

COMITE HYGIENE, SECURITE ET CONDITIONS DE TRAVAIL CENTRAL

REUNION DU 24 NOVEMBRE 2022

RAPPORT POUR INFORMATION

STRATEGIE IMMOBILIERE POUR LES LIEUX DE TRAVAIL DES SERVICES CENTRAUX

I. Contexte

La Région Hauts-de-France est une organisation multi-site implantée sur l'ensemble du territoire régional, en particulier sur les pôles métropolitains Lillois et Amiénois. Elle est également présente sur le littoral (services portuaires) et dans les territoires (services territorialisés pour l'ensemble des pôles dont le PEAJ, le PMIP et le PPCRS).

Pour accompagner la mise en place de la nouvelle Région, une stratégie immobilière portée par l'exécutif a été mise en place autour des axes suivants :

- Assurer une meilleure connaissance du patrimoine et de son potentiel articulant toutes les dimensions (techniques, juridiques, comptables...),
- Accroître la proximité des services régionaux avec les territoires et les habitants, notamment à travers les antennes régionales,
- Gérer de manière dynamique et performante notre patrimoine régional avec une gestion dynamique et performante,
- Mobiliser de manière adaptée notre patrimoine régional au service des politiques régionales
- Consolider les collectifs de travail au sein d'un même bâtiment

Notre organisation est impactée par les mutations en cours dans notre société : transitions environnementale, économique, numérique et sociale. Ces évolutions se sont accélérées lors de la récente crise sanitaire. Toutefois, ces tendances structurelles et ces événements conjoncturels amènent à interroger notre implantation immobilière, notre organisation spatiale et nos usages.

La généralisation du télétravail a métamorphosé nos modes de fonctionnement et l'occupation de nos espaces de travail : évolution des attentes sur les « services » offerts sur site et niveau d'occupation des espaces de travail variables dans la semaine ou de sites géographiques éloignés les uns des autres. La situation actuelle crée des déséquilibres et est préjudiciable à la dynamique collective. Une démarche est donc à initier pour mettre en adéquation notre empreinte immobilière à notre environnement.

Dans le cadre de la feuille de route 2022-2027, la Région s'est fixée pour enjeu global d'être « *proche et regarder loin pour préparer l'avenir* ». Elle œuvre dans un environnement contraint et se doit d'être exemplaire : maîtrise énergétique, empreinte immobilière en propriété ou en location, accompagner les agents aux changements.

II. Présentation de la stratégie immobilière

a) Les concrétisations déjà effectives du pilotage immobilier

Notre stratégie a fait évoluer l’empreinte immobilière et l’organisation spatiale des services régionaux. Ainsi, on peut citer à titre d’exemple :

- Le relogement de services régionaux dans des locaux appartenant à l’institution permettant la résiliation des baux afférents
 - En 2016, les services affectés au 4 Rue de Noyon et au 37 bvd Maignan Larivière ont été relogés dans les autres sites amiénois,
 - En 2017 l’antenne audomaroise de la DFP a été relogé dans des locaux au sein du lycée du Pays de Saint-Omer,
 - En 2021, les services territorialisés de Laon (DST, DPEAP) ont été relogé au sein du bâtiment K du lycée Paul Claudel,
- Le relogement de services régionaux dans des locaux loués pour un coût moindre
 - EN 2019 les services du PEL et du PSTech affectés dans les Arcuriales ont été relogé au sein de la tour Lilleurope,
 - En 2021 la DTRI affectée au Bvd de Leeds a été relogée au Vérose,
 - En 2023, les services territorialisés de Saint-Quentin seront relogés au sein des locaux de l’agglomération,
- L’acquisition de bâtiments pour asseoir l’organisation de la collectivité
 - En 2018, les locaux du 1/3/5 Mail Albert 1^{ER} loués jusqu’à cette date ont été acquis.

b) Les implantations actuelles

Aujourd’hui, les services centraux se répartissent sur 2 communes, Lille et Amiens, selon une logique bi-site, et sur 15 sites (3 à Lille et 14 à Amiens) ainsi que sur 2 communes Boulogne-sur-mer et Calais pour les sites portuaires.

