

**Appel à Projets DIE – Cadre de candidature et d'engagement**  
**Nouveaux espaces de travail au sein des bâtiments de l'Etat Aménagement et accompagnement de la transformation publique**

**Présentation synthétique du projet, dans son contexte et ses objectifs**

Grande Ecole publique, l'Ecole Nationale Supérieure de Chimie de Rennes (ENSCR) propose un cursus académique de haut niveau pour former les futurs ingénieurs aux enjeux de l'industrie chimique et les préparer à répondre aux défis des grandes transitions. Elle compte plus de 500 étudiants en cycle préparatoire, en cycle ingénieur et formation doctorale. L'école rassemble également une équipe d'enseignants-chercheurs d'excellence qui contribuent chaque jour à faire avancer la science aux côtés des entreprises. Certifié ISO 9001 depuis 2015, l'établissement s'appuie sur un système de management par la qualité robuste.

Avec l'arrivée d'une nouvelle directrice en juillet 2023, **l'ENSCR affiche une ambition forte : contribuer à ériger la chimie en acteur essentiel de la transformation du monde**. Pour ce faire, l'école s'appuie sur une formation de pointe pour les ingénieurs de demain et intègre les enjeux de la Transition Ecologique et du Développement Soutenable (TEDS) dans ses enseignements. Elle participe également à des projets scientifiques d'envergure pour accompagner les entreprises du secteur de la chimie dans leurs objectifs de décarbonation et d'innovation au service de la société. Enfin, **l'école se transforme elle-même en tant qu'établissement de référence engagé dans la TEDS**. Un plan de sobriété a été mis en place en 2023, les personnels ont été sensibilisés aux enjeux du dérèglement climatique et aux éco-gestes, et une équipe TEDS dédiée a été nommée pour analyser et mettre en place des actions au sein de l'établissement aujourd'hui et pour l'avenir.

Dans ce cadre, une réflexion est menée depuis janvier 2024 sur l'organisation et les modes de travail au sein d'une école centenaire. Ainsi, **un programme de réaménagement des bureaux administratifs est en cours pour faciliter la transformation organisationnelle et améliorer la qualité de service de l'établissement**.

Il vise à :

- Rassembler les équipes administratives et techniques sur un même étage, tout en décroissant les services afin de stimuler les échanges, de promouvoir la co-construction et de favoriser le travail en mode projet,
- Améliorer la convivialité et développer la transversalité,
- Développer la cohésion entre les personnels administratifs et techniques, les enseignants-chercheurs et enseignants de l'école, situés dans une autre partie des bâtiments,
- Améliorer l'accueil et le suivi des étudiants, et montrer l'exemple aux futurs ingénieurs en matière de transformation managériale au service de la performance des organisations,
- Moderniser les espaces de travail, construits en 1967 avec des rénovations postérieures, et améliorer leur performance énergétique,
- Développer l'accessibilité des espaces pour les personnes à mobilité réduite,
- Proposer des mobiliers favorisant la mise en mouvement et l'ergonomie des postes pour lutter contre les effets néfastes de la sédentarité au travail,
- Anticiper l'évolution de l'établissement pour accueillir de nouveaux collaborateurs et partenaires dans le futur.

A travers ce programme, l'ENSCR vise à **modéliser l'évolution du rôle des établissements d'enseignement supérieur et de recherche et de leurs pratiques managériales**. L'objectif est de faire de cet établissement d'excellence une **vitrine de la transformation publique au service des transitions environnementales et sociétales**.

## Description du projet

### Un projet de transformation global et stratégique pour accompagner le développement de l'établissement

Comme dans la majorité des bâtiments du secteur public, la configuration de l'ENSCR est caractérisée par la présence de bureaux individuels cloisonnés ou de bureaux dans des espaces par services, qui reflètent l'organisation hiérarchique. Les espaces collaboratifs manquent, en quantité comme en variété. A l'image de l'évolution du secteur de la chimie, l'école souhaite favoriser le décroisonnement et **faire évoluer les pratiques professionnelles en renforçant notamment les liens entre les services administratifs, techniques et les enseignants et enseignants-chercheurs.**

Ainsi, l'école souhaite réaménager l'espace dédié aux personnels administratifs et techniques et à la direction dans le cadre d'un projet de transformation global, managérial et stratégique. L'ensemble des services administratifs de l'établissement sont concernés par ce projet : la direction, le cabinet de direction (incluant la communication et la qualité), le Service Etudes et Mobilité Internationale (SEMI), le service finances et achats, le service des ressources humaines et le service recherche et partenariats. Les services informatique, prévention, patrimoine et logistique, ainsi que les enseignants et Directeurs délégués, actuellement situés sur différents étages et dans des bâtiments distincts, sont également intégrés au programme.

Ce projet de réaménagement a pour objectif de **réunir les services au sein d'un même plateau, de créer des espaces permettant le travail collaboratif** tout en favorisant la variété des positions et postures de travail pour s'adapter aux besoins des occupants. **Ce nouvel espace global transformé renforcera le collectif, favorisera le travail en transversalité et la créativité.** Sa mise en place sera soutenue par la création et le déploiement d'un Schéma Directeur des Ressources Humaines (SDRH) qui accompagnera l'évolution de l'établissement et de son organisation. Ce volet prévoiera notamment l'élaboration d'un nouveau référentiel de compétences pour développer l'agilité des personnels.

Suite à la création de nouvelles fonctions pour accompagner le développement de l'ENSCR (assistante de direction, directrice de cabinet, ingénieurs d'affaires hébergés dans le cadre du Pôle Universitaire d'Innovation notamment), le projet de réaménagement des espaces de travail a été initié en janvier 2024. Il doit **permettre à l'école de poursuivre son développement stratégique dans les années à venir en offrant des espaces évolutifs, adaptés aux nouveaux modes de travail collaboratifs.**

Services	Effectif actuel dans le bâtiment concerné	Nombre de résidents (ETP)	Effectif cible après rassemblement	Nombre de résidents (ETP)
Direction	5	5	11	11
Communication	2	1,8	2	1,8
RH	4	3,7	5	4,7
Finances	3	2,8	4	3,8
SEMI	5	5	6	6
Pédagogie	1	1	1	1
Recherche et partenariats	3	2,2	4	3,2
Pôle Universitaire d'Innovation	4	3,8	6	5,8
Informatique	2	2	3	3
Patrimoine et logistique	1	1	2	2
Prévention	1	0,8	1	0,8
Enseignants/chercheurs	10	3,3	15	4,95
TOTAL	41	32,4	60	48,05



Le projet concerne le 1er étage du bâtiment F, situé au 11 allée de Beaulieu, 35708 Rennes.  
La surface impactée sera de 753m<sup>2</sup>. Le plan de l'existant est présenté en annexe 1.

