



Expertise Comité Social et Economique

Projet Important
(art. L2315-94 du Code du Travail)

Projet Immobilier Marseille Saint Mauront DO Grand Sud Est

Stéphanie GUEMMI

Responsable de mission – Ergonome et Psychologue

Pascal LEFEBVRE

Consultant – Architecte

Brigitte BERTHOIS

Consultante – Ergonome

Louisa TELLAL

Consultante – Ergonome et Psychologue

Sous la Direction de Dora CANDIDO

Responsable Relation & Développement
Ergonome et Psychologue du travail

Septembre 2022
M220509341

Remerciements

- *L'équipe tient vivement à remercier l'ensemble des interlocuteurs rencontrés au sein de la DOGSE pour la confiance qu'ils lui ont accordée tout au long de cette mission d'expertise, ainsi que l'accueil qui lui a été réservé.*
- *L'équipe remercie tous les salariés qui ont accepté de donner de leur temps lors des entretiens.*
- *La collaboration et la participation de tous qui ont permis d'élaborer et d'aboutir au contenu de ce rapport d'expertise.*

N.B : Afin de fluidifier la lecture du présent document, le terme « salarié » désigne de manière indistincte les collaborateurs du secteur privé et du secteur public.

Résumé

Présentation

- Orange est une entreprise française de télécommunications. Avec 27,5 millions de clients mobiles et 10,5 millions d'abonnés Internet, l'opérateur Orange est le numéro un du secteur des télécommunications en France, où il emploie 98 000 salariés.
- Au mois de mai 2022, puis en juillet, la Direction d'Orange a présenté aux représentants du personnel au CSE, le projet de macro zoning et de micro zoning sur Saint-Mauront. Le projet vise à regrouper sur un même site les salariés de plusieurs entités mais aussi de réaménager les locaux existants. Ce projet s'accompagne d'un passage en environnements dynamiques.
- Ce projet important inquiète les représentants du personnel au CSE, car ceux-ci constatent l'importance particulière de ce projet qui va modifier de façon significative le lieu de travail, l'équilibre vie privée / vie professionnelle qui y est associé, l'environnement de travail des salariés et l'organisation du travail qui en découle, et donc en profondeur les situations de travail, avec de possibles répercussions sur la santé, la sécurité et les conditions de travail des personnels concernés.
- Pour répondre à cette demande, la méthodologie déployée a été la suivante :
 - 🌀 44 entretiens pour un effectif concerné de 718 salariés,
 - 🌀 1 visite du site de Saint-Mauront
 - 🌀 Questionnaire : taux de participation 54%
 - 🌀 Étude documentaire
 - Éléments techniques de Saint-Mauront
 - Relative au projet : présentation, information / consultation...
 - Sociale : Papripact...

Résumé

Diagnostic

■ Un **diagnostic** a ainsi pu être réalisé, qui fait ressortir les éléments suivants :

- 🌀 Le site de Saint Mauront accueillera 800 postes de travail environ .
- 🌀 Le parking contient 378 places auxquelles il faut ajouter 50 places sur TLM. A ce jour 55% des salariés ont l'intention d'utiliser leur véhicule. Des situations tendues quant à la capacité du parking à répondre aux besoins pourrait apparaître. Il est constaté qu'un certain nombre de places ne sont pas conformes à la norme NF P91-120. Un diagnostic précis est à établir quant à la capacité réelle du parking en sous-sol.
- 🌀 Le restaurant est d'une capacité de 400 couverts en deux services. Au regard des 800 postes de travail du site la situation pourrait être tendue du point de vue la restauration.
- 🌀 La surface utile au poste est de 6,22 m². C'est une valeur inférieure aux recommandations de la norme NF X 35-102 de 15% environ. On remarque des open spaces avec des ratio inférieurs à 6m².
- 🌀 Les bâtiments A et C sont très épais. Cette caractéristique géométrique génère des nombres surfaces de circulation en cœur de plateaux. Les densités d'implantation des postes sont plus importantes en façade. Certains postes situés à plus de 6 mètres des façades sont dans des situations de second jour. On remarque des espaces de dégagement entre les équipements de travail inférieurs à 80 cm, donc non-réglementaires.
- 🌀 On constate un déficit de lumière en cœur de plateaux dans les étages bas des bâtiments A et C. Une partie du 1^{er} étage du bâtiment C donnera sur le hall futur, dans une situation de second jour.



Résumé Diagnostic

- ❖ Un projet immobilier moins attractif que les autres projets immobiliers du Groupe
- ❖ Une communication dont les principes sont complets mais qui n'atteint pas les salariés de manière homogène, ce qui laisse les salariés avec de nombreux questionnements et inquiétudes.
- ❖ Une implantation des positions de travail qui va engendrer des difficultés pour les salariés à réaliser leurs activités au vu de la densité et de la proximité entre les positions de travail
- ❖ Une implantation qui va engendrer un environnement sonore défavorable pour une activité tertiaire
- ❖ Le constat des implantations envisagé risque d'avoir des conséquence sur la santé physique et mentale des salariés
- ❖ Un projet mal perçu par les salariés
- ❖ Etc.

Résumé

Diagnostic – Recommandations

- Au vu de ce diagnostic, plusieurs recommandations ont été formulées, parmi lesquelles :
 - ✎ Etablir un diagnostic précis de la capacité réelle du parking. Vérifier par une enquête complète la cohérence entre le nombre de places de parkings, les effectifs et les modes de déplacements envisagés par les salariés. Trouver des places complémentaires si besoin.
 - ✎ Vérifier l'adéquation de la capacité du restaurant avec la demande. Anticiper la mise en œuvre de mesures complémentaires et le renforcement et la diversification de l'offre de restauration.
 - ✎ Il est recommandé de chercher à dé-densifier les open spaces dont le ratio de surface utile au poste est inférieur à $6\text{m}^2/\text{poste}$ ainsi que les open space présentant une densité excessive en façade au 3^e et 4^e étage du bâtiment C. Utiliser les surfaces libres du bâtiment D pour mettre en œuvre cette dé-densification.
 - ✎ Vérifier largeurs de passages entre équipements de travail. Espacer les postes de travail le cas échéant.
 - ✎ Adapter la capacité des salles de réunions présentant des dégagements non conformes.
 - ✎ Eviter la densification centrale du site par la construction sur les terrasses du bâtiment B de manière à éviter d'accentuer le déficit de lumière dans les étages bas des bâtiments A et C.
 - ✎ Remédier à la position en second jour de la partie du niveau 1 du bâtiment C donnant sous la verrière du hall. Il est suggéré de placer la salle de sports à la place de l'open space en second jour.

Résumé

Recommandations

- ❖ Réaliser un plan de communication au plus proche des salariés, avec notamment des réunions d'information au sein de chaque équipe
- ❖ Introduire des cloisonnements au sein des plateaux,
- ❖ Utiliser le bâtiment D pour dédensifier les autres bâtiments
- ❖ Préciser les modalités de gestion des aménagements ou équipements particulier au sein des espaces de travail
- ❖ Vérifier de manière exhaustive les besoins spécifiques (documentation papier, doubles écrans, ...) des métiers
- ❖ Vérifier l'adéquation des taux de partage envisagé avec l'organisation de l'entité et ajuster le cas échéant
- ❖ Renforcer les aides matérielles et financières pour le télétravail
- ❖ Mettre en place un plan spécifique de prévention des RPS pour tenir compte des risques engendrés par les environnements dynamiques
- ❖ Etc.

Sommaire

1. Préambule

- 🌀 Demande
- 🌀 Méthodologie
- 🌀 Document Unique

2. Contexte

3. Diagnostic

- 🌀 Axe 1 : Les principes d'aménagement
- 🌀 Axe 2 : La conduite de projet
- 🌀 Axe 3 : Analyse Architecturale
- 🌀 Axe 4 : Les aménagements pour DO GSE
- 🌀 Axe 5 : Éléments transverses
- 🌀 Axe 6 : Ressenti et attentes des salariés

4. Préconisations

5. Annexes

1. Bibliographie
2. Lexique
3. Étude économique sur le projet Saint Mauront



CONFIDENTIEL

Chapitre 1

Préambule

Préambule

Historique de la demande

- Orange est une entreprise française de télécommunications. Avec 27,5 millions de clients mobiles et 10,5 millions d'abonnés Internet, l'opérateur Orange est le numéro un du secteur des télécommunications en France, où il emploie 98 000 salariés.
- Le 27 avril 2022, la Direction a introduit auprès du CSE de la DO GSE, une information sur le macro-zoning et Information-Consultation sur le micro-zoning du projet immobilier Marseille Saint Mauront.
- Le projet présenté repose sur le schéma directeur Immobilier Marseille à horizon 2024.
- Il décrit les choix d'implantation pour la période 2021-2024 : regroupement des salariés sur le site de Saint Mauront rénové, plus fonctionnel, dans un environnement et des espaces répondant aux besoins multiples et variés des activités, à proximité d'équipes d'autres périmètres.
- Les effectifs concernés par le projet pour le périmètre de la DO GSE représentent 771 salariés de la DOGSE présents sur Marseille et répartis comme suit :
 - 🌀 718 sont affectés sur 2 sites Saint-Mauront et TLM. Ils seront à terme du projet sur Saint Mauront
 - 🌀 53 sont affectés sur Saint-Pierre et Saint-Antoine et seront concernés par les futurs projets concernant les sites de prise de service
- Les 217 effectifs DO GSE de la TLM seront regroupés sur Saint Mauront à échéance des baux.



Préambule

La demande des représentants du personnel au CSE

- Dans sa séance du 18 mai 2022, la délégation du personnel au CSE a délibéré dans les termes suivants :

🌀 « ...**RESOLUTION – PONT 9**

- 🌀 Le 3 mai 2022, une procédure d'information-consultation des élus du CSE DOGSE est à l'ordre du jour sur un projet de réaménagement du site de Marseille Saint-Mauront selon les principes des environnements dynamiques pour rassembler des équipes de plusieurs sites marseillais a été introduit par la Direction, conformément à l'article L2312-8 du code du travail.
- 🌀 Dès cette date, les élus du CSE DOGSE ont constaté l'importance particulière de ce projet qui modifie de façon significative les conditions de travail avec de possibles répercussions sur la santé, la sécurité et les conditions de travail des personnels concernés.
- 🌀 Pour remplir au mieux ses missions et comme le lui permet l'article L. 2315-94 du Code du travail, les élus du CSE DOGSE ont décidé de bénéficier de l'appui d'un expert afin d'obtenir une aide dans le but d'exprimer un avis éclairé sur ce projet important,

Préambule

La demande des représentants du personnel au CSE

🌀 La délégation du personnel au CSE DOGSE désigne le cabinet Technologia, 29 rue du Louvre, 75002 Paris, afin qu'il :

- Analyse la situation existante et les conséquences prévisibles du projet sur les conditions de travail, la santé et la sécurité des salariés
- Aide le CSE à préciser et comprendre le projet et ses conséquences sur les conditions de travail, la santé et la sécurité des salariés
- Aide le CSE à formuler des propositions de mesures alternatives, amélioratrices et/ou préventives en lien avec ce projet.

🌀 ... »

■ TECHNOLOGIA a été désigné à l'issue de la séance

Préambule

Méthodologie

- Dans le cadre de la présente mission, le cabinet Technologia a reçu les documents suivants :
 - 🌀 Information/Consultation sur le micro zoning du projet immobilier Marseille Saint Mauront du 27 avril 2022
 - 🌀 Livret d'accueil DOGSE
 - 🌀 Le fichier des effectifs
 - 🌀 Plan et surfaces des existants sur Saint Mauront et TLM
 - 🌀 Plans futurs aux formats PDF et DWG
 - 🌀 Éléments techniques relatifs au site futur :
 - 🌀 Information/Consultation sur le micro zoning du projet immobilier Marseille Saint Mauront : point d'avancement du 20 juillet 2022
 - 🌀 Recommandations GPP de mai 2022 pour le projet Marseille 2024
 - 🌀 Document unique

Préambule

Méthodologie >> Détail des entretiens

■ Visites

- 🌀 Visite du site Marseille Saint-Mauront

■ Questionnaire

■ Entretiens

- 🌀 Panel d'entretiens avec les salariés : 44 entretiens
 - ✓ 73 entretiens en cible, et 44 entretiens réalisés

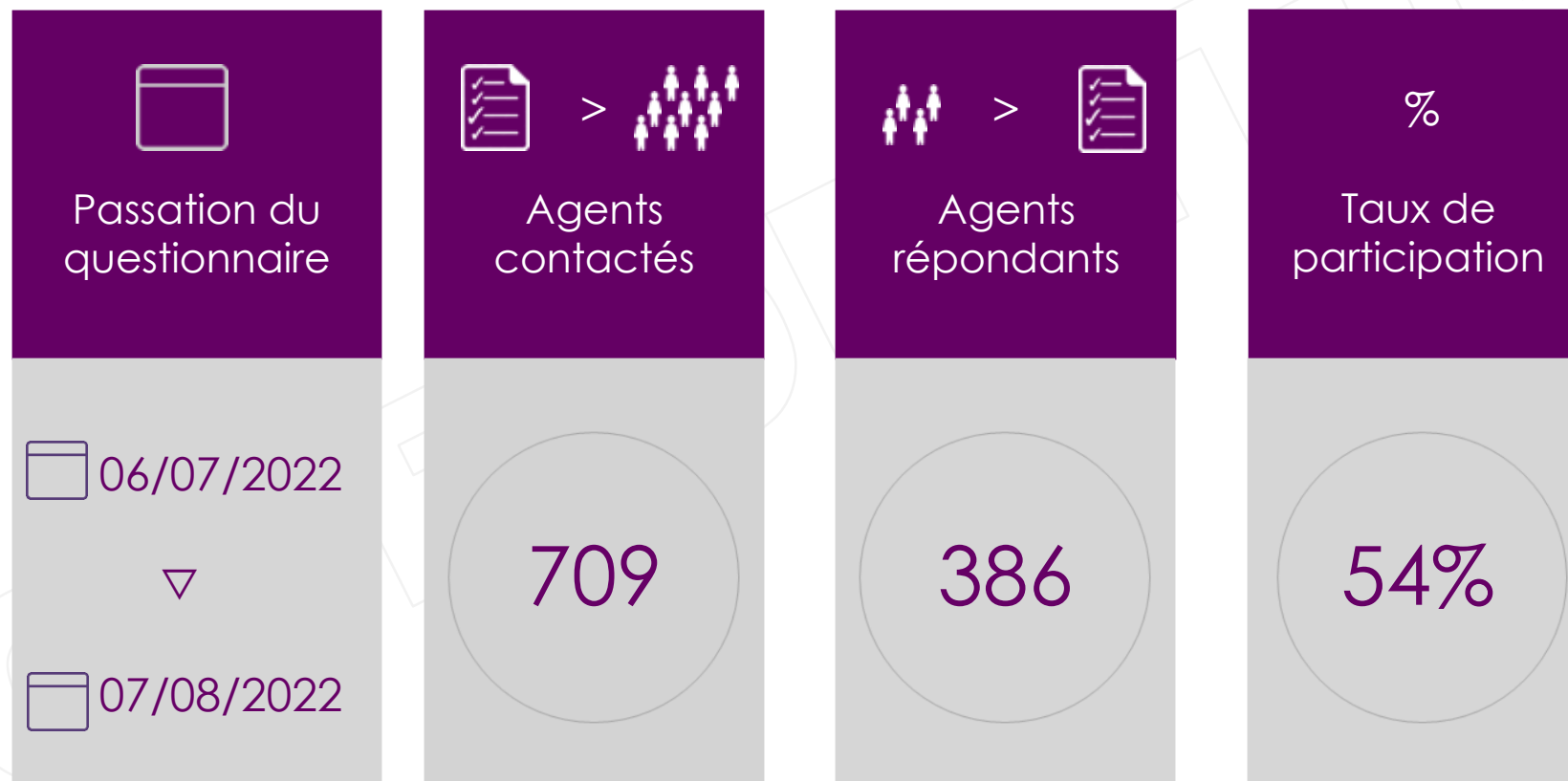
	Saint Mauront	TLM
OF AE SUD EST		19
OF DO GSE EM	4	
OF Pro PME SE	3	
OF UI PRM	11	
OF USC GSE	7	
TOTAL	25	19

- 🌀 Entretiens institutionnels : Représentants de la Direction, Représentants aux personnels du CSE, Préventeurs, médecine du Travail



Préambule

Méthodologie >> Questionnaire



Préambule

Document Unique

■ Rappel

Depuis la directive européenne n° 89/391 du 12 juin 1989, concernant la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé des travailleurs au travail, et les obligations de sécurité de résultat, l'évaluation des risques professionnels dans les entreprises s'inscrit dans le cadre de principes généraux de prévention définis par le législateur, repris dans les articles L. 4121-1 et suivants de la nouvelle partie législative du Code du travail, qui précise que les employeurs se doivent de : « [prendre] les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale des travailleurs ».