L’organisation de chaque direction, l’accès aux services offerts (documentation, action sociale, cafétéria,...) et les possibilités d’interaction diffèrent en fonction du site.

L’aménagement des espaces résulte de l’application de principes communément dénommé « charte des locaux » selon un nombre de trames ou un équivalent en m² (1 bureau 4 trames pour 1 DGA ou pour 3 agents, 1 bureau 3 trames pour 1 directeur ou pour 2 agents, 1 bureau 2 trames pour un directeur adjoint/un responsable de service ou pour un agent seul exerçant des missions spécifiques _ par exemple un chargé d’accompagnement).

Les directions se répartissent sur les sites selon une logique de pôle, à réinterroger aujourd’hui au regard de l’ajustement du périmètre des pôles acté en 2022 et de la phase 2 en cours de déclinaison pour une partie des directions.

L'implantation actuelle est la suivante :

	Lille		Amiens
Siège de Région	PSTech : DPI, DMI, DAGM, D2SGR PR : DSI, Dirfi DIRAP, DAJ PEAJ : Proch'Orientation, DPE, DFE, DRESFSS, MIPAL PTEE : DFP, DIPI, Mission Hauts de France Financement, DAE, PPRCS : DARRU, DCAPC, SG PTT : MITA, DPEAP, DATL, Agence Hauts de France 2020 2040, Mission transition numérique, DS, DADR, PMIP : DIMCSENE, DST, DMPL PEI : DE, DRI PCAI : DRH, DQP, DA Inspection Générale, DCCI Cabinet : DRI, DCRP	1 au 17 Mail Albert 1er	PSTech : D2SGR
		73 rue République	DCRP
		23/25 Mail Albert 1er	PCRS : DCAPC
		43 Mail Albert 1er	PR : DIRAP ; PCRS : DARRU
		67 Mail Albert 1 ^{er} *	PTEE : DFP
		Rue Lamarck	PSTech : DMI
		Rue Lhermitte*	PT : DFP ; OS
		Maignan Larivière	PR : DSI
		Rue Duminy	PCAI : DRH
		1 rue Saint leu	PSTech : DPI
Lilleurope	PStech : DPI PEAJ : DEPL, DFE	Germain bleuët	PMIP : DST, PTT : DATL, DBIO, DADR PSR : Agence HDF
Vérose	PTEE : DTRI PTT : DBio PPRCS : DSIVA	Verne-Delpech	PT : DAE, DIPI, DPEAP, Hauts de France financements PEAJ : Dress PTT : MITA
		Jules Lefebvre	PSR : DIRI, DEu
		G.de Rumilly	PR : DIRFI

*Sites occupés transitoirement en attendant le terme des travaux sur Verne-Delpech

c) Les perspectives stratégiques

Sur Amiens, des évolutions sont nécessaires afin de rassembler les services affectés sur les sites de G. de Rumilly, J.Lefebvre, Lhermitte sur le Mail Albert 1^{er} ou d'autres sites.

Sur Lille, il est souhaité, à terme, que l'ensemble des services Lillois (sites Lilleurope et Vérose) soient regroupés sur le siège de Région.

Ainsi, les baux du Vérose, de Lhermitte et de Lilleurope seront résiliés respectivement en décembre 2023, au printemps 2024 (au terme des travaux sur Verne-Delpech) et en juillet 2025.

La charte des locaux sera nécessairement questionnée.

III. Vers une évolution des espaces de travail

a) Une situation de forte mutation impactant les usages

Depuis 2016, suite à la fusion des régions Nord-Pas de Calais et Picardie, l'organisation bi-site de notre administration a réinterrogé les pratiques managériales et a développé le « travail nomade », jusqu'ici réservé à certains métiers (chargé de mission, responsable de projet patrimonial) qui interagissaient avec les partenaires institutionnels sur le territoire lors de leur déplacement. En complément, sur chaque site et dans chaque direction, cette évolution s'est traduite au niveau des espaces de travail par la mise en place de bureaux de passage et par la généralisation des salles de réunion dotées de système de visioconférence, salles de réunion mutualisées gérées par la DAGM ou salles de réunion propres à chaque direction.

