



ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

CAHIER DES CHARGES (CC)

Sommaire

Accompagnement au changement.....	1
Généralités – Contexte.....	2
Objectifs.....	4
Public concerné.....	4
Prestations attendues.....	5
Déroulement de la mission et délais.....	6
Durée, délais et planification de la mission.....	6
Plan du bâtiment.....	7
Livrables.....	7

Généralités – Contexte

Le campus MATTE Atalante-Champeaux à Rennes, fruit d'une cohabitation de nombreux services de l'État, occupe à ce jour 6 bâtiments pour une surface de 17 500 m², abritant 750 agents qui disposent globalement d'un bureau individuel (23m²/agent).

Le bâtiment principal (L'Armorique) date de 2007 et abrite la DIR Ouest et la DREAL Bretagne, avec près de 390 agents. Le bailleur a proposé, dans le cadre du renouvellement du bail en 2024, une rénovation permettant d'atteindre les objectifs de la circulaire de la Première ministre « surface » du 8 février 2023, en passant de bureaux individuels à des espaces ouverts (moyenne de 16m²).

Des collectifs rassemblés sur les sites principaux

Les implantations des services de l'État seront ainsi réduites, en ramenant progressivement les agents dans les bâtiments principaux dont L'Armorique rénové, permettant des économies de loyers, de fluides, des regroupements d'équipes...).

Pour permettre cette optimisation sur L'Armorique, les travaux de rénovation supprimeront du cloisonnement pour passer à des espaces ouverts. Des démarches de macro-zoning et de micro-zoning ont été réalisées.

Au-delà de cet aspect immobilier, ce projet présente une opportunité pour adapter les espaces de travail aux pratiques et besoins actuels, notamment le développement des visio-conférences, le télétravail et la nécessité de développer les moments collectifs de différentes natures lors des temps en présentiel.

A compter d'août 2025, les travaux se réaliseront en 4 étapes de 6 mois chacune. Les ailes du bâtiment seront progressivement rénovées, par verticalité. Des phases de déménagement et de relogement des agents dans les différents bâtiments du CAMPUS ont été réalisées ou vont l'être en amont de chaque phase de travaux.

Une démarche concertée au sein du CAMPUS, qui mobilise

Ce projet de rénovation s'est substitué à un projet de déménagement sur un site neuf, envisagé à plus long terme.

Les annonces datent de septembre 2024. Les orientations sont portées de façon concertée par l'ensemble des directions (DREAL et DIRO), dans une stratégie globale CAMPUS, permettant de conserver les bénéfices de la mutualisation portée par les services depuis plusieurs années. Un dialogue social dense s'est instauré.

L'Armorique sera le premier bâtiment en Bretagne en conversion vers de « nouveaux espaces de travail », prônés par la direction de l'immobilier de l'État. Les agents, cadres, représentants du personnel ou direction ont dû faire face à une acculturation rapide de ces nouvelles notions.

Tout au long du projet, les directions souhaitent qu'une attention particulière soit portée à la diffusion des informations auprès des agents et à leur concertation pour mettre en place des aménagements adaptés aux spécificités de leurs métiers et missions. Différents dispositifs ont été ou sont mis en place à cet effet :

- Communication agents (questionnaire en ligne, cafés numériques d'information réguliers, lettres d'information, rubrique dédiée sur les Intranets DREAL et DIRO)
- Macro-zoning et micro-zoning réalisés en lien étroit avec les encadrants et les directions respectives
- Information bimensuelle des comités de direction
- réflexion avec deux groupes : référents par service et agents volontaires
- information régulière des représentants du personnel (réunions informelles, comité social d'administration conjoint en formation spécialisée en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail...)

L'accompagnement des agents et des encadrants est un des enjeux, en raison de la transformation des pratiques que vont engendrer le passage de bureaux individuels à des espaces ouverts, mais aussi la démultiplication d'espaces d'échanges.

Objectifs

L'objectif de cette prestation est d'assurer un accompagnement au changement structuré, cohérent et participatif afin de :

- Favoriser l'acceptation des agents au nouveau mode d'organisation en partageant leur ressenti ;
- Anticiper et gérer les impacts humains et organisationnels du changement en donnant des clés de lecture ;
- Maintenir la continuité et la qualité du service.

PUBLIC CONCERNÉ

500 agents des services de l'Etat, cadres dirigeants, encadrants intermédiaires et agents futurs occupants du bâtiment Armorique, répartis comme suit :

- 100 encadrants (formation obligatoire)
- 400 agents (formation optionnelle)

A titre indicatif, à chaque phase de la rénovation du bâtiment, sont accompagnés une vingtaine d'encadrants et entre 30 et 70 agents.