D'une façon générale, la réglementation en matière de prévention des risques professionnels exige de l'employeur une obligation de moyens renforcés, une mise à disposition du Document Unique auprès des agents, et une intégration des risques psychosociaux au même titre que les risques professionnels physiques. Ce document doit donc se conformer à quelques principes.

Préambule

Document Unique

DUERP		ANALYSE	REMARQUES ET COMPLÉMENTS
Date d'édition		2022	
Responsables		Pas visible dans le papripact	
Méthode d'évaluation		Type INRS	Méthodologie Groupe Orange
Forme du document	Format	XLS	
	Lisibilité	Bonne	Lisible dans son contenu mais pas facile à utiliser en raison de la non des sites, critères fait par entité
	Documents annexes	?	Reçu le papripact et la méthodologie de construction du DU
Identification des risques	Par unité de travail	Oui	
	Niveau de précision	Priorisation du risque initial et des actions	
	Présence des RPS	Oui	
Suivi	Actions	Oui	Catégorisé sous 3 dimensions : - Technique - Organisationnelle - Humaine

Préconisations : dans le cadre du projet Saint Mauront le Document Unique devra être mis à jour



CONFIDENTIEL

Chapitre 2

Contexte

Contexte

Etat des lieux

- La Direction présente aux représentants du personnel au CSE le projet immobilier Marseille Saint-Mauront, sur la conception générale et détaillée des aménagements et les impacts
- Le concept présenté dans le document d'information/consultation s'articule autour de plusieurs principes :
 - ⊗ Rénovation du site pour le rendre plus fonctionnel avec un environnement et des espaces répondants aux besoins multiples et variés des activités
 - ⊗ Le regroupement de plusieurs entités sur un même site
 - Favoriser le collectif et la créativité
 - ⊗ Le partage des positions de travail avec l'introduction d'un aménagement en environnement dynamique
 - ⊗ Un lieu d'ancrage pour chaque Direction
 - ⊗ Maîtriser l'empreinte immobilière par la restitution d'immeubles à Marseille et de promouvoir le développement durable en lien avec la politique du Groupe Orange
- Le périmètre DOGSE :
 - ⊗ 718 salariés actuellement implantés sur 2 sites (Saint Mauront et TLM) qui seront à termes sur Saint Mauront

Contexte

Etat des lieux

■ Le point de vue des acteurs institutionnels

- 🌀 Le point de vue des représentants du personnel au CSE a été entendu au travers des échanges et des PV transmis à l'expert.
 - Les représentants du personnel ont pu faire remonter les craintes et retours d'expériences relatifs au projet Saint Mauront relayés par les salariés qu'ils représentent, notamment :
 - ✓ La problématique de stationnement
 - ✓ La restauration
 - ✓ Le passage en environnement dynamique
 - ✓ Les nuisances sonores,
 - ✓ Les ambiances physiques : luminosité, aération...
 - ✓ Les travaux sur site
 - ✓ La RSE
 - ✓ L'augmentation du recours au télétravail, et les risques qui y sont associés
 - ✓ Etc.
 - Plus spécifiquement, les représentants du personnel au CSE s'inquiètent des impacts du projet sur les conditions de travail et le bien être des salariés

Contexte

Etat des lieux

Les représentants de l'employeur

- Les représentants de l'employeur ont été rencontré au cours de plusieurs entretiens. Ils ont pu préciser les motivations et tenants du projet.
- Ils évoquent que le projet de Saint Mauront est instauré dans le cadre du SDIT, qu'à ce titre il doit répondre aux différentes directives : regroupement de sites, RSE, moderniser les environnements de travail, renforcement de la connectivité...
- Le budget alloué est déterminé par les effectifs
- Les décisions qui structurent le projet sont faites par le groupe (budget, surface rénovée...)
- Sur les aménagements, ce sont les salariés qui ont déterminé le nombre de positions de travail et d'espaces collaboratifs, puis le space planner qui a fait des propositions d'aménagement

Contexte

Etat des lieux

Le Service de Santé au Travail

- La médecine du travail a été entendu au cours d'un entretien
- Il ressort de cet échange que le Médecin du Travail sur Saint Mauront a émis des alertes à la chefferie de projet au sujet des aménagements envisagés dans le cadre du projet de réaménagement de Saint Mauront :
 - ✓ Une distanciation insuffisante entre les positions de travail qui vont générer des nuisances sonores et entraîner des conséquences sur la santé physique et mentale des salariés.
 - ✓ Une implantation en environnement dynamique qui génère du bruit avec risque du syndrome général de fatigue dû au bruit ainsi qu'une perte de repères pour certains collaborateurs plus fragiles, voire même une source de risques psycho-sociaux .
 - ✓ L'accessibilité au sein des bâtiments pour des personnes ayant des difficultés à se mouvoir est rendu difficile en raison des nombreuses pentes, des marches présentes ici et là. Par ailleurs la présence de sanitaires au milieu des grands plateaux (et non uniquement aux 2 extrémités) et/ou en proximité immédiate d'ascenseurs serait souhaitable de manière à faciliter les déplacements des personnes ayant des difficultés de mobilité (qu'elles soient en fauteuil-roulant ou pas) ;
- Des points d'attention sont également soulevé par la médecine du travail par rapport à la restauration, l'accessibilité du parking



Chapitre 3

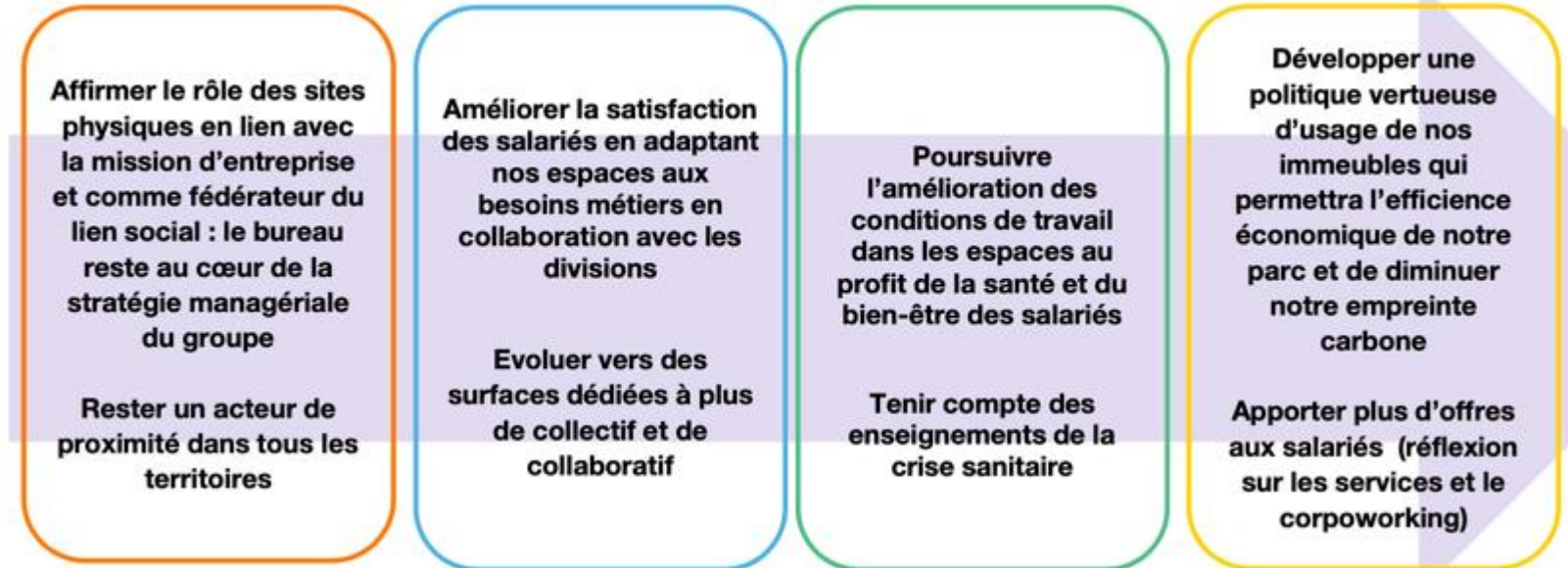
Diagnostic

Axe 1 : Le projet et les principes d'aménagement

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Le SDIT

- Le projet Marseille Saint Mauront fait partie intégrante des grands projets immobiliers du Groupe Orange, dans le cadre des SDIT (Schémas Directeurs Immobiliers Territoriaux), pour lesquels plusieurs orientations ont été définies :



Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Le SDIT

- Dans le cadre du projet Marseille Saint Mauront, on retrouve une concordance théorique avec les 4 grands axes présents dans le SDIT :

Les enjeux du projet Marseille 2024

**Se regrouper
à Marseille
sur un grand site
unique**

Le site rénové de Saint-Mauront créera les conditions de la synergie entre les entités, favorisera le collectif et la créativité.

**Améliorer
les espaces et
la Qualité de Vie
au Travail**

Le site rénové offrira des espaces de vie au travail d'une grande variété, modernisés, modulables et digitalisés.

**Permettre un
meilleur équilibre
temps de vie et
temps de travail**

Le projet reposera sur une approche globale des environnements de travail, et chacun pourra choisir le meilleur espace à Saint-Mauront ou sites télétravail, au meilleur moment, afin de répondre à l'enjeu d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

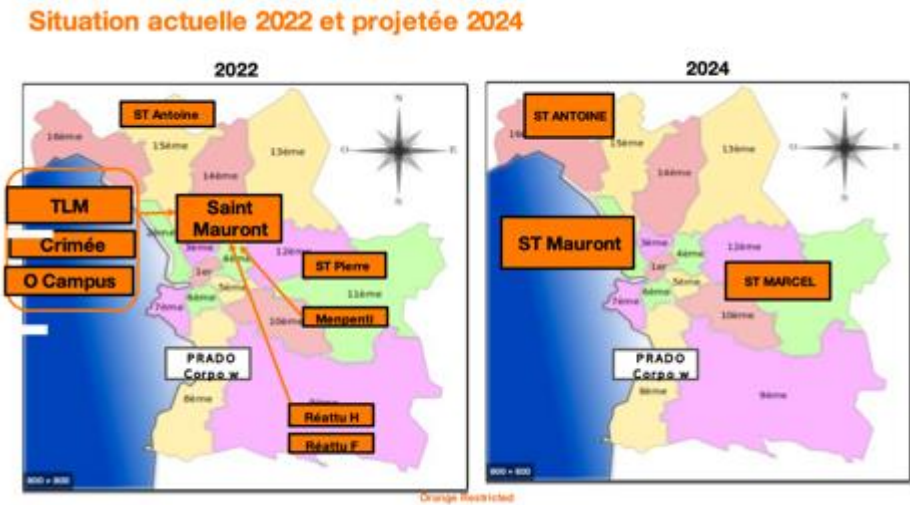
**Maîtriser
l'empreinte
immobilière
et nos charges**

Le projet permettra de maîtriser notre empreinte immobilière par la restitution d'immeubles à Marseille, et de promouvoir le développement durable en lien avec la politique RSE du Groupe Orange.

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Le regroupement sur Marseille Saint Mauront

- Dans le cadre des SDIT, l'efficience du parc immobilier et la réduction de l'empreinte carbone, passe par la fermeture de sites et le regroupement sur un site unique.
- 🌀 Comme le montre le schéma ci-dessous :



- 🌀 Pour la DO GSE, les salariés sont présents sur Saint Mauront et TLM
- 🌀 A échéance des baux de TLM, les 218 salariés viendront sur Saint Mauront

Sites DOGSE	EFF CDI	Arrondissements
Saint Mauront	494	13003
TLM	218	13002
Total	712	

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Le regroupement sur Marseille Saint Mauront

- Le projet Saint Mauront ou plus précisément le projet marseillais est un sujet de discussion depuis plusieurs années.
- En 2015, un projet immobilier sur Saint Mauront avait été envisagé, puis abandonné au profit d'un second projet « Nedelec », qui a également été abandonné à son tour pour revenir au projet initial : un regroupement sur Saint Mauront.
 - 🌀 Le projet Nedelec a été abandonné pour des raisons financières. Il ressort des échanges avec la Direction de projet que le site de Saint Mauront comporte des spécificités techniques et sensibles qui ne permet pas de se séparer du site, aussi la construction de Nedelec et le maintien en service de Saint Mauront aurait été trop onéreux pour le Groupe.
 - 🌀 Le projet Nedelec a été à maintes reprises évoqué par les salariés, comme un regret de sa non faisabilité. La situation géographique de Nedelec à proximité de la Gare, dans un quartier plus agréable que Saint Mauront, le rendait plus attractif aux yeux des salariés. Aussi, l'abandon du projet au profit de Saint Mauront est une déception pour les salariés

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Améliorer les espaces et la qualité de vie au travail

- Le second volet du SDIT concerne les espaces de travail, pour lequel il est précisé que les positions de travail sont en environnement dynamique
- L'environnement dynamique selon Orange s'articule autour de 4 principes :
 - 🌀 **Un environnement de travail partagé** : mixité de positions de travail en espaces ouverts et d'espaces complémentaires pour se concentrer, échanger, s'isoler...
 - 🌀 **Le partage des positions de travail** : le salarié n'a pas de position attitrée, il occupe une position le temps de sa présence sur site puis la libère quand il part, sans laisser aucune trace de son passage.
 - 🌀 **Un lieu d'ancrage pour chaque équipe** : c'est une zone privilégiée et identifiée sur un plateau pour les salariés d'une même équipe, communément appelé : quartier d'équipe.
 - 🌀 **Possibilité d'identifier des positions fixes** : selon les situations individuelles ou les besoins spécifiques d'une activité, d'un métier, il y a la possibilité d'attribuer une position attitrée individuelle.
- Selon Orange, l'ensemble des activités sur site tertiaire est éligible au travail en environnement dynamique, mais une adaptation pourrait être faite au sein de chaque projet en fonction de l'analyse d'usage qui serait réalisée, tant au niveau de l'équipe qu'au niveau individuel.