En 2018, la mise en place du télétravail a fait progressivement évoluer les modalités de travail sans toutefois impacter véritablement le travail sur site jusqu'à la veille du premier confinement, en mars 2020. En septembre 2018, 759 agents (toutes résidences administratives confondues) étaient télétravailleurs à domicile ou dans les tiers identifiés majoritairement dans les antennes de la DARRU.

La massification du télétravail, survenue à la suite de la période de confinement puis aux différentes mesures mises en place durant l'état d'urgence sanitaire, dont le télétravail obligatoire, entre mars 2020 à avril 2022, est venue modifier de façon durable les modalités de travail, les interactions au sein du collectif de travail ainsi que les pratiques managériales. Durant cette période, les agents ont démontré leur capacité d'adaptation et ont assuré pleinement leur mission dans un schéma éloigné de l'organisation spatiale « traditionnelle » des bureaux. La place prépondérante du numérique dans l'activité quotidienne des services (Elise, Odin, Astre..) et la réponse institutionnelle en terme de moyens alloués au télétravail pendant cette période particulière a accompagné ce mouvement. Enfin, La visioconférence est devenue avec Webex accessible à chaque agent sur son poste de travail, rendant moins prégnant la nécessité d'une réunion en présentiel ou dans une salle « visio ».

Depuis la fin de l'état d'urgence sanitaire, le télétravail de droit commun est devenu massif, et représente au **1^{er} octobre 2022, 1961 agents télétravailleurs.**

Pour accompagner ce mouvement, différentes actions ont été initiées pour accompagner le retour des agents sur site au printemps 2022 :

- Une attention portée aux **espaces collectifs** s'est traduite par l'aménagement des espaces extérieurs (mobilier et tables pique-nique) en 2019 et 2020, Ces démarches traduisent et prolongent les actions menées précédemment par la DCCI autour de la **convivialité et des interactions professionnelles** recherchées par les agents lorsqu'ils viennent sur site,
- La volonté de **développer une autre approche des espaces pour offrir un « service » renouvelé aux agents** lorsqu'ils sont présents sur site : en 2022, la documentation centrale s'est ouverte sur la Rue à Lille, des espaces de coaching ont été identifiés sur Lille et sur Amiens, des salles de formation sont identifiées sur Amiens (site de Germain Bleuet),
- Une volonté de **repenser l'aménagement spatial des bureaux afin de le mettre en adéquation avec la nouvelle configuration** des effectifs présents et du fonctionnement des services, s'exprime à intervalles réguliers. Le Labo DFP piloté par la DCCI en 2021 a initié une réflexion qui n'a pu aboutir. De même, lorsqu'elles revisitent leur implantation, on constate que les directions suppriment leur salle de réunion « visio » ainsi que certains bureaux de passage, qui ne trouvent plus la même utilité en raison du présentiel moindre et de l'outil webex.

b) Expression de nouveaux besoins au sein des services

Sur Amiens, certaines entités expriment le souhait de rejoindre le Mail Albert 1^{er} en raison du caractère excentré de leur site actuel et de l'isolement induit : directions actuellement localisées rues Lefebvre et Rumilly à Amiens (Dirfi, DRI, DEU).

Sur Lille, les directions affectées au sein du Vérose expriment le souhait de quitter le site en raison des difficultés rencontrées (cf. rapports présentés en CHSCT sur les problèmes de chauffage et les questions diverses sur les fuites d'eaux rencontrées à intervalles réguliers).

De plus, plusieurs directions expriment le souhait de réfléchir à une implantation plus adéquate aux nouvelles formes de travail, pour permettre une organisation spatiale facilitant les interactions entre agents et plus adaptée à la réalité des effectifs présents au regard du télétravail.

A titre d'exemple, la DADR couple cette volonté avec le souci d'accueillir à moyen terme de nouveaux effectifs liés aux fonds européens.

De même, suite à la réorganisation des services régionaux actuellement en cours de déclinaison, certains pôles et directions expriment le besoin de revisiter l'implantation des collectifs de travail afin de les rassembler en un même espace (logique de pôle par site géographique ou par étages sur le Siège de Région, rapprochement de services au sein d'une direction).

