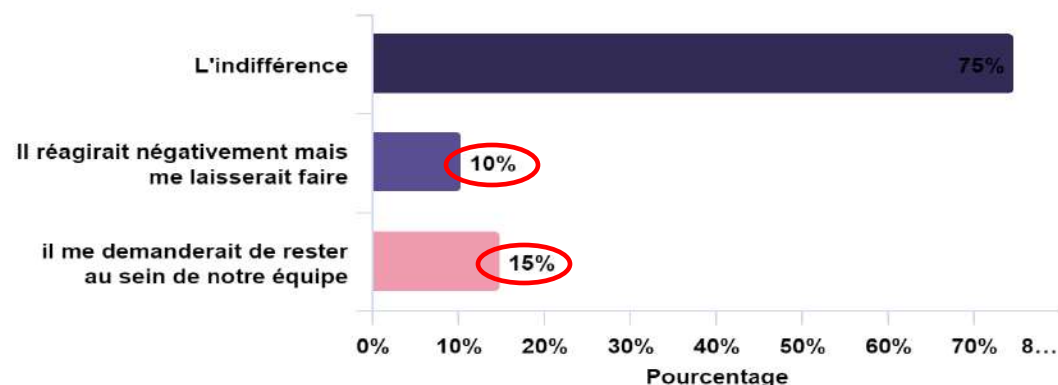
Source : tri croisé statistique ANAPREV

- Sur les pratiques des encadrants, il ressort ici :
 - ❖ Qu'environ 50% d'entre eux aiment à rester présent avec leurs équipes ;
 - ❖ Une pratique globale avec une tendance différente pour SEMSIRH très orientée «*pilotage par indicateurs*».

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.5. Zoom le besoin d'adapter les pratiques managériales

22-En imaginant qu'aujourd'hui, vous décidiez d'aller travailler dans une salle de réunion pour mieux vous concentrer, quelle serait la réaction de votre responsable ?



Croisement 22-2: Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / En imaginant qu'aujourd'hui, vous décidiez d'aller travailler dans une salle de réunion pour mieux vous concentrer, quelle serait la réaction de votre responsable ?

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	EN IMAGINANT QU'AUJOURD'HUI, VOUS DÉCIDIEZ D'ALLER TRAVAILLER DANS UNE SALLE DE RÉUNION POUR MIEUX VOUS CONCENTRER, QUELLE SERAIT LA RÉACTION DE VOTRE RESPONSABLE ?			TOTAL
	L'INDIFFÉ...	IL RÉAGIRAIT NÉGATIVE... MAIS ME LAISSERAIT FAIRE	IL ME DEMANDE... DE RESTER AU SEIN DE NOTRE ÉQUIPE	
DEPP	76%	12%	13%	100%
DGRH	70%	9%	21%	100%
DIGES	100%	0%	0%	100%
DNE	80%	7%	13%	100%
DS	78%	14%	8%	100%
SAAM	69%	13%	18%	100%
SEMSIRH	93%	7%	0%	100%
TOTAL	75%	10%	15%	