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Les grands principes : un socle de référence

- **Un socle de référence** pour les aménagements en environnement dynamique est créé et comprend les éléments suivants :
- Un panel de solutions et de typologies d'aménagements :
 - ⊗ Positions individuelles non attribuées au sein d'espaces partagés
 - ⊗ Places en bulles et en espaces de retraits
 - ⊗ Places en espaces créatifs : table haute, canapé...
 - ⊗ Places de salles de réunion
 - ⊗ Places en espace de convivialité



Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Les grands principes : un socle de référence

- Moduler l'environnement de travail en fonction de l'analyse des usages et des besoins



- 🌀 Une clef de répartition à définir en fonction de l'analyse des usages et des activités mais également de la présence sur site :
 - 1,4 à 1,6 positions par salarié
 - **Un taux de partage de 0,6** sur les positions individuelles
 - La baisse du nombre de positions individuelles permet l'augmentation des espaces de travail collectifs

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Améliorer les espaces et la qualité de vie au travail sur Saint Mauront

■ Le projet d'aménagement sur Saint Mauront reprend les principes suivants :

- 🌀 Un environnement dynamique avec un taux de partage à la base de 0,67, qui varie d'une équipe à une autre à la lecture des plans
- 🌀 Des espaces qui seront composés de positions formelles (les postes de travail) et d'espaces collaboratifs dans lesquels on retrouve principalement des bulles et des salles de réunion. Selon les espaces, on retrouve quelques espaces informels et espaces métiers
- 🌀 Une zone préférentielle identifiée pour chaque équipe

■ A la lecture des plans d'aménagement de manière générale, il apparaît :

- 🌀 Des espaces informels peu nombreux
- 🌀 Une diversité des espaces collaboratifs moindre, comparativement aux autres projets immobiliers Orange
- 🌀 Un aménagement des espaces collaboratifs en soi, également peu diversifié, comparativement aux autres projets Orange

■ Le projet Saint Mauront présente moins d'attrait en termes d'aménagement que les autres projets immobiliers Orange

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Les principes de la position de travail

- Une réutilisation du mobilier dans un état satisfaisant sera privilégiée, à ce stade du projet un état des lieux des mobiliers est en cours sur les différents sites et services qui seront implantés dans le projet 2024 sur Saint Mauront. Le résultat de cette étude permettra de préciser la part de mobilier qui sera utilisé dans le cadre de saint Mauront et la part qui sera achetée.
- La position de travail standard sera composée :
 - 🌀 Un plan de travail de dimension 140x80 ou 160x80 (en majorité)
 - Dans chaque quartier, il sera implanté quelques positions permettant la station assis/debout
 - 🌀 Un siège ergonomique
 - 🌀 Un écran de 23 pouces
 - Certains métiers qui ont des besoins spécifiques, avec un usage de 2 écrans, garderont le matériel existant
 - 🌀 Une station d'accueil pour faciliter le branchement de l'ordinateur portable avec un câble unique
 - 🌀 Un boîtier confort comportant une prise 220v et 2 ports USB A

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Les principes au sein des quartiers

- Le principe du quartier est de rattacher au sein d'une même zone géographique définie des personnes appartenant à un service et/ou Direction selon la taille, et ainsi de permettre aux salariés du dit service de se retrouver lorsqu'ils sont présents sur site
- On retrouve au niveau des quartiers, les positions de travail, les espaces collaboratifs mais également différents équipements :
 - ⊗ Chaque salarié disposera d'un casier connecté personnel et attitré. Le casier à la dimension suivante : 60 cm de hauteur par 40 cm de profondeur et de largeur
 - ⊗ Des armoires de rangements pour le collectif (documentation/dossiers) sont implantés dans les quartiers, en nombre différent selon les équipes
 - ⊗ Une imprimante en réseau. Le nombre d'imprimante par étage est fonction de l'effectif. Le parc d'imprimante sera entièrement renouvelé dans le cadre du projet.

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Les principes des espaces collaboratifs

- Par espaces collaboratifs, il est entendu qu'il s'agit des bulles et des salles de réunions qui sont implantés aux abords des quartiers
- Les bulles de plus de 2 personnes et les salles de réunions sont équipés d'un écran de partage et d'une caméra
 - ⦿ Quelques bulles pour 1 personne sont équipés d'écran
- La connexion au réseau se fait essentiellement par wifi
- Le mode de réservation des espaces collaboratifs :
 - ⦿ Les salles de réunion sont réservables depuis l'application
 - ⦿ Les bulles seront pour certaines réservables et pour d'autres en libre accès. Ainsi, il est envisagé que les bulles au sein d'un quartier seront sans réservation, par contre les bulles implantées dans des lieux où se retrouvent plusieurs entités seront en mode reservable. Un test sera réalisé sur l'espace tampon, concernant le mode reservable des bulles

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Le projet : La prise en compte du handicap et des recommandations médicales

- Le dossier d'information consultation précise que les salariés en situation de handicap feront l'objet d'une attention spécifique par la filière RH et le service de santé au travail, mais il n'est pas préciser les modalités, ni mêmes les principes de prise en compte.
- Concernant les salariés ayant des recommandations médicales sur des aménagements mais n'ayant pas le statut RQTH, il n'est rien précisé.
- Les échanges avec différents interlocuteurs (manager, chefferie de projet, service santé au travail) sur le sujet, n'ont pas permis d'éclairer les principes envisagés. Il apparaît plutôt une gestion du sujet hétérogène, si certaines équipes ont intégré des positions spécifiques, voire attitrés pour des salariés nécessitant des recommandations, pour d'autres, les besoins ont été remontés, mais sans connaissance de la considération prise dans l'aménagement.
- Le sujet des sièges dit particuliers, ayant des spécificités techniques et prescrit médicalement se pose en termes d'organisation dans un environnement dynamique. Quelle stratégie est envisagée pour gérer ce type de fauteuil ? 3 solutions sont possibles :
 - ⌚ Implantation du siège devant une position de travail, avec attribution du poste attitré
 - ⌚ Implantation du siège devant une position de travail, avec partage de la position. La problématique des réglages peut se poser, dans le cadre de multiples utilisateurs
 - ⌚ Positionnement du siège attitré dans le quartier mais pas nécessairement devant une position de travail, qui implique le salarié détenteur du siège, à le récupérer dans la zone et de le positionner devant la position qu'il aura choisi. La problématique de l'encombrement dans l'espace peut se poser

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Le projet : La prise en compte du handicap et des recommandations médicales

- Sur l'exemple du siège précité, il apparaît important de prévoir en amont du micro zoning la gestion des aménagements dits particuliers, car il en découle des impacts tant au niveau individuel que collectif :
 - 🌀 Au niveau individuel :
 - Position de travail attitrée ou partagée, qui induit ou non une situation nouvelle pour le salarié concerné dans la gestion des réglages de ses équipements, dans la construction de ses repères...
 - Le lieu d'implantation de la position de travail attitrés vis-à-vis des collègues de l'équipe qui seront en dynamique,
 - 🌀 Au niveau collectif :
 - Règles d'utilisation d'un poste ou d'un siège adapté sur prescription médicale
 - Impact sur le taux de partage en environnement dynamique
 - Aménagements spécifiques au niveau du bâtiment : accessibilité des espaces collaboratifs? Circulation dans les locaux? Repères et orientations dans les espaces...

Diagnostic - Axe 1 : Les principes d'aménagements

Le projet : La prise en compte du handicap et des recommandations médicales

- Il est à noter que le maintien d'un bureau fixe pour des personnes ayant un besoin d'adaptation du poste dans une organisation dynamique implique une mise en exergue de la situation personnelle
 - ⦿ Là où précédemment, seules les personnes à proximité immédiates pouvaient identifier un poste aménagé, demain, l'ensemble d'un territoire pourrait être au fait de cet aménagement
 - ⦿ Certains aménagements sont mineurs et ne se voient pas forcément (écran spécifique, bureau réglable en hauteur, etc.). Le fait de dédier le poste pointera la situation personnelle du salarié
- Ces points de réflexions induisent une prise en compte de ces sujets le plus en amont possible, car ils sont structurants dans les aménagements et les règles d'usages qui vont en découler.



Chapitre 3

Diagnostic

Axe 2 : La conduite de projet

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

Le projet : Prérequis et limites d'analyse

- Il est à noter que les éléments présentés dans le cadre de cette étude sont issus de l'analyse des documents et des entretiens réalisés jusqu'au 24 août.
- Le projet n'est pas finalisé et évolue encore. Les éléments présentés ci-après sont donc à arrêter à date.

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

La communication

■ Une communication complète sur la forme...

🌀 Une communication par différents biais. Le projet assure la communication autour du projet (dans la limite du possible au regard de la phase de consultation du CSE) par différents moyens dont :

- Piazza. Il s'agit de l'application Piazza qui est une sorte de réseau social chez Orange.
- Les ambassadeurs ont un rôle dans la communication du projet. Ils ont pour mission de transférer des éléments « officiels » du projet auprès des managers, voire des équipes si nécessaire.
- Les managers ont également un rôle dans la communication. Il s'agit d'une communication de proximité qui est permise par :
 - ✓ L'implication des managers
 - ✓ Le soutien des ambassadeurs

→ La communication est globale et par différents supports, ce qui est un point positif, bien que la communication écrite ne soit que sous une forme digitalisée

→ Plusieurs points d'attention sont à prendre en compte

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

La communication

■ ... mais à compléter sur le fond

- ⦿ Si le niveau de communication, d'un point de vue macroscopique, semble suffisant dans la forme, la communication du projet souffre de plusieurs points d'attention
 - Une communication qui manque d'opérationnalité. Les salariés se questionnent et s'inquiètent quant à des éléments faisant l'objet des premières consultations du CSE (parking, restauration, sécurité) et pour lesquels la communication est insuffisante (cf. ci-après)
 - Les managers ont un rôle central dans la communication mais ne sont pas en capacité de répondre à l'ensemble des questions
- ⦿ Il existe des écarts sur les sujets d'attention. Les points inquiétants (restauration, parking, sécurité) pour les salariés ne le sont pas pour les acteurs projet. Ainsi, il est demandé au CSE et aux salariés « de ne pas s'inquiéter ».
- ⦿ Au-delà de la confiance demandée par le projet, le REX met en évidence que la communication sur des sujets validés n'est pas des plus efficaces. Par exemple, le GPP de mai 2022 a proposé des recommandations concernant la communication alors que les entretiens d'août 2022 font état de lacunes. Ainsi, à ce stade du projet et alors que les déplacements sont un point de tension, très peu de personnes sont au courant du plan de mobilité.

- **Recommandation : considérer les points d'attention des salariés comme des points bloquants du projet. En d'autres termes, ces points doivent faire partie des priorités du projet et des réponses opérationnelles doivent être apportées le plus rapidement possible ou, du moins, une date pour une réponse doit être donnée et tenue.**

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

La communication

■ Les retours d'entretiens sur la communication

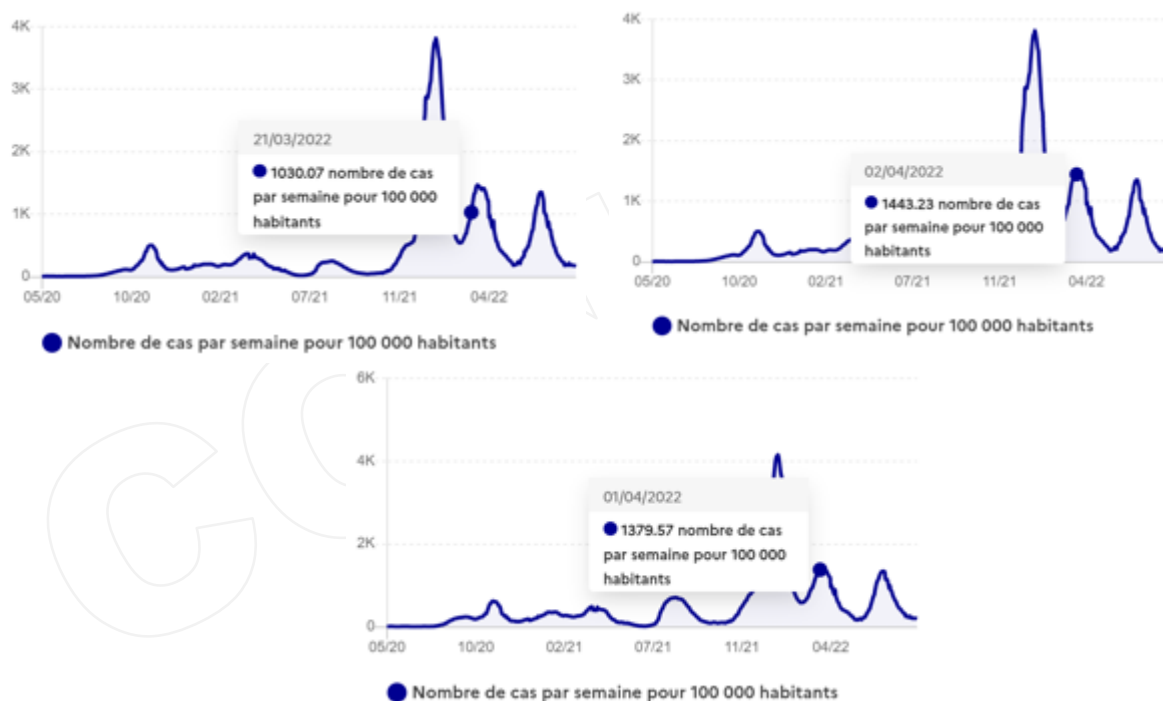
- ❖ Niveau d'information des salariés pas homogène : sur Saint-Mauront, les salariés ont été informés en début d'année 2022. A TLM : les rumeurs ont devancé l'information officielle
 - « On a le sentiment que l'on nous cache de l'information, on ne sait pas grand-chose et c'est stressant »
 - « Quand on a déménagé de nedelec à TLM, on avait bcp d'info et du coup c'était fluide et pas stressant, alors que là on n'a pas trop d'info »
- ❖ Les managers sont un des relais principaux de l'information mais ne présentent pas le même niveau d'adhésion face au projet, et de fait, n'impliquent pas leurs équipes dans le projet de regroupement au même niveau
 - Certains managers ne s'intéressent pas au projet car ne sont pas en phase avec le déménagement sur Saint-Mauront : par manque d'intérêt pour le projet, ils ne constituent pas un relai de l'information car ne vont pas chercher l'information puis la redistribuer
 - Dans certaines équipes, le zoning des bureaux a été présenté par le manager (certaines équipes ont même pu choisir, via leur manager) alors que d'autres équipes n'ont eu aucune information à ce sujet
- ❖ Des référents projets par équipe ont été mis en place, de façon à faire descendre l'information et remonter les remarques et les questions des salariés, mais en pratique, les référents n'investissent pas leur rôle de façon homogène
 - Ils n'apparaissent pas comme un relai de l'information dans toutes les équipes. L'absence de compte-rendu de réunions ne permet pas d'avoir l'information, notamment s'ils ont été absent lors du retour du référent.
- ❖ Une documentation mise dans Piazza. Toutefois, les salariés disent qu'ils n'est pas évident d'y retrouver l'information, tandis que d'autres ne savaient pas qu'elle était dedans

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

Le taux d'occupation : quelle représentativité des données ? (1/2)

■ Une analyse du taux d'utilisation des locaux qui pose question

- ✎ Afin de définir le nombre de positions de travail en flex-desk, le projet s'appuie sur une étude du taux de présence des salariés dans les locaux (p°37 du dossier de consultation du 28 avril 2022)
- ✎ Cette étude a été réalisée entre le 21/03/2022 et le 01/04/2022 → Il s'agit de la période de la 6^{ème} vague de COVID-19, ce qui a pu avoir un impact sur le présentiel (cas COVID-19 et cas contact). Le pic de la 6^{ème} vague est autour du 31/03/2022 (cf. Gouv.fr)



■ Evolution des cas de COVID-19 entre le 21/03/2022 et le 02/04/2022 au niveau national

■ Nombre de cas de COVID-19 au 02/04/2022 dans les Bouches-du-Rhône

<https://www.gouvernement.fr/info-coronavirus/carte-et-donnees>

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

Le taux d'occupation : quelle représentativité des données ? (2/2)

■ La période de recueil du taux d'occupation peut donc questionner

- ⦿ Les absences liées à la période de COVID-19, en particulier lors de la 6^{ème} vague (incidence plus importante que pour les vagues précédentes). Quel est donc le taux d'absentéisme sur cette période et, est-il représentatif sur une période similaire ?
- ⦿ Au-delà des cas COVID-19 (globalement plus nombreux du fait du niveau d'incidence), il est possible que des personnes en cas contact aient été absentes. Il est à noter que les cas contact ont pu être en télétravail. De ce fait, bien qu'absentes, elles ne ressortent pas dans le taux d'absentéisme.

■ De plus, les éléments ne font pas état du taux d'occupation par service – les taux d'occupations sont-ils identiques d'un service à l'autre ? Le risque est que le taux soit hétérogène est que certains services soient plus en difficultés que d'autres.