Les travaux de rénovation des espaces comprendront :

- L'ensemble des travaux de démolition : dépose sol/faux-plafonds et cloisons,
- L'isolation par l'intérieur,
- La pose des nouveaux aménagements incluant les travaux de cloisons, menuiseries intérieures, faux-plafonds, les peintures, les revêtements de sols et de faïence,
- L'agencement et les lots techniques CVC et électricité.

Un diagnostic amiante a été réalisé le 2 avril 2024, qui confirme la présence d'amiante sur le plateau de bureaux dans les revêtements de sol, la colle des plinthes et de la faïence. Une opération préalable de désamiantage sera donc nécessaire. Le diagnostic Amiante Plomb est joint en annexe 7.

### Critère n° 1 : Objectifs du projet - améliorations attendues

Les objectifs du projet et améliorations attendues sont multiples.

#### - Développement du travail en mode projet et de la transversalité

Les services concernés par ce projet sont actuellement situés sur plusieurs étages et dans des bâtiments distincts (bâtiment F rez-de-chaussée, 1<sup>er</sup> étage, 2<sup>ème</sup> étage et bâtiment B). Ils sont majoritairement répartis au sein de bureaux individuels fermés. Le projet prévoit la suppression de tous les bureaux individuels, à l'exception d'un petit bureau pour la Directrice de l'établissement.

Le rapprochement des équipes et le décroisement des services permettront un meilleur partage des informations, stimuleront les échanges, encourageront la co-construction et favoriseront le travail en mode projet. Ils contribueront également à casser les silos administratifs pour développer la transversalité.

#### - Amélioration de la convivialité et développement de la collaboration

L'intégration des équipes et le rapprochement des directions déléguées avec les services support au sein d'un même plateau permettra en outre de développer les interactions et les liens entre les personnels administratifs et techniques, les enseignants-chercheurs et enseignants de l'école. La création d'un espace de convivialité commun au sein du plateau, à la fois lieu de vie, d'échanges et de création collective, permettra notamment les rapprochements formels et informels entre les équipes, favorisa la cohésion et la collaboration.

#### - Diversification des positions et postures de travail au service du bien-être et de la créativité

La structuration actuelle des espaces n'offre que très peu de positions de travail aux occupants : poste individuel dans un bureau fermé ou postes dans un espace partagé restreint à un service (position assise exclusivement), salles de réunions au rez-de-chaussée d'un autre bâtiment. Les bureaux ne disposent par ailleurs d'aucune isolation phonique. Cette configuration n'est pas propice au bien-être au travail et ne permet pas de travailler sur l'ergonomie des postes de travail.

Le nouvel aménagement du plateau vise à adapter les espaces en fonction des usages, à favoriser la qualité de vie au travail et à encourager la créativité. Il intégrera une variété de positions et postures de travail pour répondre à la multiplicité des besoins des occupants tout au long de la journée : travail au poste individuel dans la zone consacrée au service, en individuel dans un espace calme, à deux, à plusieurs en salle de réunion ou en espace flex, dans la salle de convivialité ou l'espace de créativité. De plus, des mobiliers spécifiques seront prévus dans les différents espaces pour varier les positions de travail (assise ou debout) et ainsi contribuer à lutter contre les effets néfastes de la sédentarité. Enfin, une attention particulière sera portée à l'acoustique pour réduire les niveaux de bruit.

- **Amélioration de la qualité de service et développement de l'attractivité**

Le réaménagement des espaces permettra la création d'un espace dédié à l'accueil des étudiants pour mieux répondre à leurs besoins et améliorer la qualité de leur suivi. Il modélisera par ailleurs pour eux la transformation des pratiques de travail d'un établissement public et améliorera l'attractivité des emplois publics auprès des jeunes générations et des talents. La modernité et la capacité d'innovation de l'établissement permettront également d'attirer de nouvelles entreprises partenaires.

- **Densification de l'occupation des locaux, amélioration de leur performance énergétique**

Le décloisonnement des espaces permettra d'améliorer le taux d'occupation du plateau avec un ratio d'optimisation situé entre 16 et 18m<sup>2</sup> de SUB/résident (contre 28m<sup>2</sup>/résident avant le projet). Associé à l'isolation thermique, ceci permettra de réduire les coûts liés aux consommations énergétiques de l'établissement et d'améliorer son bilan carbone.

**48 résidents (ETP) seront à terme bénéficiaires du réaménagement des espaces.**

L'esquisse, l'axonométrie et des vues 3D du projet sont disponibles en annexe 6.

En lien avec l'ambition de l'école, **ce projet stratégique permettra à l'ENSCR de poursuivre son développement en tant qu'acteur majeur de l'accompagnement des grandes transitions au service du secteur de la chimie.** La modularité des nouveaux espaces et leur flexibilité permettront à l'établissement de développer son agilité et de s'adapter ainsi aux évolutions futures.