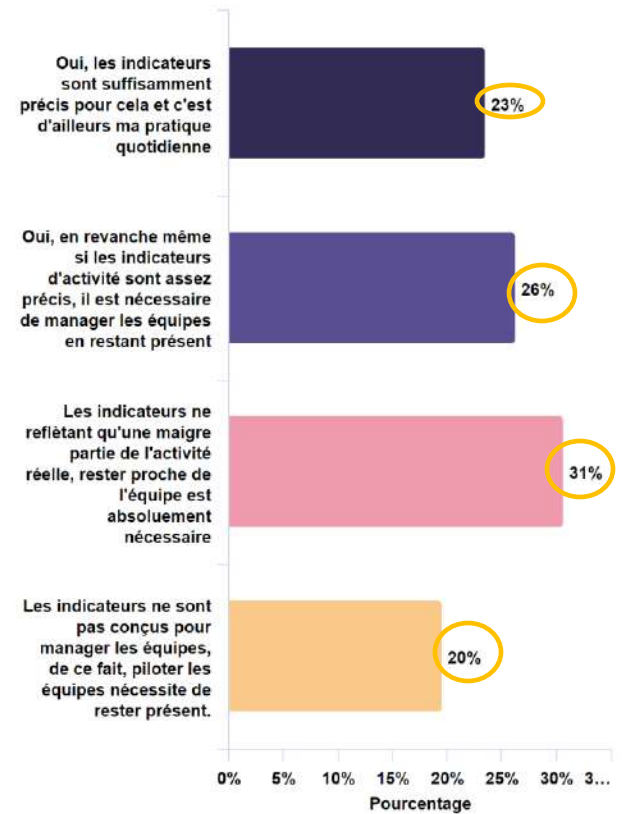
Source : tri croisé statistique ANAPREV

- Conjointement, sur les pratiques des encadrants, il ressort ici :
 - ❖ 25% des encadrants réagiraient négativement à cette situation (vraisemblablement demain) avec une plus faible tendance chez SEMSIRH /DNE et une forte tendance sur la DGRH (30% en cumulé).

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.5. Zoom le besoin d'adapter les pratiques managériales

23-Pensez-vous disposer aujourd'hui d'indicateurs de pilotage d'activité suffisamment précis pour manager vos équipes à distance ?



Croisement 23-2 : Votre Direction d'appartenance aujourd'hui : / Pensez-vous disposer aujourd'hui d'indicateurs de pilotage d'activité suffisamment précis pour manager vos équipes à distance ?

VOTRE DIRECTION D'APPARTENANCE AUJOURD'HUI :	PENSEZ-VOUS DISPOSER AUJOURD'HUI D'INDICATEURS DE PILOTAGE D'ACTIVITÉ SUFFISAMMENT PRÉCIS POUR MANAGER VOS ÉQUIPES À DISTANCE ?				TOTAL
	OUI, LES INDICATEURS SONT SUFFISAMMENT PRÉCIS POUR CELA ET C'EST D'AILLEURS MA PRATIQUE QUOTIDIENNE	OUI, EN REVANCHE MÊME SI LES INDICATEURS D'ACTIVITÉ SONT ASSEZ PRÉCIS, IL EST NÉCESSAIRE DE MANAGER LES ÉQUIPES EN RESTANT PRÉSENT	LES INDICATEURS NE REFLÈTANT QU'UNE MAIGRE PARTIE DE L'ACTIVITÉ RÉELLE, RESTER PROCHE DE L'ÉQUIPE EST ABSOLUMENT NÉCESSAIRE	LES INDICATEURS NE SONT PAS CONÇUS POUR MANAGER LES ÉQUIPES, DE CE FAIT, PILOTER LES ÉQUIPES NÉCESSITE DE RESTER PRÉSENT.	
DEPP	21%	21%	36%	21%	100%
DGRH	18%	31%	31%	19%	100%
DJEPVA	33%	17%	39%	11%	100%
DNE	32%	29%	16%	23%	100%
DS	6%	31%	44%	19%	100%
SAAM	50%	17%	25%	8%	100%
SEMSIRH	17%	17%	33%	33%	100%
TOTAL	24%	26%	31%	19%	

Source : tri croisé statistique ANAPREV (question uniquement posée aux managers

Enjeu : 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.



Enjeu : la Direction projet a prévu une campagne importante de formation managériale sur les mois qui arrivent (appel d'offres en cours). 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.



Enjeu : 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.



Recommandations : il conviendra lors de ces formations, 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.

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.6. Les points de vigilance énoncés par les agents

Q28-A ce stade du projet, au regard des informations dont vous disposez, quels seraient les points de vigilance que vous aimeriez souligner sur le projet Pascal ?

1. Bruit, concentration et confidentialité menacés

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. »

2. Rejet massif du flex-office

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. »

3. Manque de postes et espaces adaptés

Le sous-dimensionnement du nombre de postes disponibles, le manque de salles de réunion et d'espaces de confidentialité nourrissent un fort sentiment d'inquiétude.

