MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité

NOUVEAUX ESPACES DE TRAVAIL CIRCULAIRE SURFACES

REUNION D'ECHANGES DIE-DMAT DU 16 MAI 2023



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

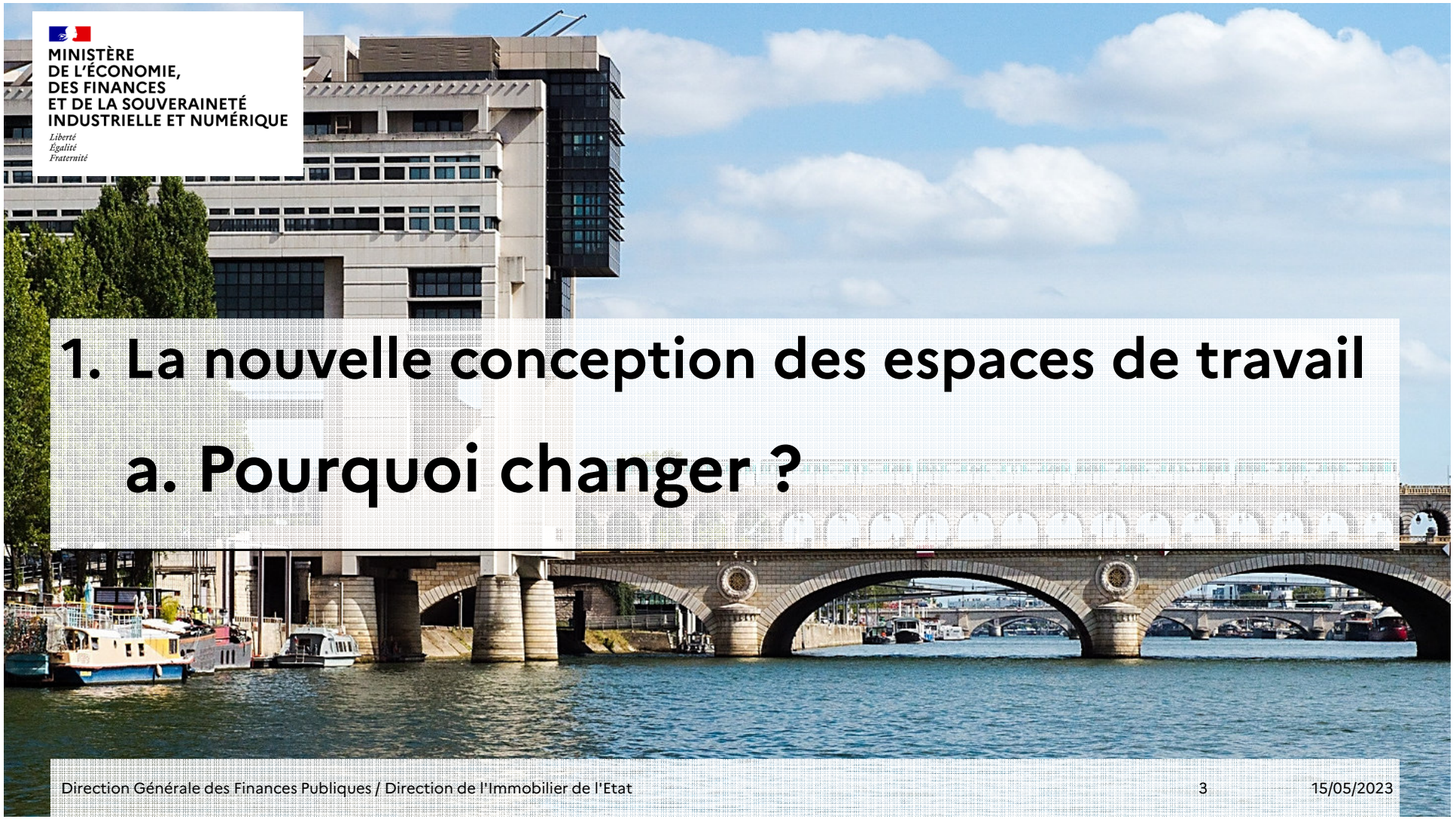
Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



1. La nouvelle conception des espaces de travail

a. Pourquoi changer ?

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail

a. Pourquoi changer ?

Etat des lieux : un immobilier public encore traditionnel

Des schémas d'organisation des bureaux uniformes

Une distribution des bureaux calquée sur l'organisation hiérarchique

Pas de diversité dans les postures de travail

Un manque d'espaces collaboratifs et parfois de convivialité

Des espaces de travail individuels fermés et des salles de réunion classiques

Pas ou peu d'espaces pour s'isoler

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail

a. Pourquoi changer ?

Etat des lieux : un immobilier inadapté aux nouveaux usages et besoins

De nouvelles modalités d'organisation du travail	Mode hybride (présentiel et distanciel) Mode projet Mode agile	Variété de positions de travail au sein d'une même journée
De nouveaux besoins	Transversalité Collaboration Co-construction	Resserrement du collectif Nécessité de s'isoler

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail

a. Pourquoi changer ?

En parallèle, des enjeux forts demeurent dans un contexte qui évolue

La recherche d'une meilleure qualité de vie au travail	Qualité de l'acoustique, de la luminosité, espaces ergonomiques, clairs et aérés pour tous	Attente des occupants en matière de RSE Attractivité du secteur public
La recherche d'une occupation rationnelle des surfaces	La nouvelle donne du télétravail : des bureaux sous-occupés / des surfaces « pétrifiées »	Les enjeux écologiques et énergétiques rendent l'optimisation plus nécessaire encore

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



1. La nouvelle conception des espaces de travail

b. Les nouveaux espaces de travail, c'est quoi ?