Ce projet s'inscrit dans les grandes orientations stratégiques du Gouvernement. Il soutient à la fois la **transformation de l'action publique et la transition écologique des bâtiments.**

## **Critère n° 2 : Qualité de la gouvernance et capacité de conduite du projet**

**Le projet est porté par l'ensemble des instances de l'ENSCR, aligné avec la vision globale de l'établissement à moyen et long terme :**

- Le programme de réaménagement des espaces de travail s'insère dans le projet de transformation de l'établissement **porté par la nouvelle Directrice**. Celle-ci assure le rôle de sponsor et s'appuie sur un **Assistant à Maîtrise d'Ouvrage (AMO)** afin de l'accompagner sur l'étude de faisabilité et la réponse à cet appel à projets (AAP).
- Une **cheffe de projet** a été nommée pour mener à bien le programme. Elle s'assure du suivi, de l'organisation du projet et du respect des délais. Son expérience en matière de démarche Qualité la désigne comme la pièce maîtresse du dispositif. Elle pilote la totalité du projet avec l'aide de l'AMO et de l'équipe projet, et rend compte au Comité de Pilotage.
- Une **équipe projet** a été constituée en interne, regroupant les compétences clés indispensables à la bonne réalisation de ce projet transformant pour l'école et notamment l'accompagnement du changement. Les membres de l'équipe projet disposent de compétences pluridisciplinaires. Ils identifient l'ensemble des opportunités, des contraintes et participent au processus de décision. Le Responsable du service finances et achats sera notamment en charge du suivi financier du projet.
- Un **Comité de Pilotage (COPIL)** rassemble les directeurs délégués de l'établissement. Il valide les orientations du projet, s'assure de son bon déroulement et procède aux arbitrages nécessaires.
- Les **différentes instances de l'école** – Comité Social d'Administration (CSA) et Formation spécialisée en santé, sécurité et conditions de travail (F3SCT) – sont également impliquées.
- Enfin, le **Conseil d'Administration (CA) de l'ENSCR** vérifie l'alignement du projet avec la vision globale de l'établissement à moyen et long terme et le valide.



Maître d'ouvrage	ENSCR 11 rue de Beaulieu 35708 Rennes
Assistance à Maîtrise d'Ouvrage	SAFYR 17 rue des dames 35000 Rennes

#### Une équipe projet pluridisciplinaire

Équipe Projet	Nom	Fonction
Sponsor	Mme Soric	Directrice
Cheffe de projet	Mme Gicquaud	Directrice Générale des Services
Membres	Mme Lenoir M. Poussin Mme Lucas M. Allaire Mme Lieury Mme Cognard	Directrice de cabinet Resp. Financier et achats Resp. Informatique Resp. Patrimoine Conseillère prévention Resp. Ressources humaines

L'organigramme de l'équipe projet est joint en annexe 8.

#### Assistance à Maîtrise d'Ouvrage (AMO)

L'ENSCR a mandaté le cabinet SAFYR en tant qu'assistance à maîtrise d'ouvrage pour l'analyse de l'existant et le recueil des besoins, le diagnostic organisation et bâtementaire, la proposition de plusieurs scénarios d'aménagement et l'élaboration du pré-programme.

L'équipe SAFYR est composée de :

- Mme Cherbonnier pour l'étude du projet, le diagnostic bâtementaire et fonctionnel, les entretiens avec les occupants, la préparation du préprogramme et du chiffrage, et la coordination des intervenants.
- Marie Arara, architecte d'intérieur pour l'animation d'un atelier de groupe, la conception et la réalisation de plans (2D, macro-zoning, vues 3D).
- Lionel Bervas, responsable du bureau d'études électricité et fluides pour les études de faisabilité sur les lots techniques et les préconisations énergétiques, en lien avec le Responsable patrimoine de l'ENSCR.

SAFYR s'appuie sur une expertise reconnue en matière de gestion de projet (planification des études et des travaux, suivi des phases de conception en conformité avec le planning), de space planning (réalisation d'entretiens individuels et animation d'ateliers avec les parties prenantes, recommandations sur le choix et le positionnement des différents espaces par rapport aux besoins, réalisation de plans d'aménagement pour répondre aux objectifs du projet), d'économie du bâtiment (détermination de l'ensemble des travaux nécessaires et enveloppe budgétaire correspondante) et d'élaboration de pré-programme (rédaction de la synthèse des besoins, des objectifs du projet, du diagnostic fonctionnel, bâtementaire et des solutions apportées).

### Une gouvernance solide, des actions déjà engagées

Le projet de réaménagement des espaces de l'ENSCR a été présenté, dès son élaboration, devant les différentes instances décisionnelles de l'école (CA, CSA, F3SCT). Des points d'avancement sont effectués lors des séances de ces instances.

Des réunions de pilotage et de coordination sont organisées régulièrement afin de suivre l'avancement du projet et de prendre les décisions nécessaires à sa bonne réalisation. L'équipe projet rend compte de l'avancée des actions au COPIL qui valide les décisions. Ce circuit décisionnel constituera le fondement des étapes futures, dès l'obtention de l'appel à projets.

Le plan d'action comprend les étapes suivantes :

1. **Etude de faisabilité** : évaluation des besoins, conception des espaces, chiffrage et plannings.  
Cette phase a déjà été réalisée, en amont de la réponse à l'appel à projets.
2. **Travaux d'aménagement** : sélection des bureaux d'études, sélection des entreprises et réalisation des travaux. Cette phase sera réalisée dans les 18 mois suivant l'obtention de l'AAP.
3. **Accompagnement du changement** : cette phase a été initiée dès l'étude de faisabilité du projet avec notamment la réalisation d'entretiens individuels et l'animation d'un atelier de groupe. Elle sera poursuivie avec la co-construction d'actions avec les occupants concernés afin de les impliquer dans le fonctionnement des nouveaux espaces et les nouvelles pratiques, notamment le travail en mode agile et en mode projet.

Comme tout projet de réhabilitation, ce projet comporte des risques éventuels. Ceux-ci ont été identifiés et des moyens mis en œuvre.