« Le nombre de postes de travail insuffisant par rapport au nombre d'agents sur site. »

4. Temps de trajet allongés et fatigue accrue

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. »

5. Communication jugée déficiente

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. »

6. Attentes fortes sur les équipements et conditions matérielles

Les agents insistent sur la nécessité de disposer de matériel ergonomique (sièges, écrans, rangements), ainsi que d'espaces collectifs et de restauration adaptés.

« Que chacun puisse bénéficier d'un poste ergonomique qui permette de travailler et de se concentrer dans de bonnes conditions. »

Source : synthèse thématique ANAPREV

V. LES RISQUES RPS ASSOCIÉS AU PROJET

5.6. Les points de vigilance énoncés par les agents

Q28-A ce stade du projet, au regard des informations dont vous disposez, quels seraient les points de vigilance que vous aimeriez souligner sur le projet Pascal ?

Problèmes	Attentes	Recommandations des agents	Citations représentatives
Bruit, manque de concentration et absence de confidentialité	Pouvoir travailler dans le calme, garantir la confidentialité des échanges	Créer des espaces isolés (cloisons, bulles insonorisées, bureaux fermés pour métiers sensibles)	« 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. »
Flex office vécu comme source de stress et de déshumanisation	Avoir un espace de travail identifiable et stable	Prévoir des postes attitrés pour certaines équipes, des casiers adaptés, limiter le flex office total	« Changer de place chaque jour à cause du flex office est une source de stress, de perte de temps et d'efficacité. »
Sous-dimensionnement et manque de postes de travail	Garantir qu'il y ait assez de places disponibles pour tous	Ajuster le ratio postes/agents, organiser des jours de présence en équipe	« Le nombre de postes de travail insuffisant par rapport au nombre d'agents sur site. »
Allongement du temps de trajet et fatigue associée	Réduire l'impact sur la qualité de vie et l'équilibre personnel	Étendre le télétravail (jusqu'à 3 jours), assouplir les horaires, prévoir des solutions de transport	« Augmentation considérable du temps de trajet, bruit et manque de confidentialité lié au flex office. »
Déficit de communication et de concertation	Être informés et entendus dans les décisions	Organiser une vraie co-construction, retours transparents, suivi des engagements	« Nos demandes n'ont absolument pas été respectées. Tous les travaux effectués aux ateliers ont été balayés d'un revers de main. »
Conditions matérielles et équipements	Avoir du matériel ergonomique, des rangements suffisants et des espaces collectifs de qualité	Prévoir des bureaux réglables, fauteuils ergonomiques, double écrans, casiers spacieux, restauration adaptée	« Que chacun puisse bénéficier d'un poste ergonomique qui permette de travailler et de se concentrer dans de bonnes conditions. »



Recommandation MAJ DUER : étudier dans quelle mesure certaines des recommandations des agents ne peuvent faire l'objet de mesures préventives.

VI. SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

6.1. synthèse des recommandations

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

II. Le choix du site Pascal : éléments d'analyse bâtementaire

2.1. Contexte bâtementaire et réglementaire



Recommandation : communiquer aux OS la mise à jour de la notice de sécurité après travaux en y intégrant les informations précisant les dispositions d'occupations maximales pour chaque niveau de chaque bâtiment.



Recommandation : certains points nécessitent une attention particulière :

- Un besoin d'analyse des conditions d'isolement entre le parking, les parties ERP et les zones de bureaux,
- Les travaux d'aménagements dans les compartiments devront respecter la réglementation en vigueur et ne pas dégrader le niveau de sécurité de l'ensemble,
- La nomination d'un responsable unique de sécurité pourra être nécessaire pour assurer la coordination générale de la sécurité de l'ensemble des bâtiments.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS



Recommandations :

La création d'archives dans le parking comme évoquée dans la notice peut, dans l'hypothèse d'un classement comme local à risque important, nécessiter un renforcement des éléments porteurs et du plancher haut (SF et CF 2H au lieu des IH30 existant).

À la base la notice de sécurité ne prévoyait pas de locaux de stockage (papier), d'archives et de locaux de ménage. S'ils sont créés, ces locaux devront être isolés par des parois et des portes CF 1/2 h avec ferme-porte (Article R4216- 21 à 23 du code du travail).