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1.La nouvelle conception des espaces de travail
b. Les nouveaux espaces de travail, c'est quoi ? Les recommandations du rapport de la DIE

1 Interroger les différents usages pour concevoir des espaces différenciés et adaptés

- pour le travail individuel : bureaux cloisonnés individualisés mais relativement compacts ou « box » ouverts
- pour le travail collectif, créer des espaces de collaboration en nombre suffisant : salles de réunion, de formations, « lab's »…
- pour le travail individuel et collectif : aménagements spécifiques permettant de faire cohabiter des activités de concentration / d'interactions
- pour préserver et renforcer l'appartenance par la convivialité : des espaces de vie communs, facilement accessibles à tous et proposant une ambiance chaleureuse et peu conventionnelle

2 Appréhender l'ensemble des éléments qualitatifs du cadre de travail individuel et collectif

- s'assurer du déploiement des outils et équipements numériques pour le plus grand nombre
- offrir un cadre de travail confortable et soigné : confort acoustique, confort thermique, salubrité de l'air, luminosité adaptée, qualité de l'ameublement
- inclure la qualité de l'environnement immédiat du bureau : accès à des espaces extérieurs, facilités de transport, commerces, services



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1.La nouvelle conception des espaces de travail
b. Les nouveaux espaces de travail, c'est quoi ?
Les recommandations du rapport de la DIE

3 Aller vers un immobilier résilient afin de l'adapter aux évolutions d'usages et/ou d'organisation

- privilégier les bâtiments dont les architectures offrent des possibilités de modularité : structures poteaux / poutres pour une structuration en plateaux, faux planchers et faux plafonds pour les réseaux techniques, faible épaisseur permettant une garantir la pénétration de la lumière naturelle, etc.
- adopter des aménagements modulaires facilitant le passage d'une posture de travail à une autre : travail individuel, différents modes de travail collaboratif, y compris à distance

4 Optimiser l'affectation des surfaces mobilisées

- identifier de manière exhaustive les surfaces peu ou pas utilisées: dégagements, circulations, archives à dématérialiser, etc.
- inclure ces surfaces dans le plan de réaménagement global, notamment dans la perspective d'y créer des espaces collaboratifs et de convivialité
- adopter une approche globale par la SUB et non plus par le critère de la SUN / poste de travail et différencier l'analyse en fonction de la typologie des surfaces



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail

b. Les nouveaux espaces de travail, c'est quoi ?

Réduire les surfaces affectées au travail individuel au profit de celles affectées à d'autres espaces

Cette réduction permet de créer une diversité d'espaces

- Bulles pour s'isoler
- Salles de convivialité
- Salles de 2 à 4 personnes
- Salles de travail collectif de tailles différentes
- Salles d'idéation, de créativité

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail

b. Les nouveaux espaces de travail, c'est quoi ?

Réduire les bureaux fermés au profit d'espaces de travail plus ouverts

La réduction des cloisons permet d'optimiser l'occupation des espaces

Y compris en utilisant les surfaces de dégagement

Pour le travail individuel, des territoires d'équipes partagés, avec postes de travail attribués ou non

La réduction des cloisons permet d'optimiser la lumière naturelle

Et des espaces de travail plus aérés et moins encombrés

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

I. La nouvelle conception des espaces de travail

2. Les nouveaux espaces de travail, c'est quoi ?

En résumé

Espaces de travail individuel ouverts
+
diversité de lieux pour s'isoler ou pour se réunir
=

Des aménagements sur mesure en fonction des besoins et des usages	Une diversité de postures de travail	Une multiplication des espaces partagés	La possibilité de partage des postes de travail

Un cadre de travail plus fonctionnel, agréable et convivial

Une occupation optimisée

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



1. La nouvelle conception des espaces de travail

c. Pour illustrer : le projet de la DIE

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Principes directeurs du projet

Aménager les locaux en fonction de nos activités

Des locaux variés **adaptés aux différentes activités** dans la journée

Des locaux variés **adaptés aux différents métiers** des agents de la DIE

Des aménagements favorisant le collectif et la transversalité

Travailler ensemble :

- entre équipes,
- entre sous-directions

Des aménagements devant permettre les règles du jeu du télétravail

- Télétravail **possible jusqu'à 3 jours par semaine**
- Des locaux adaptés au **TT**, aux échanges en **présentiel** et au mode **« hybride »**
- Une même règle pour tous : sauf besoin spécifique, **pas de poste de travail attribué à partir de 2 jours de télétravail** par semaine (2 jours de télétravail par semaine = poste inoccupé 60 % du temps)

Association des agents en amont puis aux différentes étapes du projet

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Une méthode participative

En amont

ASSOCIER L'ENSEMBLE DES AGENTS EN AMONT

- Questionnaire en ligne
- Atelier « Ambassadeurs agents », atelier « Ambassadeurs managers »
- Présentation du site « Travailler autrement » de la DIE montrant des exemples d'espaces de travail innovants (https://www.portail-immo.gouv.fr/travailler-autrement/inspirez-vous)
- Échanges en direct avec le directeur
- Visites de sites
- Espace collaboratif Osmose : foire aux questions, foire aux idées, mise en ligne de la principale documentation et historique des communications aux agents



Point d'attention

- Bien identifier les besoins des différents métiers
- Associer le management intermédiaire
- Importance des visites pour donner à voir des espaces différents

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Une méthode participative
En cours de projet

CO-CONSTRUIRE AVEC LES AGENTS

APS

APD

- Phase APS : ateliers de co-construction du micro-zoning pour chacun des territoires avec une maquette imprimée en 3D et l'appui d'ergonomes
- Phase APD : installation d'un « show-room » pour présenter les plans, les planches d'ambiance, les échantillons de matériaux et proposer une visite virtuelle des futurs locaux :
  - Les visites avec casque 3 D ont permis de visualiser le projet en circulant dans les aménagements projetés à travers une expérience immersive
  - Ces séances organisées sur la pause méridienne ont permis aux cadres et aux agents de venir librement et d'échanger avec le groupe projet : des ajustements ont pu être effectués à cette occasion





! Point d'attention

Un dialogue social régulier : le projet fait l'objet de points réguliers en Comités techniques de réseau et en CHS CT.