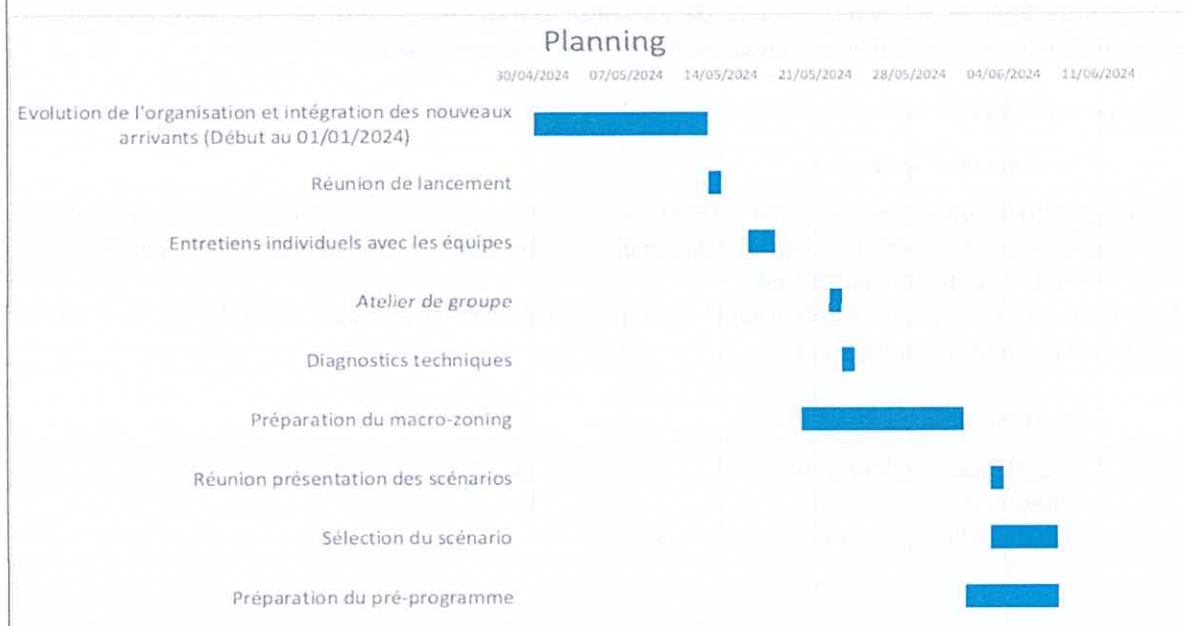
Risques éventuels	Moyens mis en oeuvre
Gouvernance du projet > Ce projet est porté par l'ensemble des instances de l'ENSCR, aligné avec la vision globale de l'établissement à moyen et long terme.	- Sponsor fort et impliqué - Projet porté par une équipe dédiée, suivi par un Comité de Pilotage avec des rôles clairement définis, validé par le CA de l'ENSCR - Information régulière de l'ensemble des instances de l'ENSCR - Exemplarité du top-management
Ressources dédiées au projet > Une équipe projet pluridisciplinaire a été constituée, les différentes instances de l'établissement sont impliquées. > Un AMO a été mandaté.	- Gestion de projet avec mise en place d'un calendrier, identification des étapes et livrables dès le démarrage du projet - Accompagnement de la Direction par une AMO - Implication de l'ensemble des directions
Organisation et réalisation des travaux > L'école bénéficie d'une expertise interne en matière de commande publique et gestion de travaux, elle a l'expérience de projets similaires.	- Compétences en interne pour les questions bâtimentaires et travaux (responsable patrimoine de l'ENSCR). Excellente expertise et connaissance approfondie des bâtiments de l'école - Expérience de l'ENSCR dans le portage de gros travaux immobiliers (CPER, Plan de relance...) - Compétences en interne en matière de commande publique (responsable finances et achats), notamment dans la passation de marchés publics - Choix d'une maîtrise d'œuvre et d'un OPC

<p>Gestion du planning</p> <p>&gt; Une mission d'ordonnancement, de pilotage et de coordination (OPC) permettra d'organiser les interventions et d'optimiser les délais.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définition du planning en amont du projet</li> <li>- Organisation des interventions des entreprises via l'OPC pour optimisation des délais (ex. phases de travaux, travail par zone)</li> <li>- Identification des solutions de relocalisation des occupants durant les travaux</li> </ul>
<p>Maintien de la qualité de service</p> <p>&gt; Un accueil spécifique sera mis en place pour les étudiants durant toute la durée des travaux.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Information préalable des étudiants et présentation de la nouvelle organisation provisoire</li> <li>- Relocalisation de la salle d'examen à proximité des salles de cours et mutualisation de la salle multimédia avec la salle existante</li> <li>- Espace dédié pour l'accueil des étudiants durant les travaux</li> <li>- Déploiement informatique anticipé et planifié</li> </ul>
<p>Accompagnement du changement</p> <p>&gt; L'école dispose d'une expertise interne en accompagnement du changement. Elle engage en parallèle d'importants projets en matière de QVCT et de développement des compétences.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Communication régulière et transparente</li> <li>- Concertation et implication des occupants dès la conception du projet</li> <li>- Compétences en interne en accompagnement du changement (la directrice de cabinet est coach certifiée, spécialiste de l'accompagnement des équipes et des organisations)</li> <li>- Processus de co-crédation prévu tout au long de la réalisation des travaux et pour l'inauguration des nouveaux espaces</li> <li>- Baromètre social annuel pour mesurer la satisfaction des occupants et prendre des mesures correctives si nécessaire</li> <li>- Mise en place d'un SDRH pour accompagner le développement des compétences transverses et l'agilité des personnels</li> </ul>

Ce projet, initié depuis janvier 2024 et avant la publication du présent appel à projets, s'inscrit dans une démarche stratégique globale d'évolution de l'organisation et des modes de travail.

A ce stade, l'étude de faisabilité a déjà été réalisée. Le pré-programme est présenté en annexe 4.

#### ETUDE DE FAISABILITE



## TRAVAUX

La phase de travaux commencera dès l'obtention de l'appel à projets en M0.

Les principaux jalons sont les suivants :

- M0/M1 : Consultations des Bureaux d'études
- M2 : Analyse des consultations et validation
- M3/M4 : Remise des rapports
- M5/M6 : Consultations et sélection des entreprises
- M7-M17 : Réalisation des travaux
- M17 : Réception et livraison

**Le planning détaillé des travaux est joint au présent document en annexe 3 et la chronique prévisionnelle des autorisations d'engagement (AE) et crédits de paiement (CP) en annexe 9 .**

## **Critère n° 3 : Economies générées par le projet**

**Le projet permet de libérer 148m<sup>2</sup> sur différents niveaux.**

	Bâtiment	Etage	Surface libérée
Bureau 224	F	2	23
Atelier	F	2	23
Doc 1 - 2 et 3	F	RDC	39
Service patrimoine	B	-1	20
Service prévention	B	-1	19
Salle de pause	F	0	24
			148

Il permettra ainsi de réduire la surface exploitée (chauffée, éclairée et ventilée). **Les économies d'énergie réalisées du fait de la non-utilisation de cette surface seraient d'environ 28 000 kWh EP soit environ 3 000 euros TTC/an.**

**Ces surfaces libérées pourront accueillir de nouvelles entreprises partenaires** mais aussi permettre le développement de plateformes partagées (recherche, formation, entreprises).