■ Recommandation : Réaliser une évaluation du taux d'occupation et comparer aux données précédemment relevées



Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

■ Un planning qui met en difficulté le CSE et contraint le projet



- ❖ Des travaux qui sont prévus dans la continuité de l'avis, ce qui laisse peu de marge de manœuvre en cas de modifications
- ❖ Des plans de micro-zoning qui seront présentés début septembre pour un avis en septembre, **ce qui limite la possibilité du CSE/de l'expert d'analyser et de challenger le projet**
- ❖ **Avec toujours le même point d'attention, à savoir que pour cette consultation concernant le macro-zoning et l'ouverture du micro-zoning, des éléments concernant la consultation précédente restent encore en suspens**

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

■ Des REX riches d'enseignement

- 🌀 Le dossier de consultation de juillet 2022 fait état des REX de Lyon (Lacassagne et Sky 56) et de la DOMP de Marseille Les Docks vers Marseille Saint Mauront
- 🌀 Les points durs et points positifs de ces projets sont présentés, aussi il apparaît essentiel d'en tirer un usage, sinon l'intérêt en reste limité :
 - Sur Lyon, l'ambiance sonore est le point difficile, il serait essentiel d'analyser cette donnée : nombre de positions sur un plateau, ratio par poste de travail, distance entre les positions, typologies des métiers implantés... afin d'évaluer ce qui contribue à cet environnement sonore insatisfaisant et de ne pas le reproduire
 - Sur Marseille, une problématique liée au rangement apparaît.
- 🌀 Les REX sont des éléments importants, mais faut-il les analyser de manière approfondie pour en tirer les éléments nécessaires

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

Les Groupes de Travail

■ Les Groupes de Travail : un intérêt qui questionnent les salariés

🌀 Des groupes de travail (GT) bornés aux aménagements d'espace

- Les GT ont été mis en place sans préparation en amont ce qui limite la réflexion et la prise de hauteur quant aux informations présentées et, plus globalement, quant à l'organisation du travail
- La donnée d'entrée était de mettre en place une organisation dynamique. Or, un travail aurait pu être abordé autour de l'organisation du travail.
- Un recueil des besoins hétérogène : des personnes ont pu se faire « mieux entendre » par proximité des managers, des personnes présentes aux GT ou même du projet. Cette hétérogénéité est également liée à la sensibilité et l'implication des managers dans les GT.

Ateliers	Dates
Sessions macro-zoning USC DOGSE, A2PGSE (présentiel ST MAURONT)	25/04/2022 26/04/2022
Préparation lancement micro-zoning (à distance Teams)	19/05/2022
Session #1 micro-zoning USC GSE, A2PGSE, AERM, UIPRM, DOEM, DRCL	07/06/2022 09/06/2022 14/06/2022 15/06/2022
Session #2 micro-zoning USC GSE, A2PGSE, AERM, UIPRM, DOEM, DRCL	27/06/2022 29/06/2022 30/06/2022

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

Les Groupes de Travail

■ Les Groupes de Travail : un manque de communication

- ⦿ Alors que le dossier de consultation semble indiquer que les demandes issues des GT ont été validées, les entretiens mettent en évidence des demandes qui ne l'ont pas été ou qui sont restées sans réponses
- ⦿ L'absence de visualisation sur les plans comme par exemple les doubles écrans, ne permet pas de savoir si les demandes ont été prises en compte, ce qui ne rassure pas les salariés sur leurs conditions futures et les interrogent sur l'intérêt des groupes de travail

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

La RSE

■ L'enjeu de la maîtrise immobilière et des charges

- 🌀 Rappel : la RSE désigne les réformes mises en place par les entreprises pour rendre leurs activités plus vertueuses, telles que la protection de l'environnement, la promotion de la diversité, la lutte contre la corruption, etc.
- 🌀 La RSE Orange « Le plan Engage 2025 » se centre sur l'environnement et l'égalité numérique

■ Un projet qui limite l'empreinte immobilière mais quid des aménagements passés récents qui vont être détruits dans le cadre du projet Saint Mauront 2024

- 🌀 Ces dernières années, des investissements en matière d'aménagement ont été réalisés sur TLM mais également sur Saint Mauront. Avec le projet 2024, il est question de « cassé » ce qui a été fait

■ Un projet qui limite l'empreinte immobilière mais quid de l'empreinte liée au télétravail ?

- 🌀 Le projet de regroupement des effectifs permet, selon le projet, de limiter l'empreinte immobilière d'Orange grâce à une réduction des surfaces. Toutefois, il est important de noter que cette réduction des surfaces n'est possible que grâce à la mise en place du télétravail.
- 🌀 Or, les environnements de télétravail sont à considérer comme une partie des espaces de travail et faisant donc partie de l'empreinte immobilière d'Orange.

Diagnostic - Axe 2 : La conduite de projet

La RSE

- Les espaces de télétravail sont donc à considérer comme faisant partie de l'empreinte immobilière sans que le projet se questionne sur le coût de celui-ci
 - ✦ Quels sont les diagnostics énergétiques des habitations ? L'entreprise a-t-elle pour objectif d'aider à l'amélioration et la rénovation énergétique (ne serait-ce que d'accompagner dans les démarches et les aides de l'Etat) ?
 - ✦ Quel surcoût pour les personnes (électricité, chauffage, eau, etc.)?
 - ✦ Quel impact pour les personnels qui se déplacent aujourd'hui à vélo, trottinette, voiture électrique et qui devront changer de mode de transport (véhicule personnel ou transport en commun) ?
- Le projet ne se questionne pas non plus sur l'impact énergétique de son projet. Celui-ci souhaite privilégier
 - ✦ les transports en commun sans que le projet ne communique sur le PDM de manière suffisante et ce, depuis 2018
 - ✦ Le co-voiturage sans que des dispositions organisationnelles soient prévues (ex : application de co-voiturage)
- Le projet ne présente aucun élément concernant les coûts secondaires ou indirects, notamment les coûts reportés sur les salariés ni sur les impacts environnementaux des travaux
- Recommandation : Il est nécessaire que le projet présente ces données dans leur complétude (coûts indirects, amortissement) pour que les membres du CSE puisse rendre un avis éclairé



Chapitre 3

Diagnostic

Axe 3 : Analyse architecturale

Diagnostic - Axe 3 : **Analyse architecturale**

Les sites actuels

■ La situation actuelle

- ✎ 494 personnes sont implantés à St Mauront (hors alternants et CDD).
- ✎ 218 personnes sont sur le site TLM (hors alternants et CDD)
- ✎ Les 52 salariés actuellement à St Pierre et St Antoine seront orientés vers des sites dits de « prise de service ».
- ✎ Les plans de l'existant fournis pour l'expertise ne comportent aucune indication de cloisonnement, d'agencement et de positions de travail. Il n'est pas possible d'évaluer les densités d'occupation et les typologies des postes de travail des implantations actuelles.

■ Une densification générale non quantifiable

- ✎ Selon les indications recueillies au cours des visites et des entretiens le site de St Mauront comporte actuellement environ 750 postes. La situation projetée prévoit l'implantation de 800 postes environ.
- ✎ Par ailleurs le bâtiment D sera vidé de toute implantation de postes de travail. La réduction des espaces tertiaires correspondante n'est pas quantifiable dans le cadre de cette expertise puisqu'une partie de ces surfaces est hors périmètre et qu'aucun plan exploitable du bâtiment D n'a été fourni.
- ✎ En revanche le niveau 2 du bâtiment A, partiellement vide actuellement, sera aménagé.
- ✎ Ce sont donc 50 postes supplémentaires qui seront implantés sur une surface globale moindre. En effet, on est en droit de penser de façon empirique que l'aménagement d'une partie du niveau 2 du bâtiment A ne compensera pas la diminution des surfaces tertiaires des 6 niveaux du bâtiment D. Cependant cette densification globale n'est pas quantifiable dans le périmètre de cette expertise.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

Les localisations

■ Deux sites proches et bien desservis

- Les deux sites, Saint Mauront et La Marseillaise, sont proches puisque ils ne sont distants que de 530m environ (soit 10mn à pied).
- Ils sont tous deux accessibles en voitures par l'autoroute A 7, A 55 et A 50.
- Ils sont desservis par la ligne 2 du métro (station National) et la ligne 2 du tramway (arrêt ARENC).
- La proximité des deux sites permet de maintenir des temps de trajets pratiquement inchangés .
- Selon l'étude de mobilité réalisée en Juillet 2022, la modification du temps de trajet des salariés de la DOGSE occasionnée par le projet est en moyenne nulle. Aucun salarié ne verra son temps de trajet augmenter de plus de 20 minutes, 94 salariés verront leur temps de trajet augmenter de 10 à 20 minutes alors 82 salariés le verront diminuer de 10 à 20 minutes.



Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Description générale du site de Saint Mauront et des grandes lignes du projet.

- 🌀 Le projet prévoit le regroupement des salariés de Orange sur le site de Saint Mauront. Ce regroupement concerne les périmètres suivants: DOGSE, DTSI, FSF, TGI, OFS, SCE, WIN, DOIDF.
- 🌀 Le site est un site pérenne. Il abrite de nombreux espaces techniques dont certains ont une fonction stratégique. Il est composé de 4 bâtiments sur deux niveaux de parkings en sous-sol.
- 🌀 L'ambition affichée du projet est de rénover et repenser le site dans son ensemble.
 - L'objectif premier est d'accueillir les salariés dans de nouveaux environnements de travail pensés sur le mode dynamique. Les environnements seront composés de positions formelles et d'espaces collectifs. Le nombre de positions de travail est déterminé en appliquant un taux de partage variable selon les entités mais se situant dans une moyenne théorique aux alentours de 0,67. Ces environnements dynamiques seront aménagés dans les bâtiments A, B et C. Le bâtiment D n'accueillera aucune position de travail.
 - Ce projet a pour ambition également de rendre le site plus attractif en repensant totalement les espaces d'accueil du rez-de-chaussée.
 - Il n'existe actuellement aucune circulation entre les différents bâtiments au rez-de-chaussée. Les communications entre les différentes zones du site ont un caractère labyrinthiques. L'objectif du projet est de créer des parcours fluides entre les bâtiments dès l'accueil.
 - Enfin l'objectif est réduire l'empreinte environnementale en améliorant les performances énergétiques des bâtiments. Le bâtiment C principalement fera l'objet d'une rénovation de fond .

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Accessibilité - parkings

- 🌀 Le site comprend 378 places de stationnement de véhicules en sous-sol ou en extérieur. Une cinquantaine de places seront maintenues sur le site de la Tour Marseillaise.
- 🌀 Un comptage des places disponibles a été effectué par l'équipe projet en mars 2022. Il a fait apparaître que, lors des pics d'occupation des mardis et jeudis, il restait en moyenne 120 places disponibles, c'est-à-dire 1/3 des places. Cependant les salariés font état de jours d'affluence au cours desquels il est « difficile de trouver une place ».
- 🌀 Cependant plusieurs remarques sont à prendre en compte :
 - ✓ Le comptage a été fait à une période où la crise sanitaire n'était pas totalement terminée ce qui impacte le taux de présence.
 - ✓ La mise en place des environnements dynamiques avec un taux de partage de 0,67 générera un renforcement des taux de remplissage du site et donc du parking.
 - ✓ Selon les sondages effectués 55% des salariés ont l'intention d'utiliser leur véhicule. Le site contiendra environ 800 postes à partir de 2024. Si le site est rempli à 100% le besoin théorique est donc de 440 places, ce qui est au-delà des capacités du parking. Ceci montre que des situations tendues peuvent apparaître quant à la capacité du parking.
- 🌀 **Vérifier par une enquête complète la cohérence entre le nombre de places de parkings, les effectifs et les modes de déplacements envisagés par les salariés. Mettre en place des outils d'observation de la fréquentation du parc de stationnement. Trouver des places complémentaires si besoin.**
- 🌀 **Renforcer toutes les solutions de mobilité douce (deux-roues, vélos, covoiturage) qui permettront d'alléger la demande en places de stationnement.**

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Accessibilité – parkings (2)

🌀 Point de vigilance.

- La Norme NF P91-120 spécifie les dimensions minimales à observer pour les emplacements de stationnement à usage privatif et pour les voies de circulation les desservant. Elle n'est pas obligatoire mais elle donne des indications vérifiées par la pratique permettant de s'assurer de la commodité d'un parc de stationnement. Par ailleurs il faut préciser que cette norme date de 1996 et que les véhicules ont considérablement augmenter en taille depuis cette date. Il est fréquemment recommandé, sur les projets récents, de majorer cette norme.
- 🌀 La norme indique notamment que:
 - ✓ Les places devront faire 230cm de large et 500cm de long.
 - ✓ Il faut augmenter cette largeur de 20cm si il y a un poteau au droit de la circulation et de 10 cm si le poteau est en retrait de la circulation de plus de 40cm.
- 🌀 Or on remarque des places qui ont un largeur de 220cm à 230 cm située contre un poteau. Celles ci ne sont donc pas conformes à la norme NF P91-120. Le bâtiment a été construit avant l'instauration de cette norme. Un diagnostic rapide montre que cela concerne une trentaine de places par niveau de sous-sol, donc environ soixante places au total (voir plan ci-après). Un diagnostic précis avec un relevé sur site est à engager. Deux options sont envisageables selon les conclusions du diagnostic: soit réduire le nombre de places soit signaler ces places et les réserver pour les véhicules de dimensions modestes.
- 🌀 **Il est recommandé de signaler les places non-conformes à la Norme NF P91-120 et de les réserver aux véhicules de dimensions modestes et/ou de réduire la capacité d'accueil du parking.**

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Accessibilité – parkings (3)

- Il existe en extérieur un garage pour les vélos d'une capacité de 20 places. Le projet prévoit de doubler cette capacité. Les 40 places prévues pour les vélos seront-elles suffisantes par rapport à la demande qui semble forte particulièrement pour des vélos électriques.
- Il existe une offre de 12 places pour véhicules électriques. Le projet prévoit de doubler cette offre.
- L'adéquation de l'offre de places pour les deux-roues et pour les véhicules électriques avec la demande reste à vérifier.**



Plan du premier sous-sol: repérage des places non-conformes à la norme NF P91-120

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur le parking

■ Le parking – une question sans réponse

- ⊗ La question du parking est un point de rugosité qui date
- ⊗ D'une part, le projet indique qu'il a réalisé un décompte des places de parking, soit au moins 120 places restantes quotidiennement
- ⊗ Pour assurer la fluidité d'utilisation du parking, le projet mène une réflexion pour :
 - Définir les critères de priorisation d'accès
 - Déplacer le pool de véhicules techniques et utiliser des parkings à proximité
- ⊗ Le projet indique également qu'en tenant compte du taux d'occupation, le nombre de places de parking ne sera pas un problème.
- ⊗ Il semble donc exister un écart entre les données remontées par le projet et les observations et le retour d'expérience (REX) des personnes sur site. Le REX recueilli au cours des entretiens fait état d'un nombre de places limité, inférieur à 120. Ce constat s'expliquerait par :
 - La présence de places de parking plus petites que les autres et qui ne sont donc pas systématiquement utilisées (également remontée à travers l'analyse architecturale)
 - La présence de véhicules techniques plus larges qu'un véhicule personnel léger
 - L'organisation de séminaires induisant la présence de personnes supplémentaires

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur le parking

■ Le manque de places, des conséquences sur les individus et le collectif

- ⊗ Aucun élément quantitatif et/ou qualitatif présenté par le projet ne permet de connaître la projection réelle quant aux besoins de places de parking. Les impacts de ce manque de places dépendent des hypothèses retenues et présentées ci-dessous.