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Principes d'aménagement

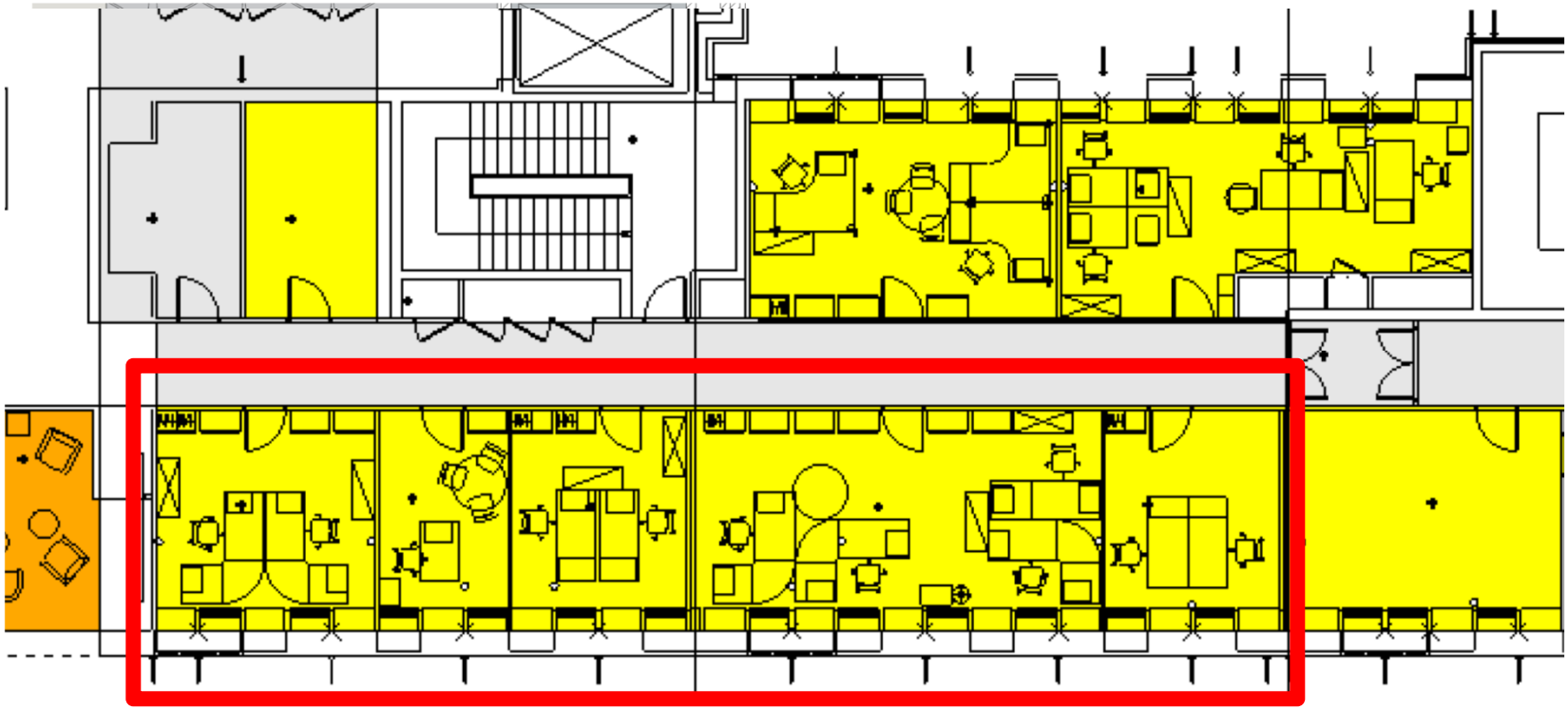
DÉCLOISONNER ET REGROUPER LES POSITIONS DE TRAVAIL POUR DISPOSER D'UNE VARIÉTÉ D'ESPACES COLLABORATIFS ADAPTÉS AUX BESOINS DE CHACUN

- Supprimer les bureaux individuels y.c. pour les membres du CODIR
- Décloisonner autant que possible
  - apporter de la lumière naturelle
  - des implantations plus « compactes » de bureaux
- Possibilité de plusieurs positions de travail lors d'un même journée
  - espaces collaboratifs
    - s'isoler pour davantage de concentration
    - s'isoler pour échanger à voix haute (échange à plusieurs, appel téléphonique planifié ou non, audio/visio conférence,...)