Le projet permettra par ailleurs :

- **De rationaliser les espaces**

**Le ratio SUB/résident passera de 28m<sup>2</sup> à 16m<sup>2</sup>**, ce qui permettra d'accueillir 16 résidents supplémentaires et évitera ainsi la création de nouveaux espaces impliquant une consommation énergétique supplémentaire, voire l'extension des bâtiments existants.

Pour intégrer les nouveaux arrivants, il aurait été nécessaire de trouver un espace disponible de 250 à 300m<sup>2</sup> impliquant des coûts (énergie, entretien...).

- **De les optimiser financièrement**

L'ENSCR accueille dans ses locaux du Pôle d'Ingénierie Chimique (PIC) 6 entreprises du domaine de la chimie. Ces entreprises, dont certaines sont issues des travaux de recherche de l'ENSCR, occupent 1 000 m<sup>2</sup> de surface locative répartis en 11 laboratoires et 15 bureaux.



Les espaces libérés, valorisés selon les tarifs en vigueur, pourraient représenter pour l'ENSCR un chiffre d'affaires annuel compris en 13 000 € et 20 000 € selon le type d'entreprise. Ces revenus constitueraient des ressources propres supplémentaires pour financer le développement stratégique de l'école.

- **De réaliser des économies d'énergie**

- Sur le poste isolation :
  - Réfection de l'isolation thermique dans les doublages (dépose 2cm polystyrène – mise en place de 12cm de laine de roche avec gain de 25% sur la consommation de chauffage) en suivant la réglementation thermique RT 2020.
- Sur le poste chauffage :
  - Remplacement de la pompe de circulation en sous-station (gain de 25% sur la consommation de la pompe)
  - Modification de la loi d'eau (gain de 2% sur la consommation de chauffage)
  - Remplacement des robinets thermostatiques lors du réaménagement (gain de 4% sur la consommation de chauffage)
  - Dimensionnement des radiateurs et repositionnement
- Sur le poste ventilation :
  - Mise en place d'une horloge sur VMC (gain de 30% sur la consommation d'électricité ventilation).
  - Mise en place d'une ventilation double flux à récupération d'énergie (gain de 80% sur les déperditions liées au renouvellement d'air et augmentation de 50% du poste consommation électricité ventilation, soit un gain estimé de 30% sur le poste chauffage).
- Sur le poste production d'eau chaude :
  - Suppression de l'eau chaude pour les lavabos (gain de 100% sur la consommation électrique pour la production d'eau chaude)
- Sur le poste climatisation :
  - Suppression de la climatisation (gain de 100% sur la consommation électrique pour la climatisation)
- Sur le poste électricité :
  - Mise en place d'une GTB (gain estimé de 5% sur le poste chauffage)
  - Passage en 100% LED (gain de 50% sur la consommation éclairage), installation de détecteurs de présence, orientation des bureaux favorisant la lumière naturelle.

**Au total, les économies d'énergie permises par le projet s'élèvent environ à 95 000 kWh EP, soit une économie annuelle d'environ 18 000 TTC euros/an.**

**Critère n° 4 : Qualité de la démarche d'accompagnement à la transformation managériale**

Le programme de réaménagement des espaces de l'ENSCR s'inscrit dans un projet global de transformation de l'établissement visant notamment à modéliser l'évolution d'une Grande Ecole publique au service des transitions environnementales et sociétales. Pour ancrer le changement de manière globale et durable, il implique une profonde transformation managériale et organisationnelle et nécessite l'adhésion de tous.

Aussi, un travail spécifique d'accompagnement du changement sera mené pour connecter l'ensemble des personnels au sens de l'initiative, les engager activement dans l'élaboration et la mise en œuvre des nouvelles pratiques et inspirer tous les acteurs.

## 1. Connecter tous les personnels au sens de l'initiative

En amont de la conception du programme, une **communication a été faite par la Direction à l'ensemble des équipes concernées pour présenter le projet de réaménagement, sa finalité et les bénéfices attendus**, expliquer la méthodologie et les grandes étapes de sa préparation et de son déploiement. Le projet a également été présenté par la Directrice de l'ENSCR à l'ensemble des personnels de l'établissement à l'occasion de l'Assemblée Générale du 30 mai 2024.

Des entretiens individuels ont été organisés par l'Assistant à Maîtrise d'Ouvrage avec les chefs de service, puis des ateliers participatifs ouverts à tous ont permis de comprendre le fonctionnement actuel des services et les modes de travail, d'explorer les interactions entre services, leur nature et leur fréquence, d'identifier les opportunités et les freins pour les occupants, et de recueillir leurs besoins. En complément, une session de questions/réponses a été organisée par la cheffe de projet.

**Ces échanges ont permis d'impliquer tous les personnels concernés dans le projet**, leur ont offert un espace d'expression de leurs émotions et de projection dans les aménagements nécessaires. Le tableau récapitulatif suivant mentionne les craintes relevées, relativement classiques dans le cadre d'un tel projet, et souligne les opportunités déjà identifiées par les occupants eux-mêmes.

Craintes relevées	Opportunités identifiées
Nuisances sonores liées aux espaces ouverts et nécessité d'avoir des espaces calmes	Rapprochement des services et création d'un espace dédié à l'accueil des étudiants rassemblant les services concernés
Manque d'espaces de rangement pour le stockage des documents	Augmentation du nombre de salles de réunions actuellement manquantes
Confidentialité des services, données sensibles	Création de nouveaux espaces de collaboration et de lieux de convivialité afin de renforcer le collectif
Sécurisation des données finances / RH	Amélioration du confort thermique et acoustique des lieux
Mauvaise connectivité liée au faible nombre de bornes Wifi	Encouragement de la mobilité douce avec la création de vestiaires et de douches dans les locaux

Un travail itératif a été mené avec l'équipe projet et ces éléments intégrés dans les plans proposés.

## 2. Les engager activement dans l'élaboration et la mise en œuvre des nouvelles pratiques de travail

Dès le début de la phase de réalisation, un plan d'engagement sera co-construit avec les équipes.