Recommandation : nous invitons à créer un registre public d'accessibilité conformément à l'arrêté du 30 septembre 2017. Ce document doit être consultable par le public et contient toutes les précisions concernant l'accessibilité du bâtiment aux personnes en situation de handicap et à mobilité réduite : accès au bâtiment, adaptation des prestations proposées et formation des employés.



Recommandations : concernant le parking, la notice de sécurité ne précise pas si des dispositions particulières ont été prises pour assurer le traitement des IRVE (Infrastructure de Recharge pour Véhicules Électriques) conformément aux préconisations du groupe de travail sur les parkings de juin 2016.

La notice ne précise pas non plus comment sont gérées les trottinettes électriques. Compte tenu de l'importance du risque incendie et des conséquences potentielles très importantes, nous préconisons la création d'un local isolé indépendant et la rédaction de consignes spécifiques de sécurité.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

2.3. Réflexions sur les prestations communes



Recommandation : prévoir au niveau de la future salle de sport un suivi de fréquentation permettant aux agents sportifs d'identifier les jours à faible fréquentation.



Recommandation MAJ DUER : ne recourir à la solution de double fonctionnalité de la salle de restauration (restaurant + zone alternative de positions de travail) qu'en cas de situation dégradée ; ne pas intégrer cette possibilité lors de la phase de la conception projet.



Recommandations : le taux de rotation ne préjuge pas des temps d'attente (souvent tributaires du nombre de points de caisses) ni de la qualité et de la diversité des plats proposés. Sur ce point, les OS doivent suivre également le nombre de périphériques proposés en complément des plats principaux.



Recommandation MAJ DUER : s'assurer que les salles de réunion sont bien isolées entre elles. En plus de la cloison, prévoir des barrières phoniques en plénum (au droit des cloisons séparatrices) comme en faux planchers.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

2.4. Zoom sur les zones à postes de travail



Recommandation MAJ DUER : éviter de disposer des postes de travail sur les passerelles, qui, demain seront sujettes, par nature à des va-et-vient importants avec un plancher technique plus résonnant que ceux des autres bâtiments.

2.5. Réflexions sur les aspects sécurité des personnels



Recommandation MAJ DUER : pour éviter de donner matière à des phénomènes de raptus (pulsion négative), nous recommandons de sécuriser l'ouverture des ouvrants et de réduire au maximum les circulations extérieures à l'aplomb des façades.



Recommandation : l'éventuelle mise en place de zone fumeurs à ces endroits nécessite de vérifier que les prises d'air CVC ne sont pas installées ici afin de ne pas vicier les apports d'air neuf à l'intérieur du bâtiment.



Recommandation : l'exploitation de ces surfaces implique au préalable une mise en place de garde-corps délimitant les espaces utilisateurs et les cheminements techniques (pas de chemins de câbles dans la zone utilisateur, par exemple).

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

III. La conduite de projet et les principes directeurs d'aménagement

3.1. L'implication indirecte d'un recensement des besoins à maille fine



Recommandation MAJ DUERP : dans ce type de projet, la fonction d'ambassadeur reste délicate, il est possible que des agents mécontents s'en prennent aux agents qui ont accepté de remplir ce rôle.



Recommandation : communiquer régulièrement aux OS l'état d'avancée de la numérisation pour chaque entité / directions.

3.2. L'application radicale de la circulaire Borne : la précaution méga-zoning manquante



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). Il conviendrait aussi de considérer cette zone de marge de manœuvre comme facilitatrice lors de la phase d'intégration dans l'immeuble. Dernière recommandation à la conduite de projet : prévoir une intégration des différentes Directions par paliers progressifs.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

3.3. Les équations du télétravail appliquées au flex-office



Recommandations : mettre à jour les calculs d'occupation en fonction des évolutions d'effectifs et des modifications annuelles de télétravail en 2025. Sonder les demandes d'extension du télétravail en intégrant le motif de conditions d'exercice inadaptées sur site. Préciser quelle fonction dans la situation cible sera en charge du suivi des évolutions du nombre de résidents en fonction des évolutions des demandes de notifications de télétravail.



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.