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité

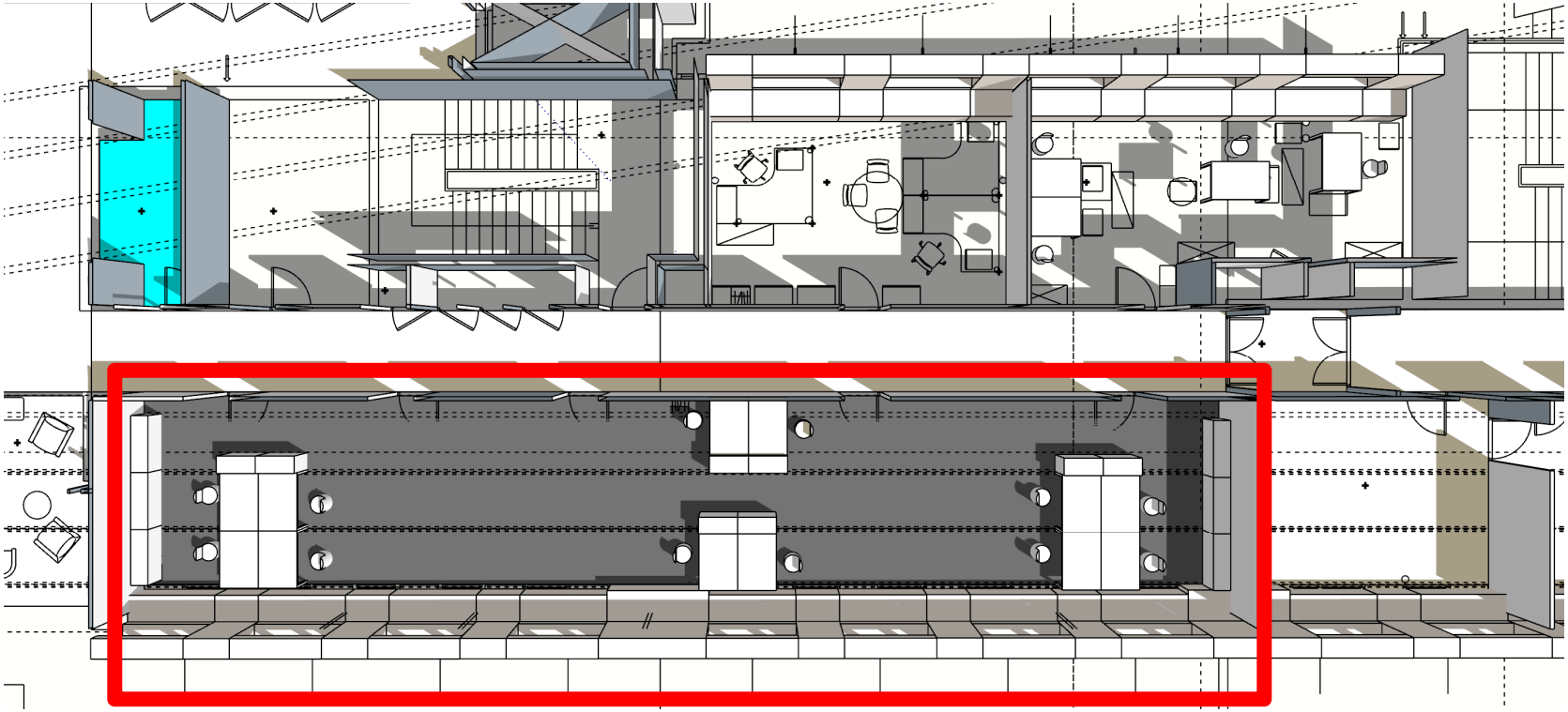


11 postes de travail

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité

Décloisonner l'espace

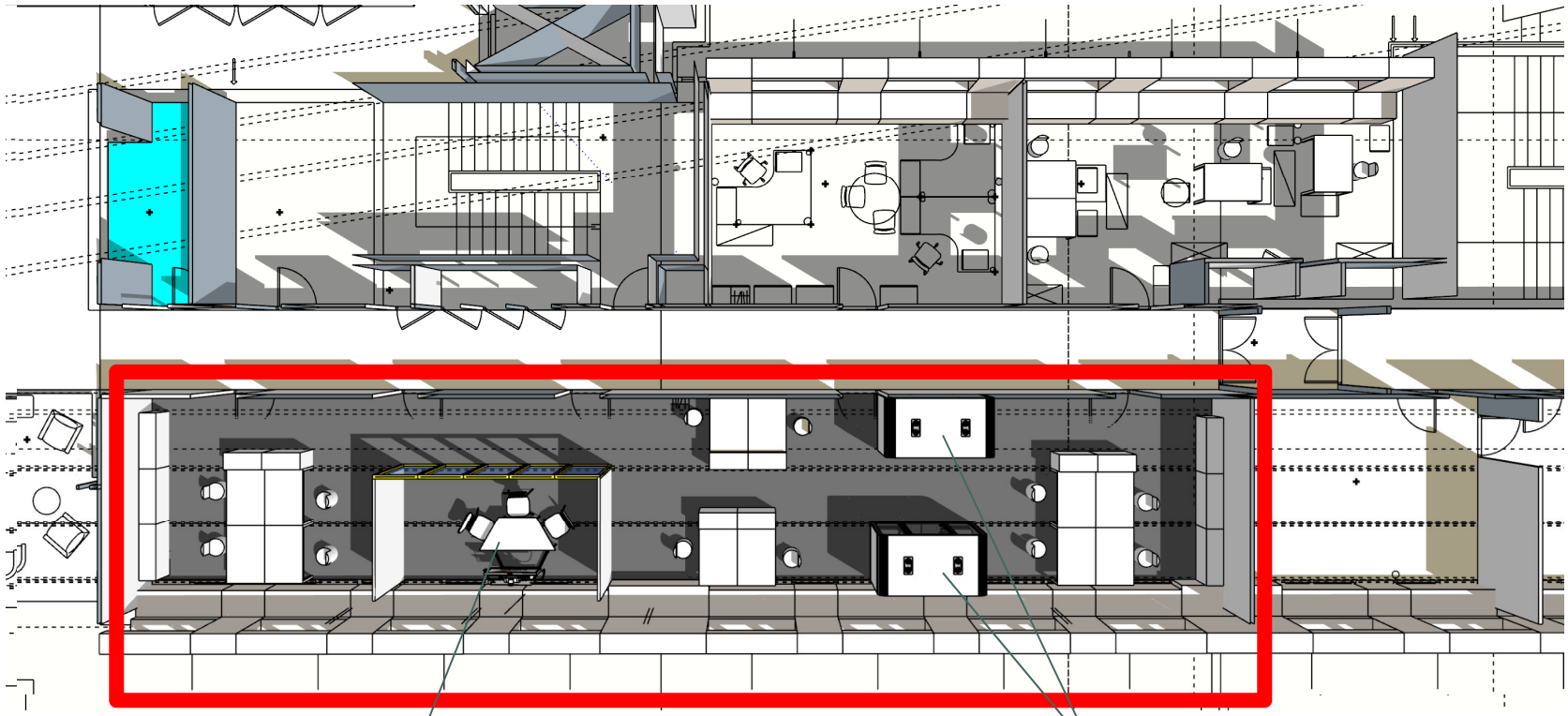


12 postes de travail

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité

Positionner les espace de repli de proximité et les postes de travail



Bulle collaborative de proximité

Bulle collaborative de proximité

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail
c. Pour illustrer : le cas de la DIE

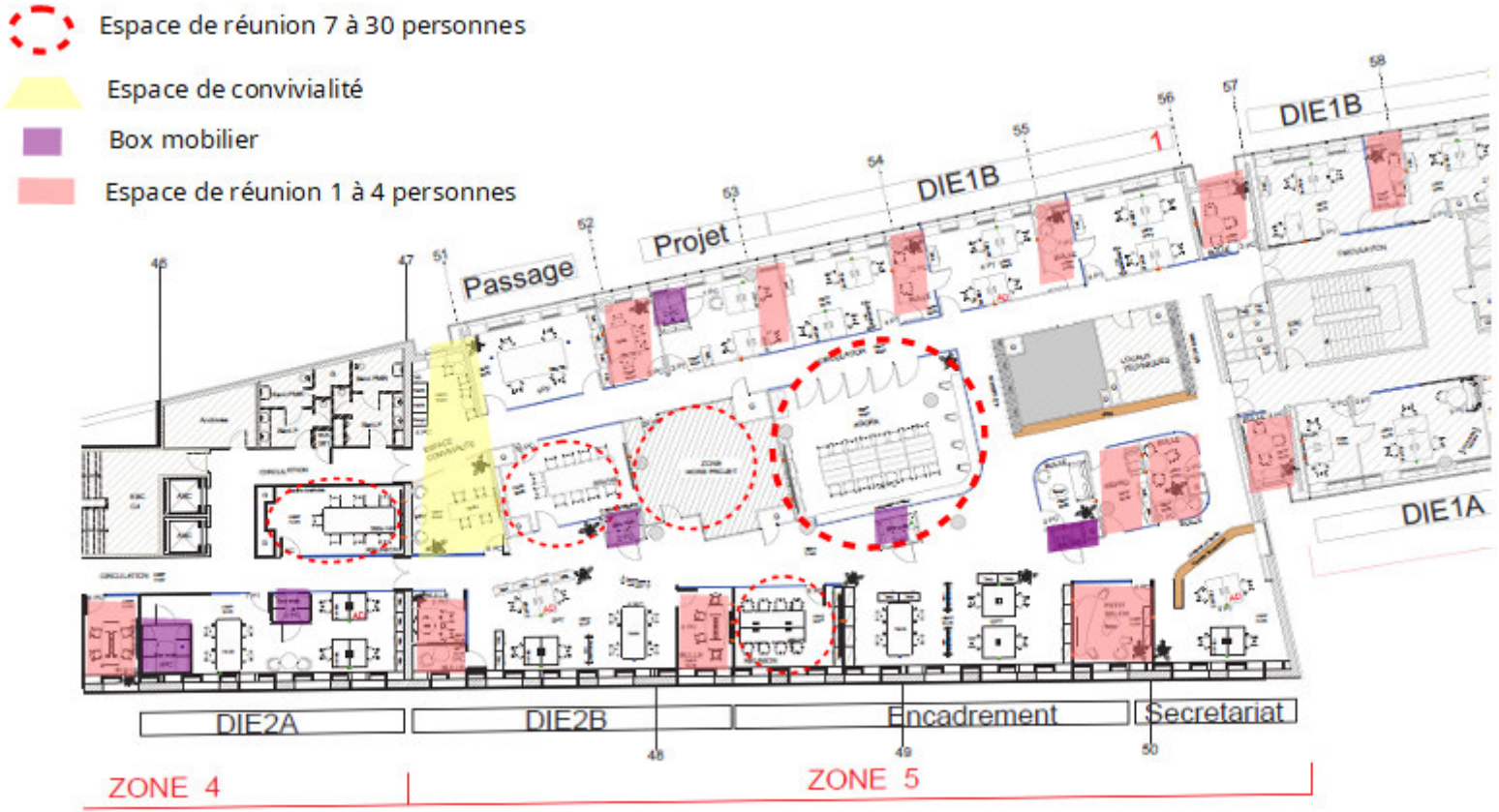
Avant réaménagement



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

1. La nouvelle conception des espaces de travail

c. Pour illustrer : le cas de la DIE. Après réaménagement



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Solutions du projet

- **PROJET CONÇU POUR 130 AGENTS DONT 14 PRESTATAIRES**
- **PROJET CONÇU SUR LA BASE DE :**



104 postes de travail – 695 m²

- Postes de travail attribués (= dédiés à un agent)
- Postes de travail non attribués (= partagés entre plusieurs agents)
- Taux de foisonnement de 0,8



129 places collaboratives partagées / 607 m²

- Espaces collaboratifs, permettant d' y travailler ½ journée ou une journée : permet d'être confortablement installé pour réaliser une tâche donnée et de se connecter facilement

Total :