Sur la base des aménagements futurs, des groupes de travail seront ainsi constitués pour élaborer collectivement :

- Une présentation des différents espaces de travail et de leurs usages : box calme, box confort, salle de réunion, salle de convivialité, espace de créativité...
- Une charte d'utilisation des espaces détaillant les bonnes pratiques (ex. clean desk, mise en veille automatique des écrans, appels téléphoniques dans les box, etc.).
- Un mode opératoire pour la réservation des salles de réunions et des box.
- Un mode d'emploi « développement durable » au sein des nouveaux espaces : économies d'énergie, tri des déchets, mobilité douce, etc. Des nudges pourraient être créés et ce projet intégré dans les travaux du groupe TEDS de l'établissement.
- Une foire aux questions.



Ce travail collaboratif **permettra à chacun de prendre une part active dans le déploiement des nouveaux modes de travail et ainsi de favoriser leur appropriation par tous**. Des ajustements périodiques des différents modes d'emploi/chartes seront proposés, dans une optique d'amélioration continue. En outre, ce processus permettra à chacun de **se familiariser avec la gestion de projet en mode agile et, intrinsèquement, de développer ses compétences en la matière**.

### 3. Inspirer tous les acteurs

Une visite des espaces et une présentation des nouveaux modes de travail seront organisées par les groupes de travail pour l'ensemble des personnels de l'établissement et les représentants des étudiants à l'occasion d'une journée dédiée. Sur un mode convivial, elles permettront de **célébrer ensemble l'ouverture des nouveaux espaces et de renforcer le collectif**. Cet événement pourrait être organisé dans le cadre de la **Semaine de la qualité de vie et des conditions de travail** en juin 2026.

Afin de **mettre en avant l'exemplarité du projet, une inauguration officielle** pourrait être organisée cette même semaine avec les représentants de la **Direction Immobilière de l'Etat, du Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche, du Ministère de la Transformation et de la Fonction Publiques, de la Région Bretagne, de Rennes Métropole, et de l'Université de Rennes** notamment.

Un communiqué de presse conjoint serait publié et adressé aux journalistes spécialisés dans l'Enseignement Supérieur et la Recherche et la transformation publique. Enfin, un dossier présentant la transformation et les aménagements pourrait être réalisé et diffusé pour **inspirer d'autres établissements publics**.

## Critère n° 5 : Exemplarité du projet sur le plan immobilier

### 5a. Adaptation aux nouveaux usages et modes de travail

Comme expliqué précédemment, l'espace concerné par le réaménagement est principalement composé de bureaux individuels ou de bureaux partagés entre services, fermés. L'organisation actuelle ne permet pas l'augmentation à venir des effectifs, limite les interactions et la transversalité entre les services dans la mesure où ces derniers sont géographiquement répartis sur différents bâtiments et étages. Les positions de travail se limitent au poste individuel ou à la salle de réunion située au rez-de-chaussée. La salle du conseil actuelle s'adapte peu à d'autres usages.

La mise en place d'un environnement dynamique va permettre de :

- **Centraliser les différents services sur un même plateau en intégrant la possibilité de mutualisation des espaces** quand la situation le permet. La salle d'examen et la salle multimédia, peu utilisées, seront relocalisées dans des salles existantes en favorisant aussi la mutualisation avec les autres écoles de l'Université de Rennes sur le campus scientifique de Beaulieu.
- **Favoriser la modularité des espaces** et notamment de la salle du conseil afin d'augmenter son taux d'utilisation.
- **Créer des espaces de travail collaboratifs et des espaces de créativité accessibles à tous.**
- **Rassembler toutes les équipes au sein d'un même espace de convivialité, lieu de vie, d'échanges et de co-création.**
- **Créer des espaces qui s'adaptent aux activités quotidiennes :**
  - Travail seul concentré
  - Travail seul à distance (sur site)
  - Travail en binôme
  - Travail en petit groupe jusqu'à 4 personnes
  - Travail en réunion de 4 à 10 personnes

- Favoriser la mise en mouvement et encourager la lutte contre la sédentarité grâce à des mobiliers adaptés permettant le travail en position assise ou debout.

De nouveaux espaces de travail seront ainsi créés afin de répondre aux positions de travail identifiées pour répondre aux besoins des occupants :

- **Espaces de concentration** : Des espaces individuels seront dédiés aux tâches nécessitant une grande concentration.
- **Espace de communication individuelle ou en binôme** : Des box phoniques ont été intégrées dans le projet afin de disposer d'espaces pour les visioconférences, les appels téléphoniques ainsi que les échanges en binôme.
- **Espaces de collaboration** : La salle de convivialité disposera d'une zone pour les réunions informelles, les discussions en groupe et le brainstorming.
- **Espaces informels** : La salle de convivialité permettra de créer un espace de détente et de relaxation pour favoriser les interactions sociales et la créativité.
- **Salles de réunion** : Des salles de réunion de 4 personnes et de 15 personnes seront créées pour les réunions formelles et informelles. Ces salles seront modulables pour permettre d'accueillir les réunions du Conseil d'Administration de l'école.

Des positions de travail optimisées et variées pour répondre à tous les besoins du quotidien et anticiper le développement de l'établissement

			Situation actuelle	Scénario cible
Nombre de personnes			31	60
Nombre de poste de travail			31	40
Nombre de places assises			74	158
Nombre de résidents			32,4	48,05
SUB en m2			901	753
SBA en m2			654	724
Ratio d'optimisation immobilière		Ratio m2 SUB/ résident	28	16
Indicateur d'optimisation complémentaire	Indicateur de rendement bâtiminaire aménageable	SBA/SUB	73%	96%
	Indicateur d'optimisation fin bâtiminaire	SBA/nombre de résidents	20	15
Indicateurs d'occupation	Taux de foisonnement	Poste de travail / résidents	96%	83%
	Taux de dynamisme des bureaux	(1 - taux de foisonnement) * 100	4%	17%
Calcul de la surface optimisée	SUB optimisée	SUB * taux de foisonnement	862	627
	SBA optimisée	SBA * taux de foisonnement	626	603
Indicateur de variété des positions de travail		Nombre de positions de travail/nombre de résidents	2,28	3,29
Surface affectée aux différents espaces collaboratifs		Surface affectée aux espaces individuels	392	375
		Surface affectée aux espaces collectifs	86	235



**Nombre et variété des positions de travail :** Le nombre de positions de travail possibles passera de 2 à 3. Dans la situation actuelle, une grande partie des positions disponibles (30 postes) est située dans la salle du conseil, un espace peu utilisé dans les faits. Dans la nouvelle configuration, les positions de travail seront augmentées fortement en raison du développement des nouveaux espaces de réunion, de l'espace de convivialité et des box phoniques.