■ Hypothèse 1 : priorisation des places

- ⊗ La priorisation des places implique de caractériser (et donc de juger) l'importance d'une situation par rapport à une autre (une personne qui habite loin est-elle moins nécessitante qu'une personne qui a des difficultés à se déplacer ? Parmi les personnes habitant loin, quels critères : temps, coût ?)
- ⊗ Une telle caractérisation va donc induire des sentiments d'injustice et poser la question de l'évolution de la situation personnelle. Cette priorisation va impacter, pour certains, l'équilibre vie privée / vie professionnelle pour les personnes qui se verront contraintes de ne plus venir avec leur véhicule

■ Hypothèse 2 : délocalisation du pool de véhicules

- ⊗ Cette hypothèse permet de libérer des places sans pour autant que le nombre exact ait été fourni par le projet
- ⊗ Déplacer le pool de véhicules va impacter l'organisation du travail des personnels qui utilisent ces véhicules dont une perte de temps, une modification de l'organisation du travail, etc. qui ne sont ni présentés ni analysés, dans le cadre du projet

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur le parking

■ Le parking, une question qui perdure

- 🌀 Il est à noter que la question des places de parking, et les risques associés sont des éléments remontés par les membres du CSE depuis la présentation du projet
- 🌀 A ce jour, aucun élément n'a évolué laissant les IRP et les salariés dans l'inquiétude, alors même que les acteurs projet indiquent qu'il n'y a pas de sujet particulier sur cette question
- 🌀 Cette situation est un facteur limitant de la compréhension, l'appropriation et l'acceptation du projet ainsi que la projection possible dans l'organisation à venir

« Comment imaginer ce sera mon espace de travail si je ne peux même pas savoir comment je viendrai ou si je pourrai me garer ? »

Recommandation : les dispositions quant à la question des parkings doivent être présentées aux membres du CSE pour avis. Les décisions qui seront prises par le projet ont des conséquences sur les conditions de travail (organisation du travail, temps de trajet et risques associés au déplacement domicile-travail, équilibre vie professionnelle/vie personnelle). Autant d'éléments qui manquent dans la consultation pour avis des membres du CSE.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Restauration

- 🌀 Le site dispose d'un restaurant d'entreprise d'une capacité de 400 couverts par jour environ et d'une cafétéria.
- 🌀 Les statistiques avancées dans le documentation d'information/consultation de Juillet 2022 fait état d'une fréquentation du restaurant de 1 usager pour 3 salariés présents sur le site. Cette statistique n'indique pas précisément ses sources. Les dates des relevés de fréquentation sont d'une grande importance en ces temps de sortie de crise sanitaire.
- 🌀 Le projet envisage d'allonger la distribution du self dans l'optique d'augmenter la diversité de l'offre. L'écoulement des flux de circulation seront améliorés.
- 🌀 Au regard des 800 postes de travail prévus la capacité du restaurant de 400 places permet d'accueillir un salarié sur deux. Des situations tendues pourraient apparaître quant au nombre de places libres, avec pour conséquence des temps d'attente longs et la difficulté de trouver une place de son choix.
- 🌀 La direction indique que des solutions de renforcement de l'offre sont envisagées:
 - ✓ Réfrigérateurs connectés
 - ✓ Offre de snack dans le hall
 - ✓ Agrandissement de la salle de restaurant
- 🌀 **L'adéquation de la capacité du restaurant avec la demande doit faire l'objet d'un diagnostic. Anticiper la mise en œuvre de mesures complémentaires et renforcer l'offre de restauration.**

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur la restauration

■ Le restaurant d'entreprise : quelles dispositions pour fluidifier le parcours ?

- ✿ Tout comme la question du parking, l'organisation du restaurant d'entreprise est une question qui reste en suspens pour les salariés
- ✿ Ces derniers évoquent des temps d'attente importants sur certains horaires
- ✿ Des dispositifs d'évolution sont en cours de réflexion
- ✿ Ces dispositions peuvent effectivement favoriser la fluidité des parcours, mais il est nécessaire que ces éléments soient arrêtés et validés puis présentés en CSE pour avis
- ✿ Ces questions sont d'autant plus importantes que les possibilités de restauration autour du site de Saint-Mauront sont moindres que sur d'autres, ce qui implique une augmentation potentielle des personnels au restaurant d'entreprise
- ✿ Recommandations :
 - Statuer et présenter les modifications qui seront apportées pour fluidifier le parcours en restauration
 - Faire évoluer les techniques de paiement, notamment le rechargement de la carte de restauration pour fluidifier le passage en caisse

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans de micro zoning - les espaces de travail

Les salariés de DOGSE seront implantés dans les bâtiment A, B et C comme suit:

- ✓ UIPRM au 1^{er} étage du bâtiment A et aux 1^{er} et 2^e étages du bâtiment C
- ✓ DOEM au 3^e étage du bâtiment C et au 4^e étage du bâtiment B
- ✓ A2PGSE – USC au 4^e étage du bâtiment C
- ✓ AERM aux 1^{er}, 2^e et 3^e étage du bâtiment B

■ Effectifs

- Les effectifs actuels concernés par le présent projet de regroupement est de 712 personnes: 494 personnes à Saint Mauront et 218 personnes dans le La Tour Marseillaise (document d'information/consultation du 20 Juillet 2022).
- Les plans de micro zoning indiquent les effectifs prévisionnels par plateau dont la somme cumulée est de 661 personnes.
- La différence entre les effectifs actuels concernés par le déménagement et les effectifs indiqués sur les plans de micro-zoning indique-t-elle un objectif de baisse du nombre de salariés à horizon 2024?**

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Taux de partage

- Le document d'information/consultation précise, dans la description de la méthodologie, que le taux de partage de base est de 0,67.
- On dénombre sur les plans de micro zoning 514 postes de travail. Le taux de partage global est donc de 0,78. Ce taux est supérieur au taux de partage de base de 0,67 indiqué dans le document d'information/consultation.
- Ce taux de partage est modulé selon les entités: il varie entre 0,63 pour la DOEM au 3^e étage du bâtiment C et 0,87 pour l'UI au 1^{ère} étage du bâtiment C.

Entité - bâtiment - étage	Tx de partage
UI – bâtiment A 1 ^{er} étage	0,75
UI – bâtiment C 1 ^{er} étage	0,87
UI – bâtiment C 2 ^e étage	0,74
DOEM - bâtiment C 3 ^e étage	0,63
DOEM - bâtiment B 4 ^e étage	0,83
A2PGSE - bâtiment C 4 ^e étage	0,81
AERM - bâtiment B 1 ^{er} étage	0,76
AERM - bâtiment B 2 ^e étage	0,69
AERM - bâtiment B 3 ^e étage	0,83

- Un taux de partage effectif global de 0,78 supérieur au taux de partage théorique de base de 0,67 indiqué dans le document d'info/consultation.**

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des surfaces

- 🌀 L'analyse des surfaces est basée sur les plans de micro-zoning APD pdf et dwg en date du 7/07/2022.
- 🌀 Le calcul des surfaces a été fait par étage en distinguant les surfaces affectées aux postes de travail (surface utile des bureaux SUB) de celles comprenant toutes les surfaces utiles d'annexes (SUA). Ces surfaces annexes sont de 4 types: les salles de réunions (salles de réunion, boxes, cabines), les espaces de convivialité, les espaces spécifiques aux métiers et les espaces de support (reprographie, casiers).
- 🌀 La somme de la SUB et de la SUA correspond très précisément à la définition de la surface utile nette (SUN) la plus courante dans l'immobilier d'entreprise.

■ La SUN

- 🌀 «La surface utile nette est la surface de travail, réelle ou potentielle destinée aux résidents comprenant les surfaces annexes de travail ».
- 🌀 Sont déduites de la SUN les circulations obligées réglementairement (escaliers, paliers, circulations d'étage), les locaux sociaux, restauration, médecine, locaux syndicaux, services communs, sanitaires.
- 🌀 La SUN d'un site est un indicateur objectif pour déterminer sa capacité d'accueil. Le ratio de SUN que se donne une entreprise indique quant à lui la surface qui selon elle est jugée nécessaire pour l'accomplissement satisfaisant d'une activité productive.
- 🌀 Pour information la politique immobilière de L'État a fixé le plafond de SUN à 12 m² par poste. Les guides d'aménagement des grandes et moyennes entreprises qui pratiquent le poste partagé en « travail flexible » l'établissent actuellement entre 10 et 14 m² par poste.

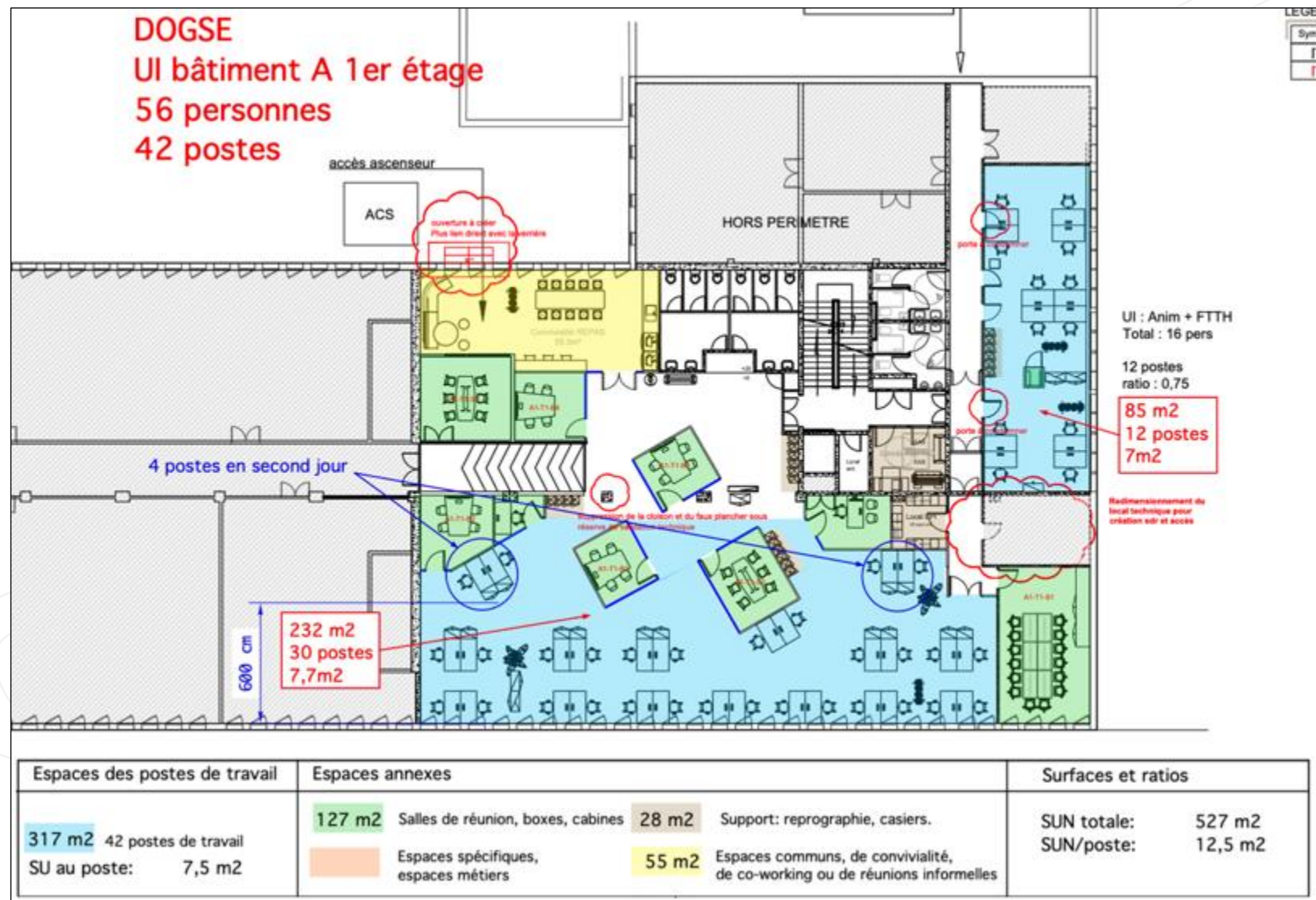
Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des surfaces - Les surfaces utiles au poste, surfaces annexes et de support.

- ✿ La surface utile affectée au poste est la surface de l'espace privatif du poste de travail : bureau, siège, rangement, personnel et dégagements. Elle permet d'évaluer les densités d'occupation dans les open spaces.
- ✿ La norme NF X 35-102 relative à l'ergonomie des postes de travail tertiaire présente une méthodologie qui consiste à observer l'activité réelle pour définir la surface utile nécessaire.
- ✿ Cette norme donne un exemple théorique d'application de cette méthodologie à propos du bureau individuel. Son annexe A, explicitement informative, donne des indications de surface qui, sur un exemple, conduisent à préconiser une surface de 9,78 m² pour un bureau occupé par une personne et de 22,08 m² pour deux personnes.
- ✿ Pour des bureaux collectifs fermés ou en espace ouvert, son application suppose comme le préconise la norme elle-même, une analyse de l'activité réelle, des équipements et du mobilier nécessaires (Article 4).
- ✿ À titre d'exemple théorique, il a été fait une hypothèse d'actualisation dans le cas de bureaux collectifs ouverts ou fermés à partir des indications de surfaces que donne cette norme.
- ✿ **L'hypothèse d'actualisation de la Norme NF X 35 102 pour les bureaux collectifs en milieu ouvert recommande que les surfaces affectées au poste soient de 7,3 m² minimum et celles des espaces annexes, d'isolement, de réunion d'équipes et de support (hors espaces spécifiques métiers et espaces de convivialité) de l'ordre de 1,6 m² – soit environ 9 m² en tout.**

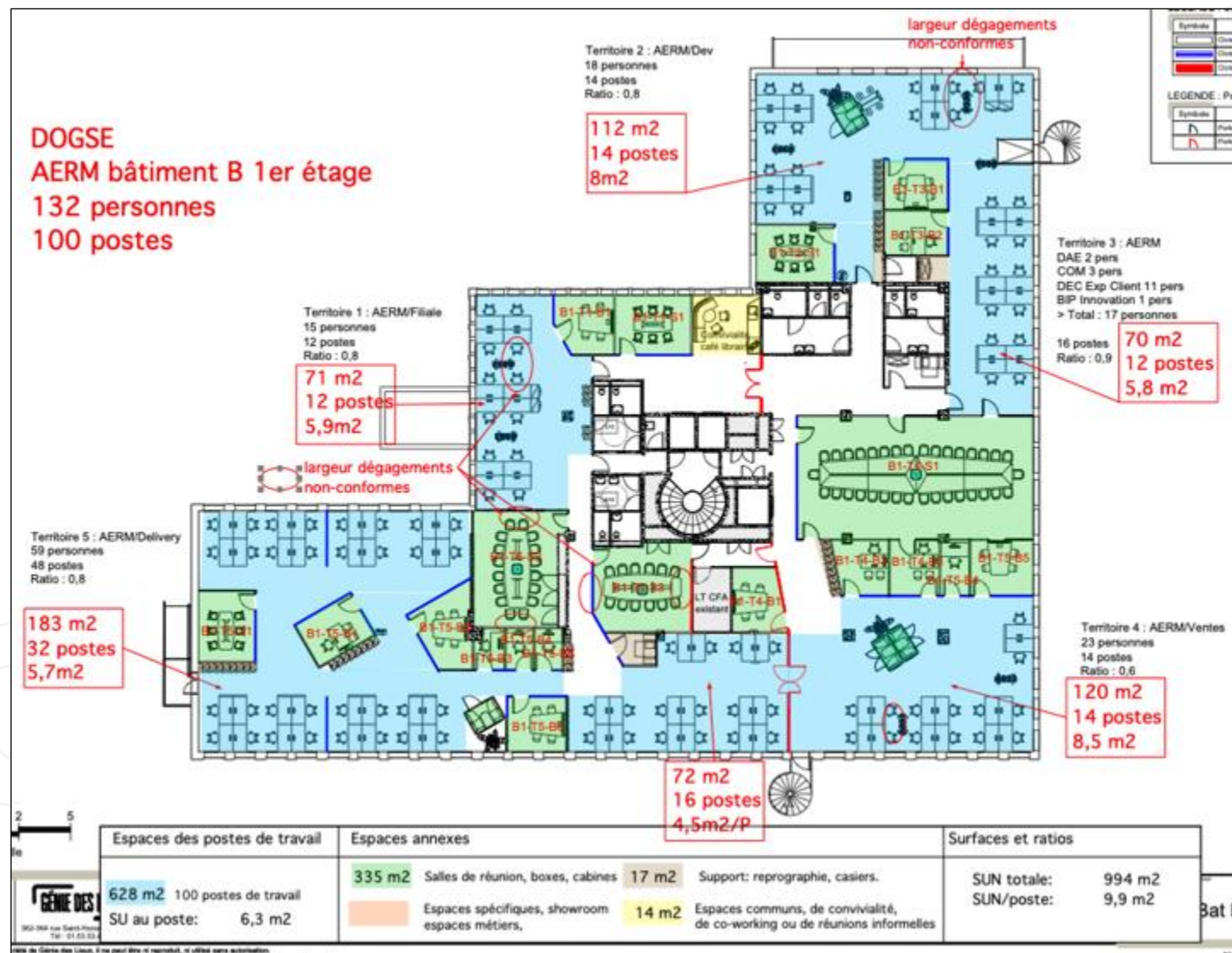
Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans



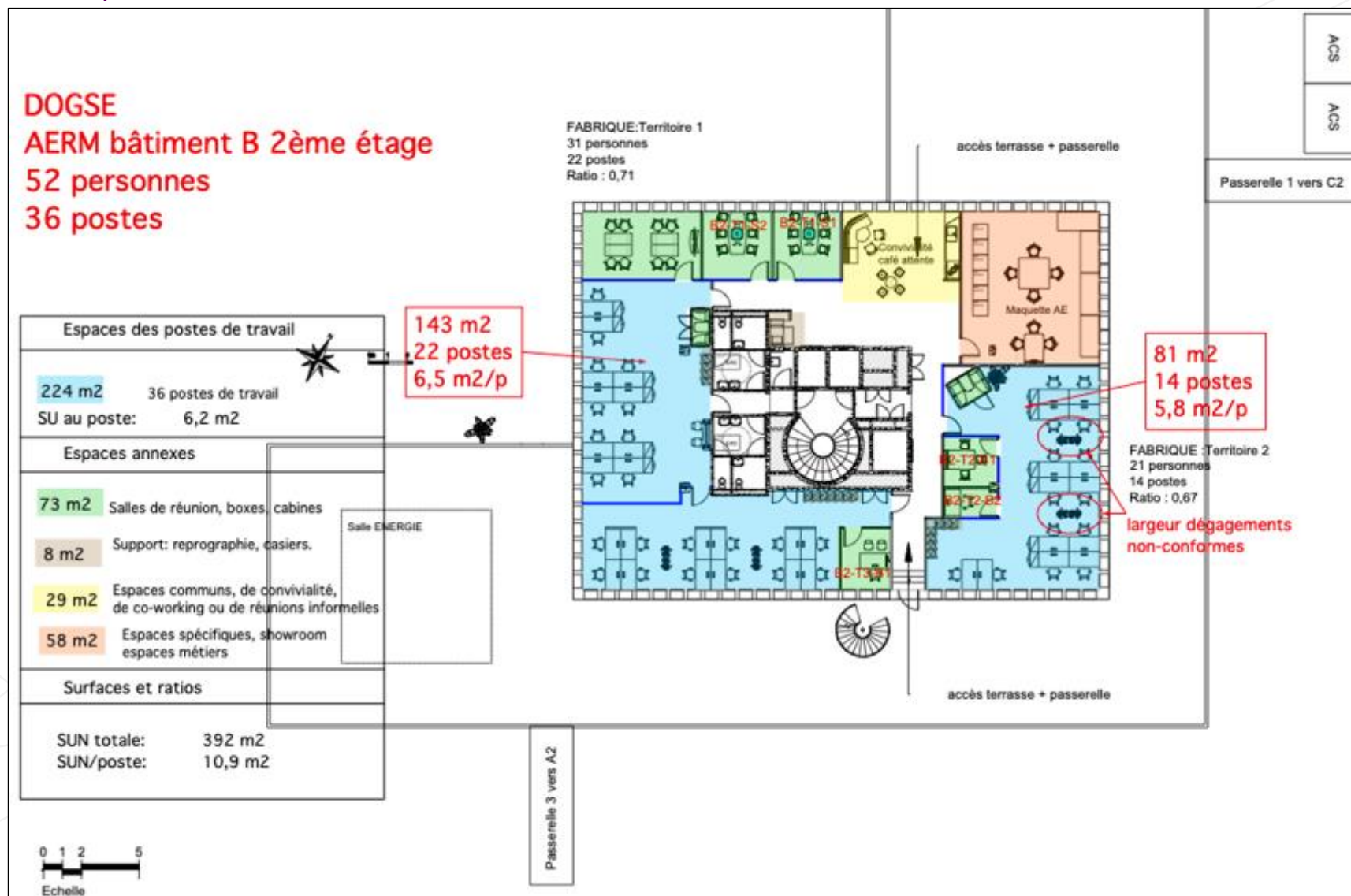
Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans



Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans



Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans

DOGSE

AERM bâtiment B 3ème étage

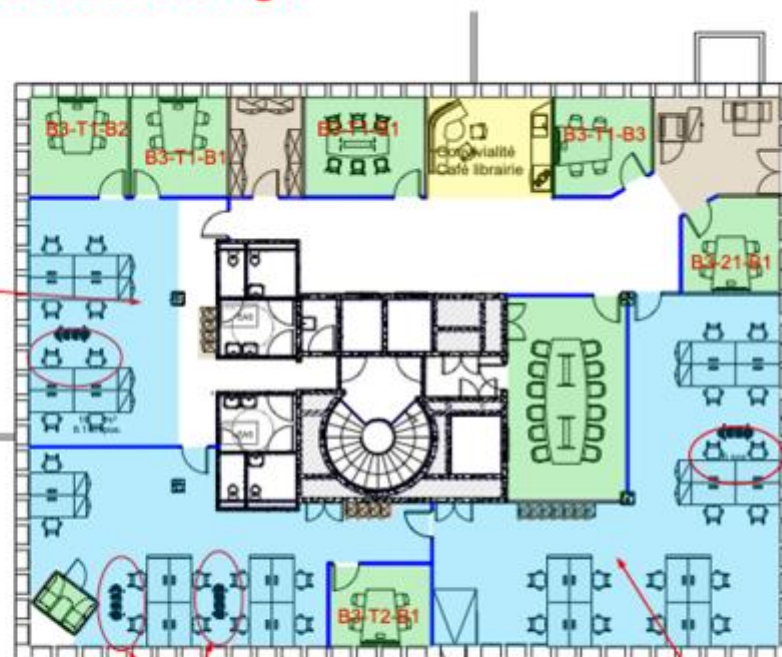
42 personnes

34 postes

Territoire 1 : AERM/Performance
11 personnes
8 postes
Ratio : 0,7

120 m²
18 postes
6,6 m²/p

Territoire 2 : AERM/RH
12 personnes
10 postes
Ratio : 0,8



largeur dégagements
non-conformes

Territoire 3 : AERM/PABx
19 personnes
16 postes
Ratio : 0,8

106 m²
16 postes
6,6 m²/p

Espaces des postes de travail

226 m² 34 postes de travail
SU au poste: 6,6 m²

Espaces annexes

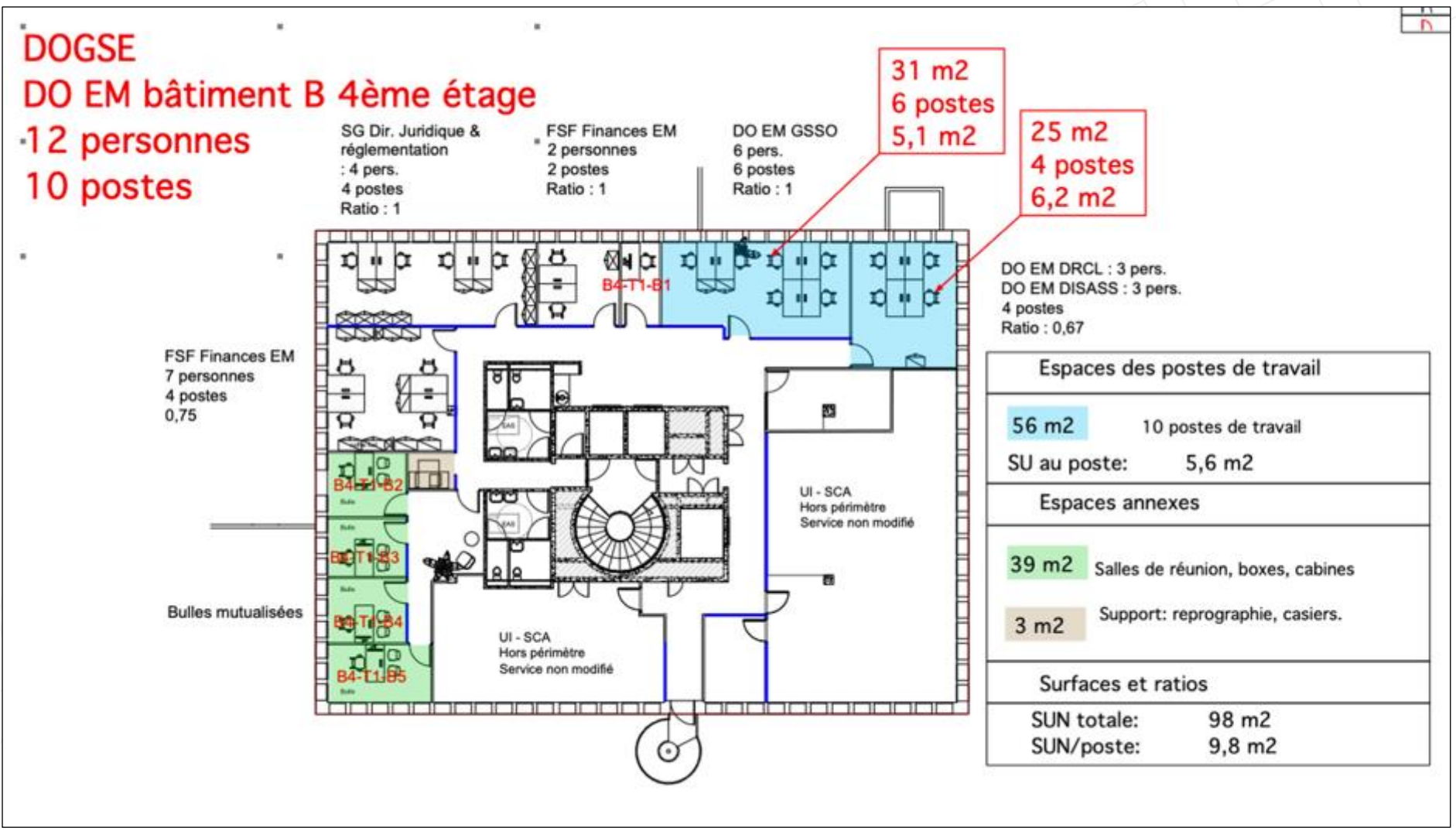
96 m² Salles de réunion, boxes, cabines
30 m² Support: reprographie, casiers.
17 m² Espaces communs, de convivialité,
de co-working ou de réunions informelles
Espaces spécifiques, showroom
espaces métiers

Surfaces et ratios

SUN totale: 369 m²
SUN/poste: 10,8 m²

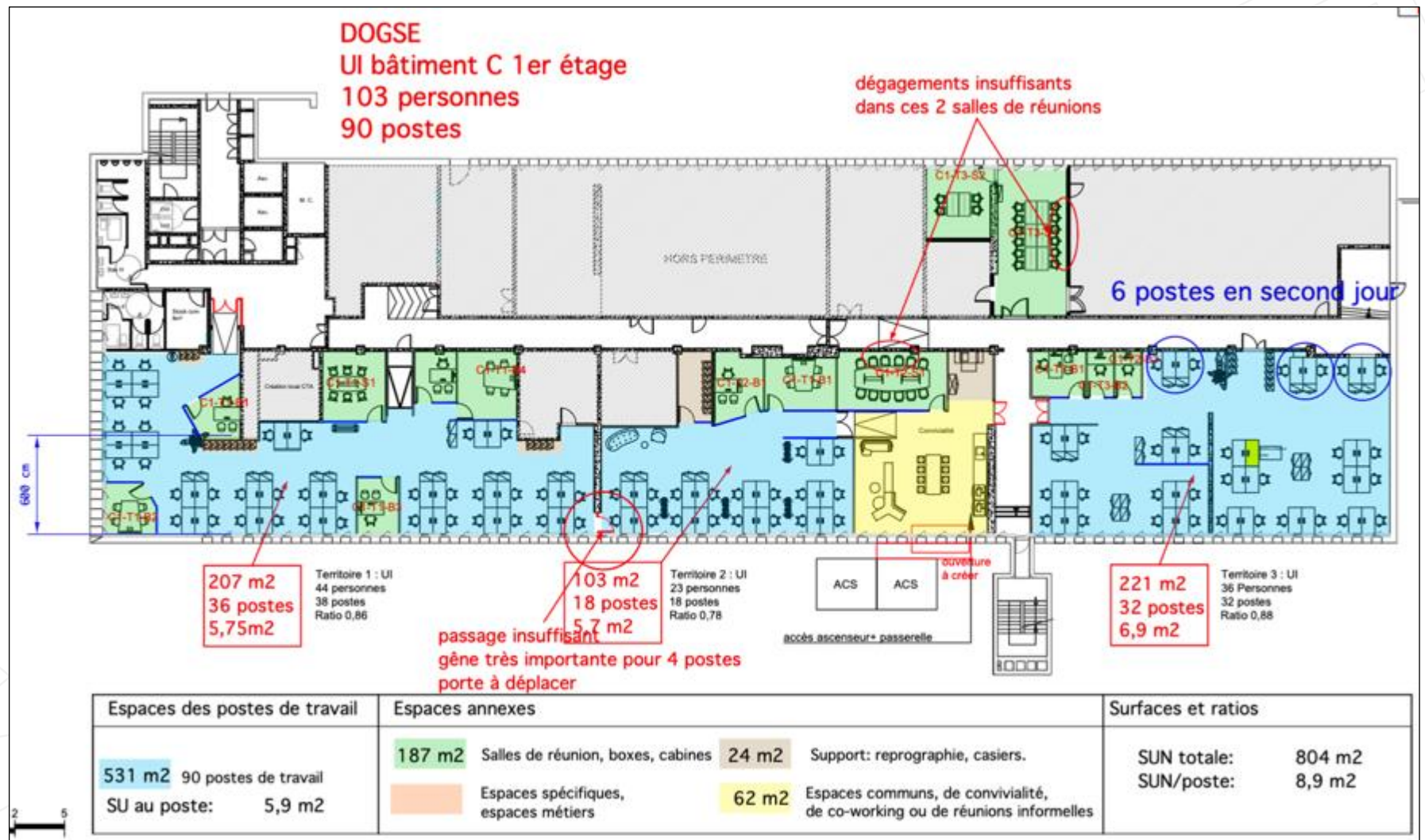
Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans



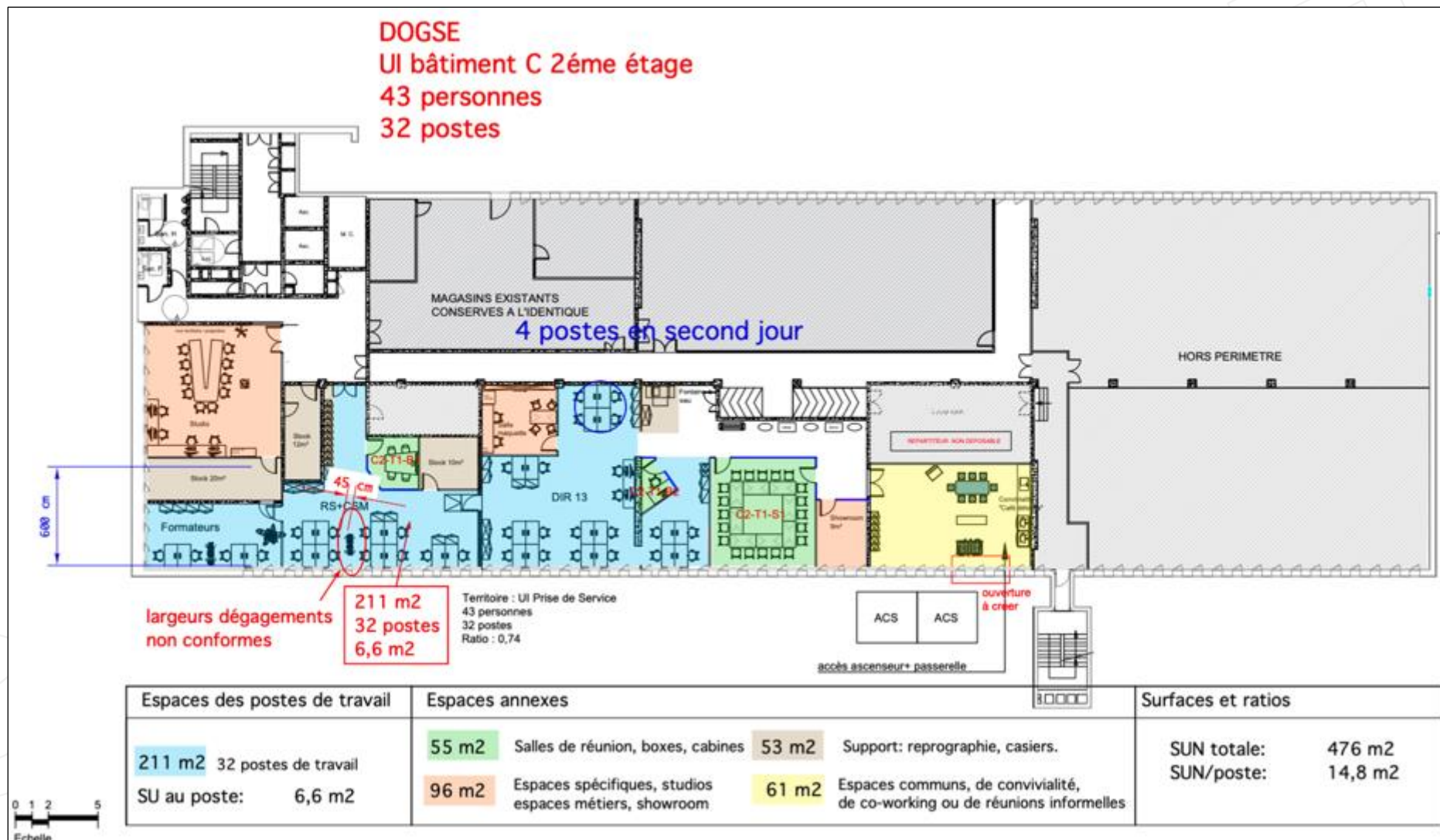
Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans



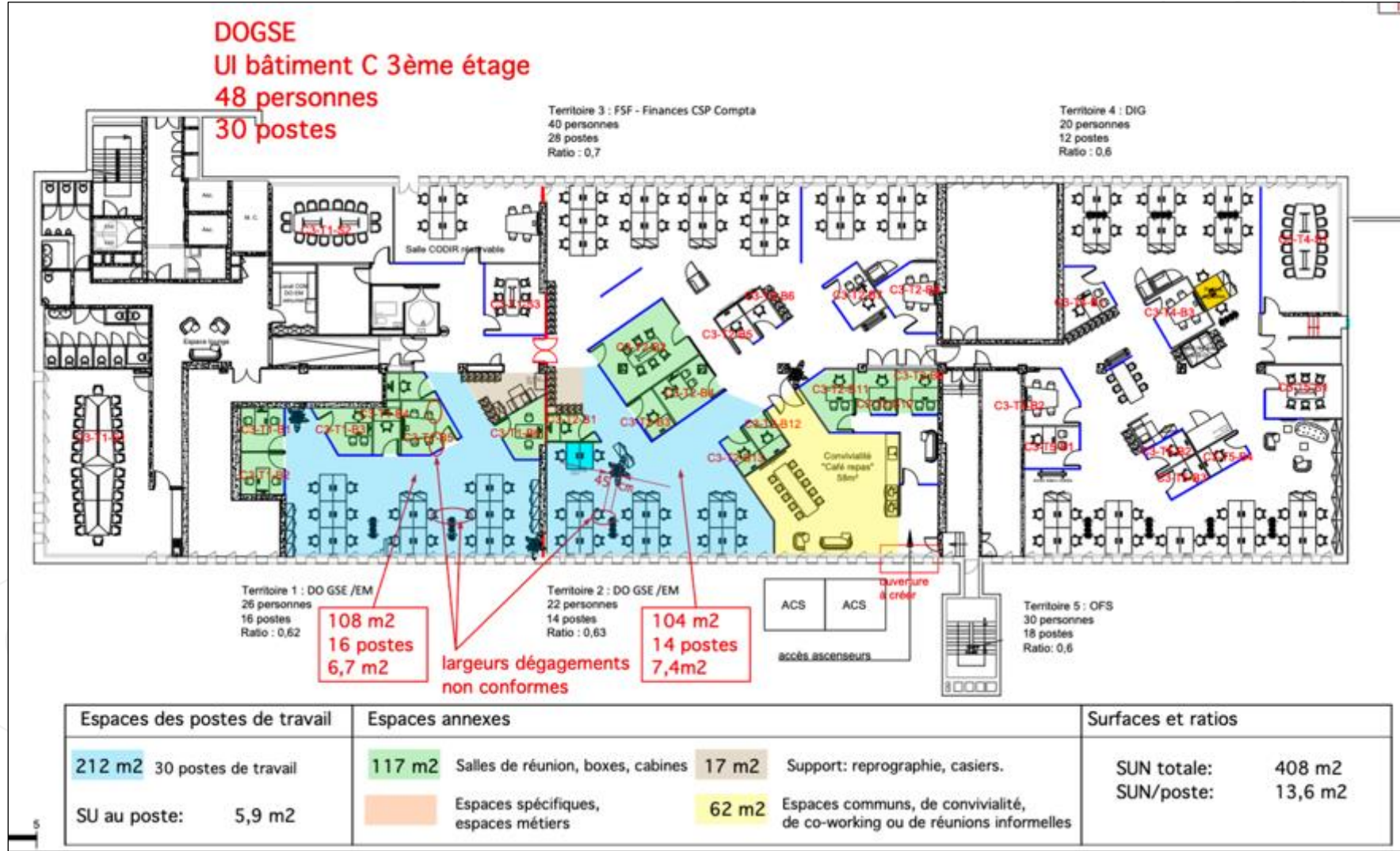
Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans



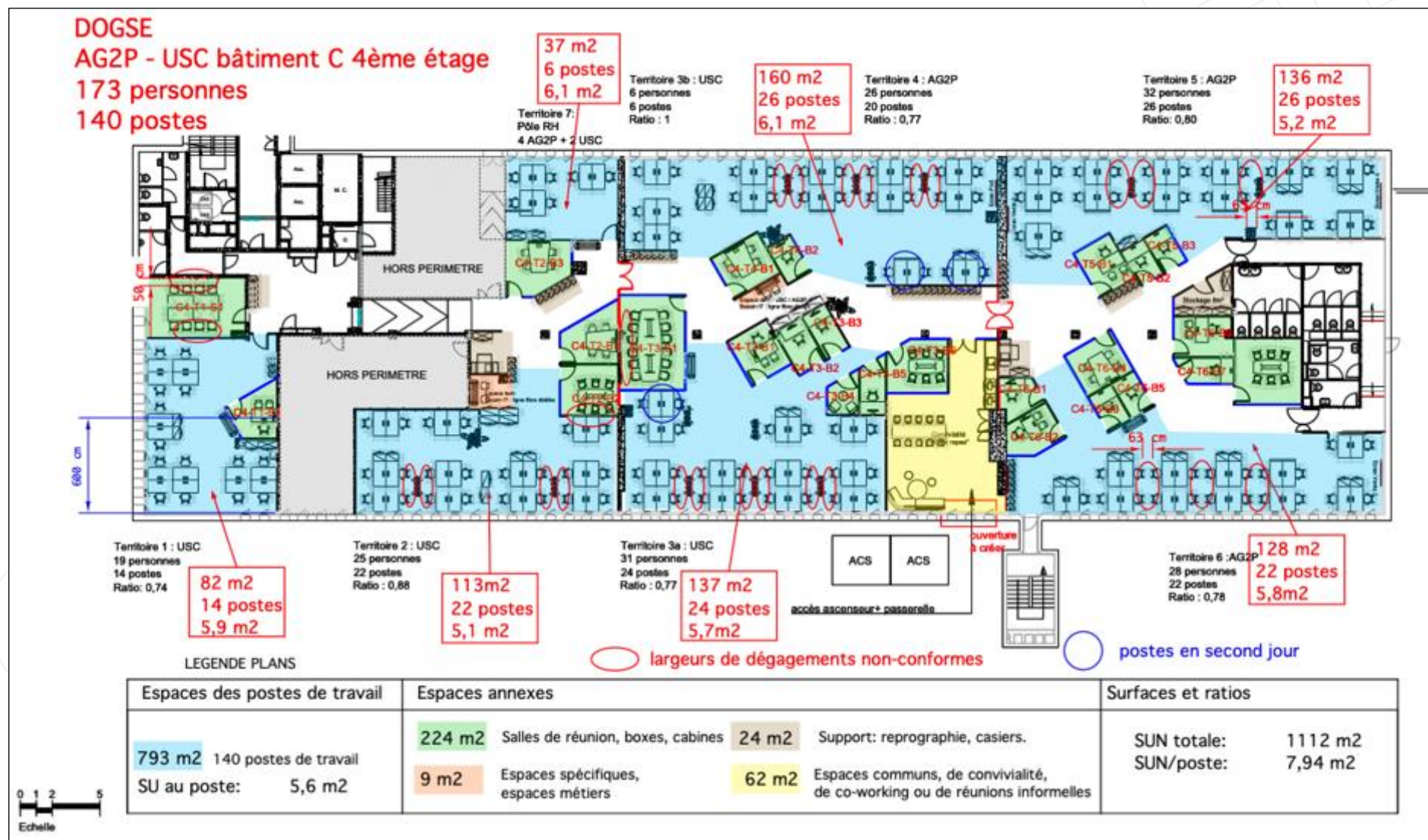
Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans



Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des plans





Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

BATIMENT A										
Etage	Entités	Nombre postes	Effectif	SUB Surfaces espaces bureaux	SUA Surfaces espaces annexes	SUN surface utile nette SUB +SUA	Ratio surface utile au poste SUB/poste	Ratio surfaces annexes par poste SUA/poste	Ratio SUN/poste	Taux de partage
Niveau 1	UI	42	56	317,00	210,00	527,00	7,55	5,00	12,55	0,75

BATIMENT B										
Etage	Entités	Nombre postes	Effectif	SUB Surfaces espaces bureaux	SUA Surfaces espaces annexes	SUN surface utile nette SUB +SUA	Ratio surface utile au poste SUB/poste	Ratio surfaces annexes par poste SUA/poste	Ratio SUN/poste	Taux de partage
Niveau 1	AERM- AE	100	132	628,00	366,00	994,00	6,28	3,66	9,94	0,76
Niveau 2	AERM- AE	36	52	224,00	168,00	392,00	6,22	4,67	10,89	0,69
Niveau 3	AERM- AE	34	42	226	143	369,00	6,65	4,21	10,85	0,81
Niveau 4	DOGSE/EM	10	12	56	42	98,00	5,60	4,20	9,80	0,83
Total		180	238	1134,00	719,00	1853,00	6,30	3,99	10,29	0,76

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

BATIMENT C										
Etage	Entités	Nbre postes	Effectif	SUB Surfaces espaces bureaux	SUA Surfaces espaces annexes	SUN surface utile nette SUB +SUA	Ratio surface utile au poste SUB/poste	Ratio surfaces annexes par poste SUA/poste	Ratio SUN/poste	Taux de partage
Niveau 1	UI	90	103	531,00	273,00	804,00	5,90	3,03	8,93	0,87
Niveau 2	UI	32	43	211,00	265,00	476,00	6,59	8,28	14,88	0,74
Niveau 3	DOEM	30	48	212	196	408,00	7,07	6,53	13,60	0,63
Niveau 4	AG2P-USC	140	173	793	319	1112,00	5,66	2,28	7,94	0,81
Total		292	367	1778,00	1053,00	2831,00	6,09	3,61	9,58	0,80

SYNTHÈSE								
Nbre postes	Effectif	SUB Surfaces espaces bureaux	SUA Surfaces espaces annexes	SUN surface utile nette SUB +SUA	Ratio surface utile au poste SUB/poste	Ratio surfaces annexes par poste SUA/poste	Ratio SUN/poste	Taux de partage
514	661	3229,00	1982,00	5211,00	6,22	3,86	10,08	0,78

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des surfaces

-  La SUN moyenne, sur le périmètre de la DOGSE, est de 10,08 m²/poste ce qui se situe dans la fourchette de ratios indiquée dans les guides d'aménagement des grandes et moyennes entreprises qui pratiquent le poste partagé en « travail flexible ». Ce ratio est cependant inférieur à la valeur guide indiquée dans le document d'information/consultation de 12,5m²/ de SUBLA (surface utile brute locative aménageable) par poste de travail. Cette différence s'explique vraisemblablement par la façon de comptabiliser les circulations. Les circulations d'étage sont ici déduites de la surface utile nette.
-  **La surface utile au poste moyenne est de 6,22 m². C'est une valeur inférieure aux recommandations de la norme NF X 35-102 de 15% environ. On remarque de surcroît que plusieurs open spaces présentent des ratio inférieurs à 6m².**
-  Les ratios de surfaces utiles au poste renseignent sur la densité d'occupation des open spaces.
-  La surface de 7 m² par personne en bureaux partagés peut être considérée comme un seuil. En effet, il est constaté qu'en deçà de 7 m², le plus souvent, des conditions difficiles de travail apparaissent, dues en particulier au surcroît d'effort de concentration qui résulte des gênes engendrées par la communication, par le travail collectif proche, par le comportement des collègues, par le souci de discrétion ou de confidentialité par l'ambiance acoustique dégradée (*voir document en annexe*).
-  Ce risque de voir apparaître des conditions de travail difficile est accentué par l'application d'un taux de partage lié à l'environnement dynamique qui a pour conséquence d'augmenter le taux de remplissage des open spaces.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des surfaces

-  Il faut souligner une caractéristique particulière concernant les densités d'implantations de postes de travail. Les bâtiments A et C sont très épais. Cette caractéristique dimensionnelle est liée aux équipements techniques qu'ils abritent. Cette grande épaisseur n'est pas adaptée aux espaces tertiaires. Elle génère de nombreuses surfaces en cœur de bâtiment, trop éloignées des façades pour des postes en premier jour. Certains bâtiments conçus pour des espaces tertiaires présentent également de grandes épaisseurs, essentiellement dans un objectif de rentabilité de plan. Les surfaces en cœur de plateaux sont alors utilisées pour l'implantation des circulations verticales (escaliers et ascenseurs) et des sanitaires. Ce n'est pas le cas ici.
-  Les surfaces en cœur de plateaux sont utilisées pour l'aménagement de nombreux espaces de réunion ou de retrait (bulles ou cabines), ce qui est un point positif utiles. Mais elle génère également des surfaces de circulations internes en cœur des plateaux excessives.
-  La définition de la surface utile nette est claire. Les surfaces de circulation internes aux open spaces est incluse dans la SUN, les circulations d'étage ne le sont pas. Concrètement, la distinction entre ces deux types de circulation est parfois indécise, mais cette ambiguïté de statut pour certaines surfaces reste marginale par rapport à la superficie globale.
-  Les ratios de surfaces utiles au poste ne sont donc pas toujours représentatifs des densités réelles. On remarque à l'observation des plans, que les open spaces présentent des densités hétérogènes avec une forte densité en façade et des surfaces peu utilisées vers le centre du plateau.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Analyse des surfaces

- ⌘ Il s'ensuit des densités excessives ponctuelles dans certains open space, notamment dans le bâtiment C. On peut y observer des resserrement entre les postes en façade alors que les ratio de surfaces utile se situent dans des valeurs usuelles
- ⌘ A titre d'exemple et pour illustrer cette constatation on peut considérer le 4^e étage du bâtiment C. Le « territoire 6 » dispose d'un ratio de surface utile au poste de 7,1 m² ce qui est cohérent avec les recommandation usuelles. On note pourtant des implantations de postes resserrés en façade. En revanche les circulations internes au « territoire » sont très larges.
- ⌘ Les problèmes les plus courants des bureaux collectifs, en espace ouvert ou fermé, dont la densité est excessive sont connus :
 - ✓ Gênes intermittentes dues au flux des passages, des accès aux services communs, des regroupements (espaces collaboratifs ouverts, détente, réunion).
 - ✓ Proximité et promiscuité dues à des densités trop élevées qui empêchent la discrétion voulue – la confidentialité étant exclue – et la concentration soutenue lorsqu'elle est nécessaire.
 - ✓ Contradiction entre communication d'équipe, communication et concentration individuelles. Toute conversation, quel qu'en soit le mode, n'est pas utile à tous à tout moment.
 - ✓ Gêne acoustique, niveau sonore élevé généré par la rapprochement des sources sonores.
 - ✓ Resserrement des espaces libres de dégagement.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Densité et ambiances acoustiques