Recommandation : convenir par voie officielle de cette souplesse au moins durant les six premiers mois faisant suite à l'intégration dans le site Pascal. La direction propose, par ailleurs, d'anticiper en réinterrogeant les modalités d'organisation du télétravail au regard de l'organisation des nouveaux espaces. Nous abondonons dans ce sens.



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 doit vérifier ces aspects avec chaque direction qui pourrait facilement adopter le principe de « toute chose égale par ailleurs » en l'appliquant à tous ses résidents.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

3.4. Réflexions préventives sur les aménagements de principe retenus par l'équipe projet



Recommandation MAJ DUER : séparations inter bureaux : privilégier les barrières phoniques en planum et planchers techniques..



Recommandation MAJ DUER : limiter le recours aux cloisons vitrées dont le coefficient d'absorption acoustique est proche de zéro.



Recommandation MAJ DUER : lorsque les locaux sont «*toutes hauteurs sous plafond*» garantir un renouvellement d'air approprié (non fourni dans la maille CVC proposée actuellement par le promoteur).



Recommandation MAJ DUER : intégrer une vitrophanie ajourée pour plus de confidentialité.



Recommandation MAJ DUER : éviter de mettre en place des rangements grande hauteur sans adossement (risque de chute sur les agents)



Recommandation MAJ DUER : prévoir des assises multicorpulence à mémoire de forme.



Recommandation MAJ DUER : prévoir des cabines à assistance mécanique silencieuse pour garantir le renouvellement d'air..



Recommandation MAJ DUER : moquette, séparations inter-postes et inter-bureau, mobilier... Privilégier tous matériaux avec indicateur alpha-sabine ou équivalent le plus proche de 1 pour favoriser l'absorption acoustique

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

IV. Analyse d'écarts micro-zoning entre les attendus et les plans actuels

4.2. DGRH – Direction générale des ressources humaines



Recommandation MAJ DUER : intégrer dans l'évaluation des risques (notamment RPS) l'augmentation de la taille des open-spaces et les impacts sur les conditions de travail (bruit, coactivité, etc.).



Recommandation MAJ DUER : La disponibilité des salles de réunion nécessaire aux agents peut constituer un irritant dans le cas d'une sous dotation. La présence de salles de réunion de grandes capacités exclusivement au RDC peut augmenter significativement les déplacements entre les étages et engendrer un irritant supplémentaire, ces éléments sont à retranscrire dans le DUER.



Recommandation : Positionner les postes de travail silencieux à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions. .



Recommandation MAJ DUER : 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. Ces éléments de contraintes doivent être intégrés dans l'évaluation des risques professionnels.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

4.3. DJEPVA – Direction de la Jeunesse, de l'Éducation Populaire et de la Vie Associative



Recommandation : Positionner les postes de travail silencieux à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions.



Recommandation : Il apparaît nécessaire de **modifier le positionnement de ces bulles** pour les mutualiser ou bien interdire la mutualisation.

4.4. DIGES et DS



Recommandation : Il apparaît nécessaire de **modifier le positionnement de ces bulles** pour les mutualiser ou bien restreindre la mutualisation.



Recommandation : Positionner les postes de travail silencieux à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

4.6. SAAM - Service de l'action administrative et des moyens



Recommandation : Au regard du besoin de concentration exprimé par les agents, nous recommandons l'ajout de poste « silencieux » en lieu et place des postes entourés en bleu.

4.6. DEPP - Direction de l'évaluation, de la prospective et de la performance



Recommandation : Augmenter le nombre de postes de travail « silencieux » et les positionner à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions.

4.7. DNE - Direction du numérique pour l'éducation



Recommandation : Positionner les postes de travail silencieux à distance des zones de circulations principales et des salles de réunions..

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

V. Les risques RPS associés au projet

5.1. Les craintes des futurs occupants suite aux communications projet de la Direction



Recommandation : la direction projet propose « mesurer l'évolution des perceptions des aménagements tout au long du projet notamment pendant le plan d'accompagnement ». Nous abondons en ce sens.