**Taux de foisonnement :** Le projet permettra de réduire le taux de foisonnement de 96% à 83% notamment par la création d'espaces partagés pour les services Recherche et Partenariats et le Pôle Universitaire d'Innovation ainsi que pour les Directeurs délégués. Le télétravail effectif au sein de l'établissement (possibilité de 2 jours/semaine) contribue également à la réduction du taux de foisonnement. Le taux s'inscrit dans les recommandations fixées entre 0,6 et 1.

**Répartition de la surface affectée aux espaces collaboratifs :** Dans la nouvelle configuration, les espaces dédiés aux espaces individuels seront réduits alors que l'effectif sera en augmentation (+16 résidents) et la proportion d'espace collaboratif sera augmentée pour passer de 86m<sup>2</sup> à 235m<sup>2</sup>.

La transformation et l'optimisation des espaces de travail permettront aux occupants actuels et à venir de bénéficier d'un cadre de travail qualitatif et adapté à tous.

#### 5b. Optimisation de l'occupation des surfaces - densification

Le projet permettra de densifier le ratio m<sup>2</sup> SUB/résident en passant de 28m<sup>2</sup> par résident à 16m<sup>2</sup> par résident.

La densification permise par l'opération permettra notamment de réduire de 148m<sup>2</sup> d'espace SUB.

### Critère n° 6 : Performance environnementale du projet

#### 6a. Gains énergétiques

La réduction des surfaces de 148 m<sup>2</sup> permettra d'économiser 27 356 Kwh EP d'énergie par an. Les réductions de charges (notamment chauffage, entretien...) sont attendues pour environ 3 000 euros TTC/an.

	Consommation (Kwh EP)	Surface bâtiment	Surface non- utilisée	Economie énergie réalisée (Kwh EP)	Economie financière réalisée € (HT)
Chauffage	639 121	6260	148	15 110	907
Eclairage	242 146			5 725	687
Ventilations	245 378			5 801	696
ECS	30 460			720	86
					2 376

En complément, une étude de faisabilité Fluide et Electricité a été intégrée au projet afin de permettre d'identifier les gains énergétiques attendus de la rénovation du plateau concerné par rapport à l'existant.

Au total, les économies d'énergie permises par le projet s'élèvent à environ 95 000 kWh EP soit une économie annuelle de 18 000 euros TTC/an.

#### 6b. Démarche d'économie circulaire :

En lien avec son engagement en matière de TEDS, l'ENSCR prévoit une démarche de réemploi dans le cadre du projet :

- Un inventaire des matériaux et des mobiliers réutilisables sera réalisé. En phase de sélection des bureaux d'études et des entreprises, des critères seront intégrés dans l'appel d'offre concernant le réemploi du mobilier. Les fauteuils de bureau en bon état pourront par exemple être réutilisés.
- L'école se rapprochera d'autres administrations afin de favoriser la réutilisation du mobilier existant et en bon état. Pour cela elle pourra proposer le mobilier qui ne sera pas intégré au projet aux enchères ou en dons via le site <https://dons.encheres-domaine.gouv.fr>.
- Elle fera également appel aux acteurs du réemploi et à des associations locales afin de favoriser l'intégration du mobilier dans les filières favorisant le réemploi, l'upcycling ou le recyclage. L'éco-organisme VALDELIA peut notamment gérer la phase de collecte et de recyclage d'Éléments d'Ameublement non ménagers (DEA non ménagers) et se rapprocher des organismes locaux de l'économie locale et solidaire mais aussi des filières d'upcycling ou de recyclage (PAPREC, CONIBI...).

Des critères qualitatifs comme le niveau de COV et le niveau de réparabilité du mobilier seront intégrés lors de la sélection des entreprises.

#### 6c. Démarche d'usage éco-responsable

Depuis plusieurs années, l'ENSCR encourage les pratiques éco-responsables pour réduire son empreinte écologique, améliorer la qualité de vie au travail et sensibiliser ses équipes et ses étudiants à l'importance du développement durable. Son objectif est de **réduire la consommation d'énergie et de ressources, de diminuer la production de déchets, de favoriser l'utilisation de matériaux durables et recyclables et d'impliquer l'ensemble des occupants** (personnels administratif, techniques, enseignants) dans une démarche éco-responsable.

Différentes actions sont mises en place ou le seront dans le cadre du projet :

##### Gestion de l'énergie :

- **Optimisations énergétiques intégrées au projet** (détaillées dans le volet Gains énergétiques en annexe 5)
- Utilisation des équipements électroniques et **mise en place de consignes** pour éteindre les ordinateurs, imprimantes et autres appareils en fin de journée, et encourager l'utilisation des modes économie d'énergie
- **Lumière naturelle** dans les espaces de travail

##### Gestion des déchets :

- **Tri sélectif** : Des poubelles de tri seront installés dans l'espace de convivialité ainsi que dans les pôles de services. Des actions de sensibilisation au tri seront réalisées avec les occupants.
- **Promotion de l'usage des documents numériques** : Des actions ont déjà été déployées sur l'usage de documents numériques. Par ailleurs, l'établissement est pilote d'un groupe de travail en faveur du numérique responsable au sein de l'Université de Rennes.
- **Réduction des impressions** : Aujourd'hui, les services ne disposent que d'une seule zone de reprographie. Des actions supplémentaires seront menées pour instaurer l'impression recto-verso et en noir et blanc par défaut, et utiliser du papier recyclé.
- **Recyclage des équipements** : Des filières de recyclage sont mises en place pour les équipements électroniques et les cartouches d'encre. Une procédure relative à la fin d'usage des matériels informatiques, numériques et audiovisuels est déjà en place dans l'établissement.