233 positions de travail

=

2 positions de travail par agents

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

Points d'attention

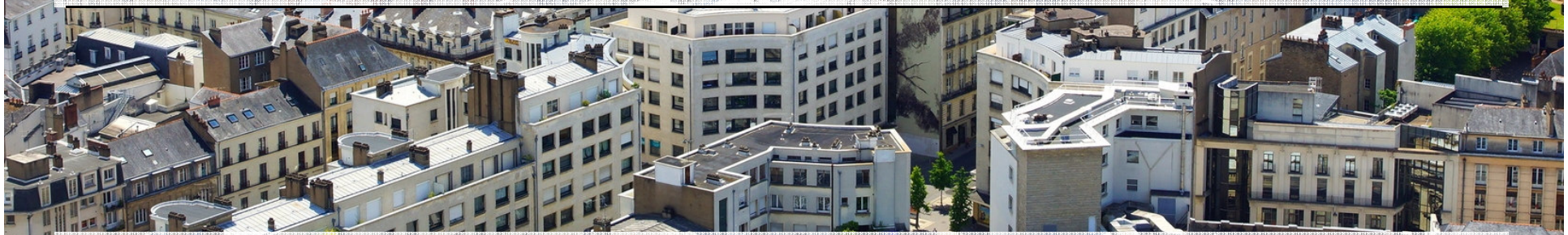
- **Un engagement fort du directeur** / exemplarité managériale
- **Une communication interne** régulière et une véritable **association des personnels**
- **Une équipe projet dédiée** transverse pour piloter le projet en lien avec le SG
- **Les propositions de l'AMO challengées** pour vérifier l'adéquation des solutions aux besoins
- **Un choix de mobilier** garantissant l'ergonomie du cadre de travail y compris dans les salles collaboratives
- Une **démarche apprenante** : après les premiers ajustements effectués au cours des premières semaines d'installation, un **retour d'expérience** sera effectué au bout de quelques mois via un questionnaire aux agents + par le monitoring de l'utilisation des espaces collaboratifs (capteurs de présence)