Recommandation MAJ DUER : inscrire ces 3 risques au DUER à savoir les nuisances acoustiques et de bruit ambiant permanent, la disponibilité des postes, le défaut de confidentialité.

5.2. Un facteur potentiel d'atténuation RPS au projet : l'augmentation des perspectives de carrière ?



Recommandation : communiquer régulièrement aux OS l'évolution des demandes de mobilités en y précisant les motifs de souhait.

5.3. Le point de vue mitigé des contributeurs au projet de micro-zoning



Recommandation : communiquer vers les contributeurs au projet en clarifiant que les arbitrages du projet relevaient bien de l'unique responsabilité de la Direction Projet ce qui explique d'ailleurs certaines déceptions de leur part. Ceci afin d'éviter toute culpabilité et reproches interpersonnels en cas d'inadéquation entre les besoins et les ressources allouées.

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS

5.4. Zoom sur la crainte de ne plus être à même de se concentrer



Recommandation MAJ DUER : les risques de déconcentration temporaire et de déconcentration chronique en raison des aménagements du site Pascal sont à inscrire au DUER.

5.5. Zoom le besoin d'adapter les pratiques managériales



Recommandations : il conviendra lors de ces formations, 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.

5.6. *Les points de vigilance énoncés par les agents*



Recommandation MAJ DUER : étudier dans quelle mesure certaines des recommandations des agents ne peuvent faire l'objet de mesures préventives.

VII. ANNEXES

7.1. Bibliographie

7.2. Liste des documents réceptionnés

VII. ANNEXES

7.1. Bibliographie

- Norme AFNOR NF X35-102 : Ergonomie — Conception ergonomique des espaces de travail en bureaux – mise à jour Février 2023
- Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) ED 950 : Conception des lieux et des situations de travail – santé et sécurité : démarche, méthodes et connaissances techniques
- Institut National de Recherche et de Sécurité (INRS) ED 79 : Conception et aménagement des postes de travail
- Autissier, D. et Wacheux, F. (2006), Manager par le sens, Paris, Éditions Eyrolles.
- Crozier, M. et Friedberg, E. (2014), L'acteur et le système, les contraintes de l'action collective, Paris, Édition Poche.
- Detchessahar, M. (2009), "Robert Quinn. Contradictions et paradoxes dans le management et les organisations", in Charreire Petit S. & Huault I. (dirs.), Les grands auteurs en management, Paris, Éditions EMS.
- Falzon, P. (dir.) (2013), Ergonomie constructive, Paris, PUF.
- IAAT (2005), Planifier le projet. Guide méthodologique du travail commun.
- Leplat, J. (2008), Repères pour l'analyse de l'activité en ergonomie, Paris, PUF.
- Bellemare et coll., 1995; Daniellou, 1991; Teiger et coll., 1987; Martensson, 1985 , Interroger l'organisation du travail au regard des marges de manœuvre en conception et en fonctionnement. La rotation est-elle une solution aux TMS ?
- CLOT Yves, SIMONET Pascal, « Pouvoirs d'agir et marges de manœuvre », Le travail humain, 2015/1 (Vol. 78), p. 31-52.