##### Achats responsables et fournitures de bureau écologiques :

- **Achats durables et responsables** : L'établissement privilégie l'achat de fournitures de bureau en matériaux recyclés et/ou recyclables, il privilégiera les produits avec des labels environnementaux.
- **Mobilier durable** : L'établissement privilégie l'achat de mobilier durable, réparable et de préférence fabriqué localement ou en matériaux recyclés.



**Sensibilisation et formation :**

- **Ateliers et formations** : L'école organise depuis 2023 des ateliers de sensibilisation au développement durable pour le personnel. Une Fresque du Climat et des éco-ateliers ont déjà été proposés et continueront de l'être.
- **Communication interne** : Une charte des bonnes pratiques éco-responsables sera affichée dans les nouveaux espaces et des informations et conseils seront diffusés régulièrement à l'occasion des réunions et dans le bulletin d'information interne.

**Mobilité durable :**

- **Encourager les modes de transport durables** : L'école participe au remboursement des frais de transport en commun et favorise la mobilité durable. A ce titre, elle dispose d'une voiture hybride et d'un vélo électrique à l'usage de ses personnels, ainsi que d'une borne de recharge. Pour promouvoir l'usage du vélo au quotidien, elle a intégré dans le projet de la rénovation des espaces de travail la création de 2 douches et la mise à disposition de casiers.

**Suivi et évaluation :**

- **Indicateurs de performance** : Des indicateurs seront mis en place pour mesurer la consommation d'énergie, la production de déchets, et l'usage des fournitures.
- **Rapports réguliers** : Des rapports trimestriels seront réalisés pour évaluer les progrès et ajuster les actions si nécessaire.
- **Implication continue** : une équipe TEDS composée de membres du personnel et d'étudiants est en place au sein de l'établissement. Celle-ci pourra superviser la mise en œuvre des actions et proposer de nouvelles initiatives.

**Critère n° 7 : Coût et financement du projet**

**Le coût global du projet s'élève à 1 321 472 euros TTC\*.**

**Il comprend l'intégralité des coûts de travaux, d'honoraires, du mobilier et des équipements numériques.**

L'estimation prévisionnelle des coûts est présentée en annexe 2.

	Montant (€)
TRAVAUX (désamiantage, démolition, cloisons, faux plafonds, revêtements de sol, peinture/CVC)	775 192
HONORAIRES (AMO/MOE/SSI/Bureau de contrôle/SPS)	139 535
MOBILIER	161 500
EQUIPEMENTS NUMERIQUES	25 000
TOTAL HT	1 101 227
TTC	1 321 472

(\*) Le taux de TVA appliqué est de 20%.

Le ratio coût par résident se chiffre à 27 531 euros TTC sur la base de 48 résidents (en ETP).

A noter que le projet comprend le désamiantage du sol pour 95 532 euros HT, soit 114 638 euros TTC.

Hors désamiantage, le projet s'élèverait à 25 142 euros TTC par résident.

Il comprend également l'isolation thermique par l'intérieur de l'étage concerné par la rénovation.

**Un budget complémentaire de 18 000 euros TTC sera prévu afin de financer les actions de communication** qui seront réalisées (inauguration officielle, communiqué de presse, dossier de présentation, photos, vidéo...).

**Quotités**

La quotité financée par l'appel à projets est de 75 % du montant global, soit 991 104 euros TTC.

La quotité financée par le porteur de projet est de 25 % du montant global, soit 330 368 euros TTC.

Les coûts annexes (communication, déménagement...) seront à la charge du porteur de projet, hors cadre de financement de l'appel à projets.

## Valorisation du projet

### Promotion du projet et partage d'expérience

Comme présenté au Critère 4, une inauguration officielle des nouveaux espaces sera organisée avec les institutions en juin 2026. Des visites spécifiques pourront par ailleurs être prévues, à leur demande.

Un dossier présentant les aménagements (photos, plans) ainsi qu'une vidéo seront réalisés pour mettre en avant les bénéfices du projet en termes de transformation des pratiques, de diminution des coûts et d'amélioration du bilan carbone. Ceux-ci pourront notamment être utilisés pour promouvoir la transformation publique et attirer les talents et les jeunes générations sur les emplois publics.

Enfin, des webinaires de présentation du projet pourront être organisés ponctuellement et/ou à la demande de directeurs d'établissement ou de responsables de bâtiments de l'Etat souhaitant initier des projets de transformation afin de capitaliser sur l'expérience de l'ENSCR, de partager et de promouvoir les bonnes pratiques.

### Mise en place et suivi d'indicateurs dédiés

L'école a mis en place en juin 2024 un baromètre social à l'attention de l'ensemble de ses personnels et étudiants. Celui-ci vise à mesurer l'expérience de chacun au sein de l'école, comprendre les préoccupations et mettre en œuvre des actions opérationnelles ciblées pour améliorer le quotidien de tous. Dès la réalisation du programme achevée et les nouveaux espaces de travail livrés, le baromètre inclura des questions sur la satisfaction des occupants des nouveaux espaces, l'occupation des espaces, etc. pour permettre la mise en place d'indicateurs dédiés suivis annuellement. Ceux-ci seront complétés par des indicateurs budgétaires (ex : économies réalisées grâce au réaménagement, gains liés à la location des espaces libérés) et environnementaux (gains énergétiques globaux liés au projet, utilisation des consommables, production de déchets, etc.).

Un suivi spécifique sera également intégré dans les processus qualité de l'établissement dans le cadre de sa certification ISO 9001.

### Annexes au présent document de candidature :

Annexe 1 : Plan de l'existant

Annexe 2 : Estimation prévisionnelle des coûts

Annexe 3 : Planning

Annexe 4 : Pré-programme

Annexe 5 : Etude de faisabilité des lots techniques

Annexe 6 : Esquisse – Axonométrie – vues 3D

Annexe 7 : Diagnostic Amiante Plomb

Annexe 8 : Organigramme

Annexe 9 : Chronique prévisionnelle des AE et CP

(date et signature, précédés de la mention "Je m'engage à respecter les performances du projet telles que décrites dans le présent document")

Je m'engage à respecter les performances du projet telles que décrites  
dans le présent document

Rennes, le 14 juin 2024

Audrey BORIC, Directrice