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

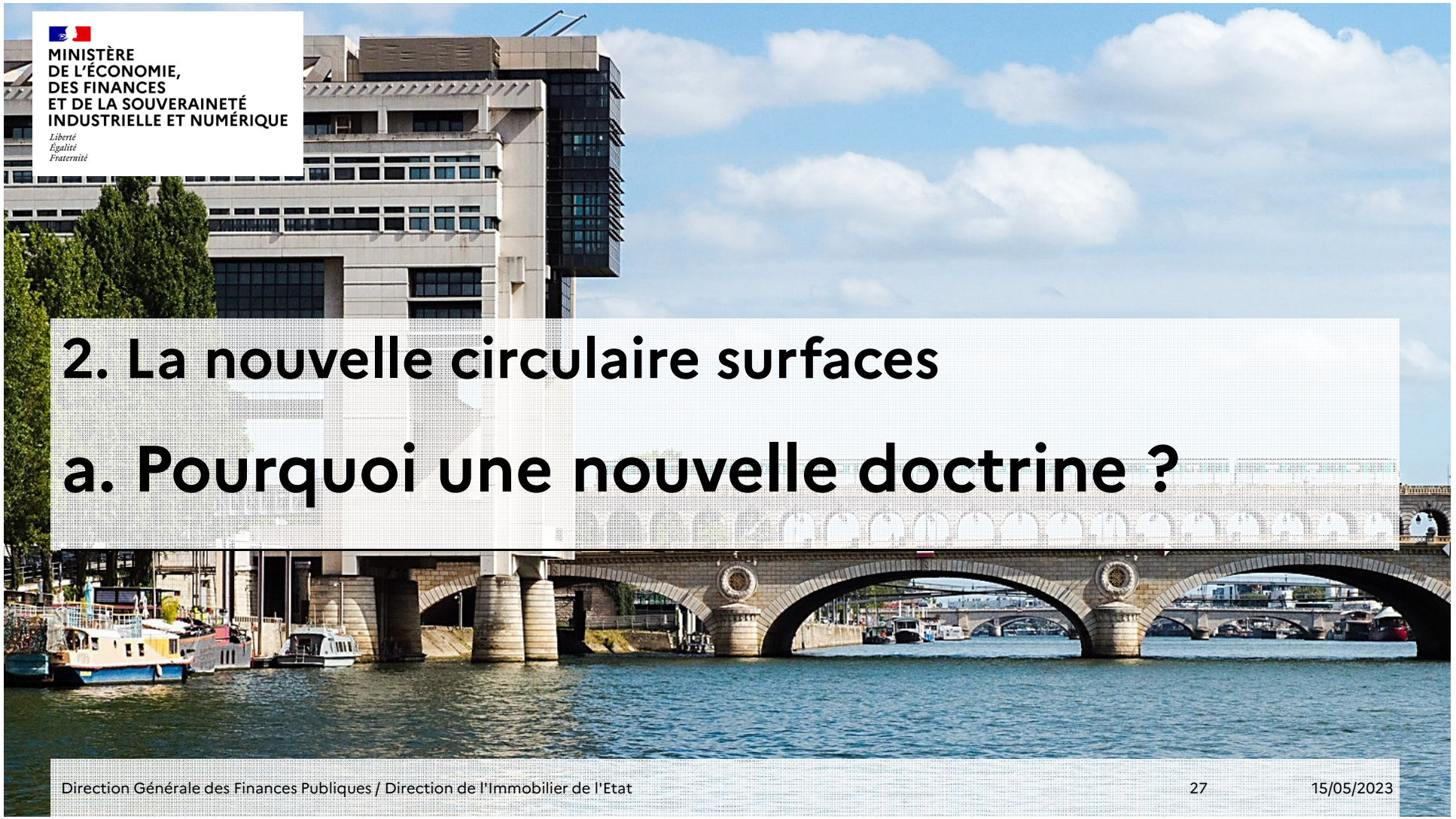
Liberté
Égalité
Fraternité

2. La nouvelle circulaire surfaces



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



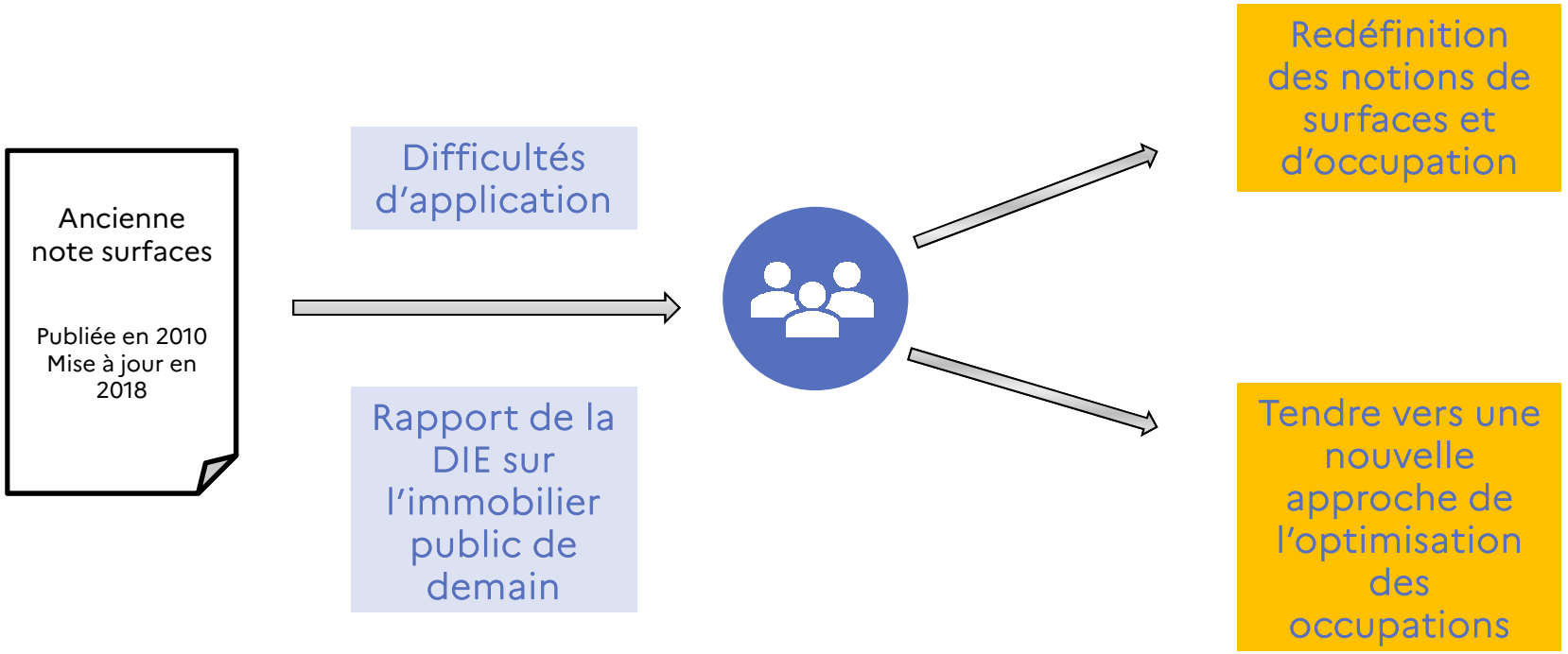
2. La nouvelle circulaire surfaces

a. Pourquoi une nouvelle doctrine ?

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

2. La nouvelle circulaire surfaces

a. Pourquoi une nouvelle doctrine ?



MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



2. La nouvelle circulaire surfaces

b. Présentation de la nouvelle doctrine

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité

2. La nouvelle circulaire surfaces

b. Présentation de la nouvelle doctrine

Un seul ratio normatif exprimé en m² SUB/résident
Cible pivot 16 m² / résident
Plafond 18 m²/ résident

Cible pivot de 16 m² SUB / résident notamment dans les zones où le marché est tendu et/ou dans les services où le télétravail est sensiblement utilisé

Dans tous les cas, plafond de 18 m² SUB / résident

+

Des indicateurs : outils incitatifs pour aider à la conception des projets d'aménagement

2. La nouvelle circulaire surfaces

b. Présentation de la nouvelle doctrine

Précisions

- **La circulaire permet, à travers le ratio, de déterminer la surface maximale dont on service peut disposer au titre de la politique immobilière de l'Etat**
- **Elle ne préjuge pas de la manière dont les surfaces doivent être aménagées dans le détail**
- **Notamment, le nombre de résidents ne préjuge pas du nombre de postes de travail**

2. La nouvelle circulaire surfaces

b. Présentation de la nouvelle doctrine

Précisions : le nombre de résidents

- **Base de calcul : le nombre d'ETP = équivalent temps plein travaillé**
  - Effectifs notifiés, y compris postes vacants, non compris sur-effectifs éventuels
  - La notion d'ETP tient compte du temps partiel mais pas du télétravail
- **Déduction des quotités correspondant au nomadisme**
  - Activités exercées par les personnels nomades telles que vérificateurs, inspecteurs, auditeurs, personnels de gendarmerie et de police
  - La quotité est à déterminer en fonction des conditions d'exercice réelles des activités
- **Ajout des personnes non comptées dans les ETP mais travaillant régulièrement dans le bâtiment :** stagiaires, vacataires ou prestataires accueillis plus de six mois dans l'année (constat fait sur une période de trois ans)