VII. ANNEXES

7.2. Liste des documents réceptionnés

Documents mission
04.- Travaux
Organigrammes projet Pascal.pdf
RESANA 020925
RESANA 190925
01.- Projet Pascal
a.- Généralités
COPIL chefs de services
2024.03.29 - Projet Regroupement - COPIL 29 mars 2024 - Support de séance - v1.pdf
2024.07.18 - MENJS_COPIL2_V2.pdf
2025-01-07 Projet Pascal - Lancement.pdf
2025-01-30_COPIL#2-V4.pdf
Projet Pascal - COPIL du 12 juin 2025 - Support de réunion.pptx
Projet Pascal - COPIL du 12 mai 2025 - Support.pptx
COSTRAT directeurs
2025-03-12 COSTRAT - vdef.pptx
Projet Pascal - COSTRAT 13022025 -v2.pptx
Projet Pascal - COSTRAT du 10 juillet 2025 - Vdef.pptx
Projet Regroupement - COSTRAT du 25 juin 2024 - Support de séance - vdef.pdf
COSUI hebdo referents
Instruction du 08 02 2023.pdf
Regroupement immobilier - Synthèse - Temps de trajet - vdef - 260224.pdf
b.- Site Pascal
4_Gentilly.VDEF.mp4
Brochure GENTILLY.V2.pdf
Regroupement immobilier - Synthèse - Temps de trajet - vdef - 260224.pdf
c.- Documentation technique
13_PCM3_3CDT Notice de sécurité Code du travail.pdf
2024-02-23_PLANS_MACRO ZONING TF.pdf
ANNEXE 03_Relevé géomètre.pdf
ANNEXE 11_NOTICE DESCRIPTIVE BUREAUX AVEC ANNEXES.pdf
Livret de presse - Alain Barthe Architecture.pdf
Plans
Plan R+1.pdf
Plan R+2.pdf
Plan R+3.pdf
Plan R+4.pdf
Plan R+5.pdf
Plan R+6.pdf
Plan RDC.pdf
Plan RDJ.pdf
Plans des Locaux.pdf
Relevé géomètre.pdf

02.- Co construction
a.- Diagnostic et expression des besoins
Questionnaires
Synthèse questionnaire pratiques et usages.pdf
Synthèse
ASC_Diagnostic_VF.pdf
BDC_Diagnostic final.pdf
DEPP_Diagnostic_VF.pdf
DIGES_Diagnostic_VF2.pdf
DJEPVA_MENJS_Diagnostic_VF2.pdf
DNE- Projet Pascal.pptx
DS - PPT regroupement immobilier CODIR.pdf
Médiatrice_Diagnostic_V0.4.pdf
MENJS_CEE_Diagnostic_VF.pdf
MENJS_DGRH_Diagnostic Vdef.pdf
SAAM_Diagnostic_V2.pdf
SEMSIRH_Diagnostic_VF.pdf
b.- Etudes d'aménagement
Macro zoning
Projet Pascal - Macro zoning - V08042025.pptx
Méga zoning
Projet Pascal - Méga zoning.pptx
Micro zoning
Projet Pascal - Kit Ambassadeurs.pdf
c.- Ateliers de micro-zoning
2025-09_15_ASC_MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_15_CANOPE_ MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_15_DELCOM_ MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_15_DJEPVA_ MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_15_DS-DIGES_ MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_16_DNE_ MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_16_DRAJES_ MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_17_MEN _ Microzoning#3_DEPP.pdf
2025-09_18_DGRH_ MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_18_MEN_SAAM _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09_MEN__Microzoning_3__informations_communes.pdf
2025-09-15_SEMSIRH_MEN _ Atelier Microzoning#3.pdf
2025-09-18_MEN _ Microzoning_Mediation TAP CEE.pdf
Ateliers microzoning Calendrier V8_participation DP.pdf

03.- Conduite du changement
a.- Plan
b.- Actions
Ateliers
MEN _ Support Atelier Encadrants _ VDEF.pdf
c.- Supports
04.- Travaux
CR réunions Colliers
2025-01-07 Projet Pascal - Lancement-1.pptx
2025-01-30_ COPIL#2-CR.pptx
2025-02-10 COTECH #5.pptx
2025-02-24 COTECH #7.pdf
2025-03-3 COTECH #8.pdf
2025-03-10 COTECH #9 Modifié.pptx
2025-03-24 COTECH #11.pdf
2025-04-01 COTECH #12.pdf
2025-04-07 COTECH #13 ajust 10-04.pdf
2025-04-14 COTECH 14.pdf
2025-04-22 COTECH #15.pdf
2025-04-28 COTECH #16.pdf
2025-05-05 COTECH #17.pdf
2025-05-12 COTECH #18.pdf
2025-05-19 COTECH #19.pdf
2025-05-26 COTECH #20.pdf
2025-06-02 COTECH #21.pdf
2025-06-10 COTECH #22.pdf
2025-06-16 COTECH #23.pdf
2025-06-23 COTECH #24.pdf
2025-06-30 COTECH #25.pdf
2025-06-30 COTECH SOCLE#1.pdf
2025-07-08 COTECH SOCLE#2.pdf
2025-07-15 COTECH #27.pdf
2025-07-15 COTECH SOCLE#3-PLANNING.pdf
2025-07-21 COTECH #28.pdf
2025-07-21 COTECH SOCLE#4.pdf
2025-07-28 COTECH #29.pdf