Par ailleurs, les échanges menés en CHSCT sur le travail isolé abordent notamment l'isolement géographique résultant du poids du télétravail dans l'organisation (cf. question écrite posée lors du CHSCT central du 9 juin 2022). En effet, Lorsque l'on additionne les nouvelles modalités de travail (télétravail, travail nomade) avec d'autres aspects (formules de temps de travail, les congés ou les formations, ...), il convient de constater que l'usage des sites centraux est devenu plus faible. L'organisation spatiale devient consommatrice d'espace tout en créant des espaces vides plus ou moins important dans la semaine, aboutissant à isoler certains agents et à rendre plus complexe les interactions sociales.

c) Vers une démarche d'accompagnement des changements : rassembler et consolider les collectifs de travail

En cohérence avec les enjeux exposés ci-dessus, il convient de porter une réflexion sur les nouveaux modes d'organisation du travail. En effet, l'usage massif du télétravail, ainsi que les taux d'occupation des locaux nécessite de réinterroger nos modes de fonctionnement actuels. De même, de nouveaux besoins et aspirations émergent.

Une démarche globale et une méthodologie sera proposée lors d'une prochaine instance.

Toutefois, compte tenu des nombreux besoins exprimés, il est proposé de permettre aux Directions de réaliser des aménagements expérimentaux et transitoires afin d'ajuster leurs implantations et de réfléchir à de nouvelles modalités d'organisation de leurs espaces en concertation avec les agents.

Le pôle ressources, fortement engagé dans le développement des nouvelles formes de travail, et la Direction de l'agriculture et du développement rural qui connaît une forte augmentation de ses effectifs « fonds européens » souhaitent se porter volontaire afin d'expérimenter de nouvelles modalités d'organisation des espaces de travail sur Lille comme sur Amiens.

Ces équipes seront éventuellement rejointes par des directions ayant des projets à mener. Ces démarches feront l'objet d'une évaluation et s'inscriront pleinement dans la réflexion menée sur les nouveaux modes d'organisation du travail.

Le pilotage de ces changements sera assuré par la Mission nouveaux modes d'organisation du travail afin de s'assurer de la concertation des agents, des besoins d'accompagnement et de la faisabilité technique.

L'expérimentation permettra de confronter certains principes d'action identifiés :

- Une organisation des Directions/services autour d'un « territoire » afin de concilier identité et collaboration ;
- Une exemplarité de l'encadrement sur ses locaux ;
- Un effort adapté sur le nombre de locaux occupés ;
- Des travaux qui seront menés dans les directions expérimentatrices.

Cette expérimentation questionnera la logique historique d'un poste de travail par agent.

Aujourd'hui, au niveau national, les organisations du travail sont réfléchies avec un ratio de 7 postes pour 10 agents. L'expérimentation permettra d'en vérifier la pertinence au regard de nos métiers.

Les objectifs visés seront de :

- Conforter les collectifs de travail sur site et les cohérences des pôles, en rassemblant notamment des entités éloignées ou en réduisant l'isolement des agents,
- Permettre l'arrivée de nouveaux collègues, notamment au regard des nouvelles compétences dans une organisation des espaces plus adaptée (Zone Natura 2000, gestion des fonds FEADER...);
- Développer une organisation spatiale déclinée des besoins propres à chaque direction au regard des nouvelles formes de travail,
- De mettre en adéquation les espaces de travail alloués aux effectifs présents en expérimentant les bureaux partagés sur les métiers éligibles (métiers nomades et télétravaillables),
- Développer des espaces intermédiaires : expérimentation de zones de travail en petit groupe, d'échange confidentiel, zone de silence...

Il est précisé que l'expérimentation ne vise pas instaurer des open-space et se fera en respectant, sans exclure quelques travaux à la marge, le cloisonnement actuel.

Enfin, concernant les espaces collectifs, du mobilier spécifique sera déployé dans les espaces intérieurs des bâtiments régionaux.

De même, des expérimentations seront menées sur les espaces communs tels que les cafeterias et les salles de réunions afin de proposer de nouveaux usages : zone de convivialité, espaces d'innovation ou de formation...

Un bilan de l'expérimentation sera réalisé et présenté lors d'une prochaine instance.