2. La nouvelle circulaire surfaces

b. Présentation de la nouvelle doctrine

Points d'attention

- La circulaire, qui n'impose qu'un ratio, est d'application stricte
- L'ensemble des projets doivent respecter ce ratio
- Son application doit être portée par le top-management

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



3. Les nouveaux espaces de travail et la nouvelle doctrine en pratique

a. Exemples inspirants et aide méthodologique : l'espace *Travailler autrement*

MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

3. Les nouveaux espaces de travail et la nouvelle doctrine en pratique

a. Exemples inspirants et aide méthodologique : l'espace *Travailler autrement*

« Travailler autrement » : des ressources pour être aidé

Contenu du site



- de **nombreux exemples** d'aménagement : retours d'expériences d'**administrations publiques comme d'acteurs privés** via des **fiches de visite** de sites innovants et des **témoignages** vidéo.
- une revue d'études **thématiques, d'actualités** et **d'événements**
- des **outils** pour accompagner les acteurs : étapes d'un projet, acteurs à mobiliser et moyens à disposition et **une fiche pédagogique** à destination des acteurs de l'immobilier et des chefs de service
- replay des webinaires

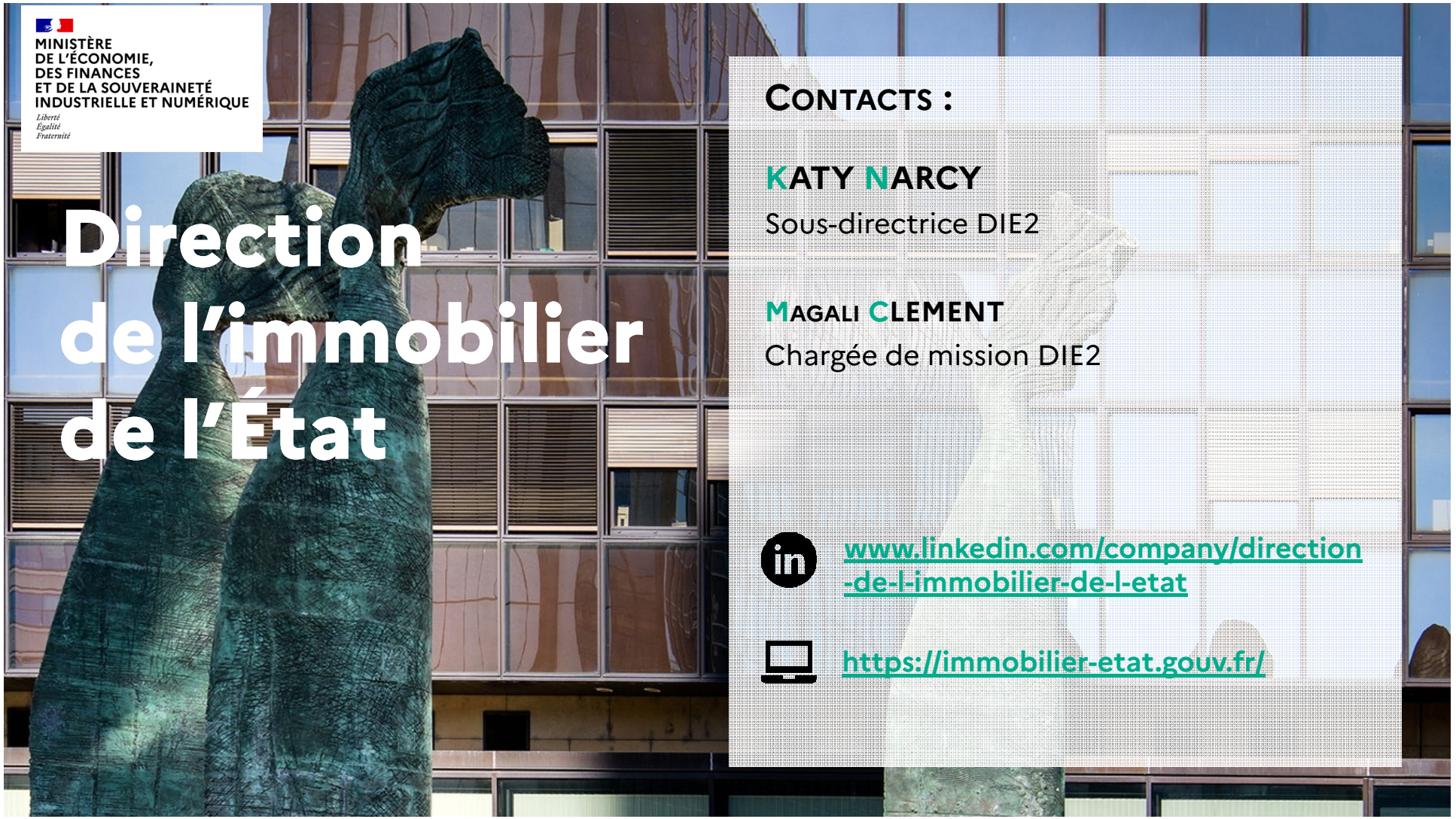
MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE

Liberté
Égalité
Fraternité



3. Les nouveaux espaces de travail et la nouvelle doctrine en pratique

b. D'autres exemples à venir / l'appel à projets DIE DITP


MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA SOUVERAINETÉ
INDUSTRIELLE ET NUMÉRIQUE
Liberté
Égalité
Fraternité
Direction de l'immobilier de l'État
CONTACTS :
KATY NARCY
Sous-directrice DIE2
MAGALI CLEMENT
Chargée de mission DIE2
www.linkedin.com/company/direction-de-l-immobilier-de-l-etat
https://immobilier-etat.gouv.fr/