VII. ANNEXES

7.2. Liste des documents réceptionnés

05.- Acteurs
a.- Référents
Rôle et missions référent_MAJ décembre 2024.VDEF.pdf
b.- Ambassadeurs
00 - fichier ambassadeurs.pdf
Rôle et missions ambassadeurs VDEF.pdf
06.- Information
Communication
a.- Messages SG
Lettre SG du 20 septembre 2023 - Projet immobilier.pdf
Message SG du 3 décembre 2024.pdf
Message SG du 8 avril 2025.pdf
Message SG du 12 septembre 2024.pdf
b.- Lettres électroniques
2023.12.07 - Lettre électronique 1.pdf
2024.02.09 - Lettre électronique 2.pdf
2024.02.28 - Lettre électronique 3.pdf
2024.04.05 - Lettre électronique 4.pdf
2025.01.06 - Actualités projet Pascal - janvier 2025.pdf
2025.02.12 - Actualités Projet Pascal - février 2025.pdf
2025.04.15 - Actualités projet Pascal - avril 2025.pdf
2025.05.15 - Actualités projet Pascal - Mai 2025.pdf
2025.06.13 - Actualités projet Pascal - juin 2025.pdf
2025.07.17 - Actualités projet Pascal - Juillet 2025.pdf
c.- Webinaires
2025-04 MEN _ Webinaire pre microzoning.pdf
Projet Pascal - Webinaire nouveaux espaces du 12 mars 2024.mp4
Projet Pascal-Webinaire microzoning du 18 avril-20250418_093826-Enregistrement de la réunion.mp4
d.- Autres supports
2025_Projet Pascal_ flyer_A5_BD.pdf

07.- Dialogue social
a.- Instances et GT
Projet Pascal - GT 1 mars 2024 - Support de séance - vdef.pptx
Projet Pascal - GT 3 avril 2024 - Support de séance.pptx
Projet Pascal - GT du 8 avril 2025 - Support - Version définitive.pdf
Projet Pascal - GT du 9 décembre 2024 - Support - Vdef.pptx
Projet Pascal - GT du 11 septembre 2024 - Support - Vdef.pptx
Projet Pascal - GT du 12 février 2025 - Support.pdf
Projet Pascal - GT du 20 janvier 2025 - Support.pdf
PROJET_PV FS 8 juillet 2025 AVEC ANNEXES.pdf
PROJET_PV FS 19 mai_avec annexes.pdf
PV CSA 4.02.2025.pdf
PV CSA 15.10.2024.pdf
PV CSA 17.12.2024.pdf
PV FS 13 février 2025_complet_non signé OS.pdf
Réunion SPSi du 20 septembre 2023 - Support de séance.pdf
b.- Ateliers
08.- Documentation générale
23-24 014A Organisation du travail - directions AC.pdf
Accord-cadre du 12-06-23.pdf
Bilan Télétravail 2024 vOS.pdf
Circulaire TT du 19-12-23.pdf
DUERP 2025 toute l'AC.xlsx
Enquête conditions de travail 2024
Enquête conditions de travail à l'AC 2024 - Résultats pondérés profil.xlsx
Note DEPP sur résultats enquête condions de travail à l'AC 2024.docx
Lettre de mission ANAPREV signée.pdf
Liste AP mai 2025.xlsx
Liste des participants à la réunion de cadrage du 28.pdf
Rapport d'activité du SPST 2024 avec annexes (version finale).pdf
RSU_2021_2022_AC_V4b.pdf
Synthèse cadrage télétravail par directions.xlsx
A classer
Plans autres sites Men
2025_95ADF_Tous Niveaux.pdf
2025_DUTOT_Tous Niveaux.pdf
2025_REGNAULT_Tous Niveaux.pdf

ANAPREV Analyse Prévention



Un autre dialogue social est possible