Prestations attendues

Le prestataire doit proposer une démarche :

- participative (implication des agents)
- cathartique pour évacuer les tensions ;
- adaptée à la culture des services de l'État ;
- structurée (jalons, programmation, méthode)
- soucieuse de la qualité de vie au travail, de l'inclusion, de la diversité
- intégrant les retours d'expérience issus du secteur public mais aussi, au fil de l'eau des phases des agents ayant déjà intégré le nouveau bâtiment

Des outils de suivi des sessions de formation et des propositions d'actions correctives doivent être proposés par le titulaire.

Chaque session de la prestation se déroule en présentiel au siège de la DIR Ouest et de la DREAL Bretagne, des agents peuvent si besoin y participer en visio.

Déroulement de la mission et délais

La mission s'articule-autour de deux temps :

- 1^{er} échange, préalable à l'emménagement dans les locaux rénovés, permettant une projection et un partage des doutes, appréhensions.
- 2ème échange, a posteriori de l'installation dans les nouveaux espaces de travail, afin de partager les nouvelles pratiques, les points en tensions et enrichir la réflexion collective pour les étapes suivantes.

Une 3ème étape peut être proposée basée sur des croisements entre pairs.

DURÉE, DÉLAIS ET PLANIFICATION DE LA MISSION

La prestation est prévue de démarrer à l'automne 2025 sur 4 ans selon le calendrier des travaux ci-après :

Phase 1 : correspondant à l'entrée dans les locaux aménagés de l'aile B du bâtiment (janvier 2026) : 100 agents

Phase 2 : correspondant à l'entrée dans les locaux aménagés de l'aile D du bâtiment (juin 2026) : 100 agents

Phase 3 : correspondant à l'entrée dans les locaux aménagés de l'aile A du bâtiment (novembre 2026) : 100 agents

Phase 4 : correspondant à l'entrée dans les locaux aménagés de l'aile A du bâtiment (mai 2027) : 100 agents

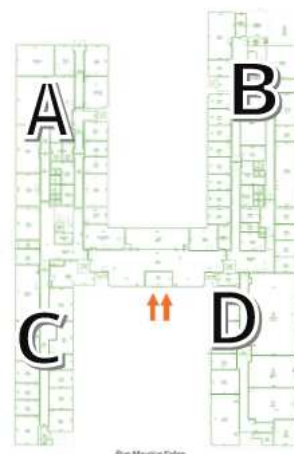
Phase 5 : A l'issue des phases de rénovation, les agents qui étaient hébergés sur les autres sites intégreront l'Armorique (100 agents).



Rétro-planning → Phasage des travaux ARMORIQUE



Plan du bâtiment



LIVRABLES

Des livrables permettant les échanges sont attendus sur la durée de la prestation.

1) Pour chaque phase d'emménagement des agents, un compte-rendu de chaque session de formation est produit dans un délai précisé dans le bon de commande, et transmis à destination de la secrétaire générale de la structure concernée.

Ce compte-rendu présente en conclusion les contraintes et les freins exprimés, des propositions de solutions pour répondre à ces contraintes ainsi que les principaux aspects positifs à retenir de chaque session.

2) Un bilan par phase d'emménagement des agents à l'issue de l'ensemble des sessions de formation réalisées est produit dans un délai précisé dans le bon de commande et transmis à destination de la direction et de la secrétaire générale de la structure concernée.

Ce bilan présente les principales contraintes et les principaux freins exprimés, des propositions de solutions pour répondre à ces contraintes ainsi que les principaux aspects positifs à retenir de chaque phase.

Ce bilan est présenté à l'équipe en charge du projet pour pré-validation avant d'être partagé aux comités de direction respectifs de la DIR Ouest et de la DREAL Bretagne, en présence ou non de l'intervenant.

3) Un bilan final à la fin des travaux / emménagements de l'ensemble des sessions est produit, dans un délai fixé dans le bon de commande après la dernière session de formation réalisée, à destination des directions de la DIR Ouest et de la DREAL Bretagne ainsi qu'aux secrétaires générales des 2 structures.

Ce bilan présente les principales contraintes et les principaux freins exprimés, des propositions de solutions pour répondre à ces contraintes ainsi que les principaux aspects positifs à retenir de l'ensemble des phases d'emménagement des agents. Il propose également des pistes de progrès et d'évolution des organisations de travail en place pouvant être mises en place à l'avenir.

Ce bilan est présenté à l'équipe en charge du projet pour pré-validation avant d'être présenté aux comités de direction respectifs de la DIR Ouest et de la DREAL Bretagne, en présence ou non de l'intervenant.

**

*