- ✎ Dans une étude menée à l'échelle européenne (rapport NST 289 de 2010) sur les nuisances sonores au sein des plateaux de centres d'appel, l'INRS (Institut national de recherche sur la santé et la sécurité au travail) a mis en rapport la surface par poste et le niveau de bruit ambiant.
- ✎ L'objectif était d'atteindre le niveau d'ambiance sonore de 55 dB(A) que fixent les normes internationales pour tout bureau collectif où s'accomplit un travail intellectuel, exigeant une attention et une concentration soutenues.
- ✎ Le résultat des observations et de l'expérimentation est le suivant : avec 7 m² de surface utile par occupant, le niveau de bruit ambiant préconisé par les normes, 55 dB (A), n'est presque jamais atteint dans les meilleures conditions d'absorption acoustique. A 10 m² par poste, il l'est toujours.
- ✎ Les principales normes qui fixent à 55 dB (A) la limite des bruits d'ambiance, pour les bureaux partagés, sont les suivantes :
 - ✓ Internationale : ISO 9221-5, exigences ergonomiques pour le travail de bureau avec terminaux à écrans de visualisation (partie 5).
 - ✓ Française : NF S 31-199, qui vise à réduire les nuisances sonores dans les open spaces.
 - ✓ D'une manière générale, et bien au-delà les centres d'appels, avec un niveau de 55 dB (A), le travail intellectuel complexe et demandant une concentration soutenue s'effectue sans aucune gêne.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Les ambiances acoustiques

- ⦿ Avec les densités d'implantation relevées dans les open space de l'ordre $6\text{m}^2/\text{poste}$ environ, le niveau d'ambiance sonore requis pour un travail de concentration et d'attention soutenue ne pourra pas être atteint ou ne le sera que ponctuellement ou temporairement. Par ailleurs il a été vu précédemment que les densités n'étaient pas homogènes à l'intérieur des open spaces et qu'on observe des concentrations localisées de postes de travail.
- ⦿ Le coefficient d'absorption acoustique α_w des plafond suspendus est de 1 dans les fréquences de 500 à 1500 et 0,9 dans les autres. Les moquettes auront un coefficient d'absorption de 0,2. Ce sont de bons coefficients. Mais en regard de la densité de certains open spaces, on peut conclure des données expérimentales de l'INRS que l'ambiance sonore dans les open spaces les plus denses sera toujours gênante et source de fatigue.
- ⦿ **Le traitement acoustique est un sujet majeur dans les projets d'agencement des espaces tertiaires.**
- ⦿ **Le document d'info/consultation précise qu'un bureau d'études acoustiques est associé au projet pour procéder à des études acoustiques en amont et en aval du projet. L'objectif étant de satisfaire à la norme NF S 31-199. Ce dispositif est vertueux. L'objectif étant de définir des recommandations de façon à satisfaire à la norme NF S 31-199.**
- ⦿ **Il est recommandé de chercher à dé-densifier les open spaces dont le ratio de surface utile au poste est inférieur à $6\text{m}^2/\text{poste}$ ainsi que les open space présentant une densité excessive en façade au 3^e et 4^e étage du bâtiment C. Les surfaces libres du bâtiment D permettent la mise en œuvre de cette dé-densification.**

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Les espaces libres entre les postes

- 🌀 Rappel: l'article R. 4323-12 du Code du travail stipule que les passages et les allées de circulation des travailleurs entre les équipements de travail ont une largeur d'au moins 80 centimètres
- 🌀 L'espacement entre la table et le mur doit être porté à au moins 1,20 m, de façon que le dégagement derrière le siège soit de 0,80 m, ou mieux 0,90 m, ce qui correspond à une unité de passage. L'espacement réglementaire du dégagement de sécurité correspond aussi à un confort d'usage, où le passage derrière un collaborateur assis ne l'oblige pas à se déplacer.
- 🌀 Il a été relevé sur plan plusieurs dispositions pour lesquelles une vérification des largeurs de passages réglementaire est à engager.
- 🌀 L'analyse des plans montre que l'espacement entre le mobilier et les parois est inférieur à de 120 cm dans plusieurs salles de réunion de petite taille. La disposition et le type de mobilier sont à revoir en conséquence. Il est vraisemblable que la capacité d'accueil de ces salles devra être diminuée de façon à respecter la réglementation.
- 🌀 **Vérifier largeurs de passages entre équipements de travail. Espacer les postes de travail le cas échéant.**
- 🌀 **Adapter la capacité des salles de réunions présentant des dégagements non conformes.**

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Le rapport à la lumière naturelle

Des postes en second jour

- La norme NF X 35-102 considère que, dans les conditions d'éclairage naturel donné par une fenêtre toute largeur et toute hauteur à partir d'une allège d'un mètre, la distance du poste à la fenêtre ne doit pas excéder six mètres. La norme précise :
 - ✓ « Au-delà de 6 m, même dans les meilleures conditions de pénétration de la lumière du jour, l'éclairement obtenu au poste de travail est insuffisant. En conséquence, toute zone située à plus de 6 m de la surface de pénétration de la lumière du jour est considérée comme un local aveugle et ne peut pas être utilisée pour l'emplacement d'un poste permanent [...]. »
- Selon la norme NF X 35-102 les postes qui sont situés à plus de 6 mètres des façades ne peuvent être considérés comme des postes à travail prolongé. Leur usage doit être temporairement limité. Le risque d'éclairement naturel insuffisant des postes en second jour est particulièrement important dans les niveaux bas des bâtiments A et C.
- Pour ces postes en second jour des éclairages d'appoint sont à prévoir de manière à respecter la norme NF-EN-12464-1. Cette norme définit les niveaux d'éclairement, le taux d'éblouissement et le rendu des couleurs. L'attention est attirée sur les niveaux d'éclairement qui sont exigés par la norme qui sont de 300 lux sur les environnements de travail et de 500 lux sur les plans de travail.
- **Eviter de disposer des postes en second jour. Le cas échéant prévoir des éclairages d'appoint de manière à respecter la norme NF-EN-12464-1 en terme d'éclairement, de taux d'éblouissement et de rendu des couleurs.**

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Le rapport à la lumière naturelle

🌀 Effets de masques et d'ombres portées du bâtiment B sur les bâtiments A et C

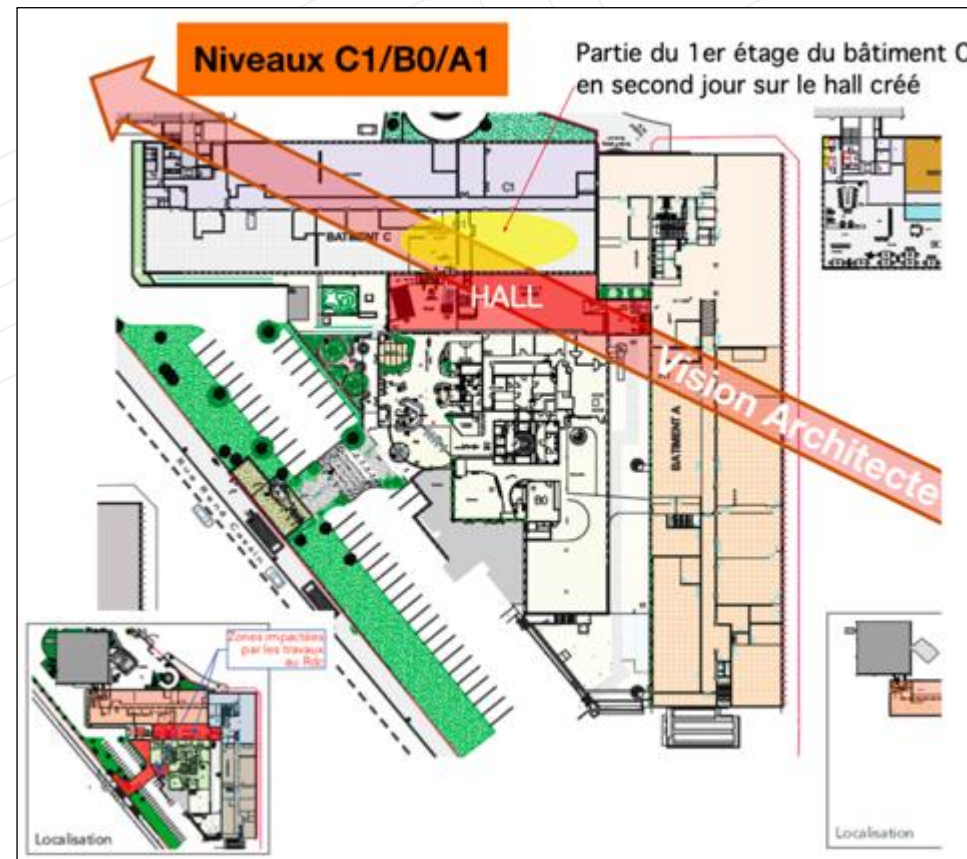
- Les bâtiments A et C sont disposés en équerre autour du bâtiment B qui fait masque et porte ombre sur leur façade. Les deux niveaux bas du bâtiment B qui font socle sont à moins de 10 mètres de bâtiments A et C. Ces resserrements entre les bâtiments engendrent des conditions lumineuses qui ne sont pas idéales pour les niveaux bas des bâtiments A et C.
- Au vu de cette caractéristique la décision de construire sur la terrasse du bâtiment B et d'augmenter sa masse aura pour effet d'aggraver le déficit de lumière naturelle des niveaux bas des bâtiments A et C. Il apparaît peu judicieux d'augmenter la densité en cœur du site bâti, là où les prospects sont déjà resserrés, alors qu'il existe des superficies construites et non utilisées dans le bâtiment D.
- **Il est recommandé d'étudier une solution alternative qui consiste à exploiter les surfaces existantes du bâtiment D et à éviter la densification centrale du site par la construction sur les terrasses du bâtiment B.**
- Les terrasses du bâtiment B pourraient certainement être valorisées d'une autre manière, par exemple par la création de jardins suspendus et de terrasses ombragées qui apporteraient des éléments végétaux dans ce quartier très minéral et constitueraient un agrément visuel pour toutes les fenêtres des façades des bâtiments A et C.
- La plantation de végétaux sur les terrasses du bâtiment B permet de soutenir la biodiversité locale et de renforcer les engagement RSE de l'entreprise.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Le rapport à la lumière naturelle

🌀 Le cas particulier du 1^{er} étage du bâtiment C

- Le projet de fluidité et des espaces de vie prévoit la création d'un hall couvert d'une verrière reliant les circulations verticales des différents bâtiments. Le volume de ce hall englobe pour partie les fenêtres du 1^{er} étage du bâtiment C. La zone repérée en jaune sur le plan ci-contre est donc entièrement en second jour ce qui rend cette partie du niveau impropre à recevoir des postes de travail. Il a été précisé que la verrière serait couverte de brises soleils ce qui est indispensable pour éviter les surchauffes estivales. Mais cela accentue le déficit de lumière naturelle pour les espaces donnant sur le hall.
- **Il est proposé pour remédier à cette situation d'étudier la possibilité de placer la salle de sports au niveau 1 du bâtiment C à la place de l'open space en second jour. Cette salle serait ainsi visible très facilement accessible depuis le hall.**



Extrait du « Présentation du projet de fluidité et des espaces de vie sur Marseille Saint Mauront » du 29 Aout 2022.

Diagnostic - Axe 3 : **Analyse architecturale**

■ Engagements RSE - confort thermique aéraulique et visuel

Les travaux du bâtiment C et le 1er étage du bâtiment entre dans le cadre des engagements RSE de l'entreprise. En effet le programme de ces travaux permettra d'améliorer les performances thermiques des édifices tout en améliorant le confort des salariés. Travaux prévus:

- remplacement des menuiseries
- remplacement des centrales de traitement d'air
- remplacement des diffuseurs de chaud et de froid
- remplacement des luminaires par des appareils d'éclairage à LED
- pose d'un isolant en façade

L'entreprise a choisi cependant de ne viser aucune labellisation. Les gains d'efficacités énergétiques liés à la rénovation du bâtiment ne seront pas quantifiés.

Rappelons ici que les principaux objectifs et valeurs guides fixés par le label BBC rénovation tertiaire qu'il est recommandé de prendre en compte dans le but d'améliorer les engagements RSE:

- Une réduction des consommations d'énergie de 40% par rapport à la consommation de référence du bâtiment.
- Des performances d'étanchéité à l'air.
- Une division par 4 des émissions de gaz à effet de serre.

Diagnostic - Axe 3 : **Analyse architecturale**

■ Engagements RSE - confort thermique aéraulique et visuel

- Des bâtiments plus confortables en périodes de canicules. Le facteur solaire Sw des parois vitrées doit être inférieur à $0,15 \text{ W/m}^2.\text{K}$.
- Tout le monde est conscient de l'importance de prendre des mesures pour assurer le confort d'été. Les périodes de canicules vont se répéter et la climatisation est énergivore tout en étant insuffisante pour combattre les fortes chaleurs. Il est recommandé pour assurer le confort thermique d'été de poser des baies disposant du facteur solaire requis par le label et de poser des occultations de types stores extérieurs.
- Un encouragement à la production locale d'énergie renouvelable. Une étude pour la pose de panneaux photovoltaïques a été engagée en Juillet 2022. L'étude de chiffrage est en cours d'élaboration.
- Le label BBC rénovation donne également des recommandations pour la préservation de la biodiversité par l'apport de plantations.
- Développement de l'éco-mobilité: places vélos, deux-roues, bornes de recharge pour voitures électriques, développement du covoiturage.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Sanitaires

- ✿ Le Code du travail (Article R. 4228-10) stipule : « Il existe au moins un cabinet d'aisance et un urinoir pour 20 hommes et deux cabinets pour 20 femmes... ». L'effectif pris en compte est l'effectif maximal simultanément présent dans l'établissement.
- ✿ La conformité réglementaire d'un site prend en compte l'ensemble des équipements sanitaires de l'établissement au regard de l'ensemble des effectifs. En conséquence, il n'est pas possible ici de faire cette vérification réglementaire qui engagerait des analyses sur des zones hors périmètre d'expertise.
- ✿ Il est procédé ci-après à une analyse de confort d'usage qui consiste à vérifier la cohérence entre l'équipement sanitaire et les effectifs pour chaque niveau. L'effectif maximal pris en compte par niveau est le nombre de poste.
- ✿ Notons cependant que la répartition par genre et par niveau des effectifs n'est pas connue. Il n'est donc pas possible de vérifier l'adéquation de la répartition hommes/femmes des équipement sanitaires.
- ✿ Il est faut prendre en compte une non-conformité au Code du travail : l'absence d'urinoirs dans les sanitaires « hommes » du bâtiment B. Cette absence peut poser un problème d'entretien et d'hygiène, précisément pour les abattants et les sols. D'autre part une cuvette bien réglée à trois litres consomme six fois plus qu'un urinoir (0,5 l). La pose d'urinoirs permet une économie importante en terme de consommation d'eau et une amélioration des engagements RSE de l'entreprise.

Diagnostic - Axe 3 : Analyse architecturale

■ Sanitaires

- Comme le montre le tableau ci-après, l'équipement sanitaire du niveau 1 du bâtiment B et légèrement insuffisant par rapport au nombre de postes de l'étage.
- Enfin on note pour le niveau 1 du bâtiment C que le groupe de sanitaires est très excentré par rapport aux implantations des postes de travail. Il est préconisé d'étudier la création d'un groupe de sanitaires dans une position centrale dans le plateau.

NIVEAU	Nbre de postes	Sanitaires hommes			Sanitaires femmes		Capacité sanitaire totale
A – 1 ^{er} étage	42	5 cuvettes	2 urinoirs	dont 1 PMR	5 cuvettes	dont 1 PMR	120 personnes
B – 1 ^{er} étage	100	5 cuvettes		dont 2 PMR	4 cuvettes	dont 2 PMR	90 personnes
B – 2 ^e étage	36	2 cuvettes		dont 1 PMR	2 cuvettes	dont 1 PMR	40 personnes
B – 3 ^e étage	34	2 cuvettes		dont 1 PMR	2 cuvettes	dont 1 PMR	40 personnes
B – 4 ^e étage	20	2 cuvettes		dont 1 PMR	2 cuvettes	dont 1 PMR	40 personnes
C – 1 ^{er} étage	90	3 cuvettes	4 urinoirs	dont 1 PMR	3 cuvettes	dont 1 PMR	100 personnes
C – 2 ^e étage	32	1 cuvette	3 urinoirs	dont 1 PMR	1 cuvette	dont 1 PMR	50 personnes
C – 3 ^e étage	88	4 cuvettes	3 urinoirs	dont 1 PMR	9 cuvettes	dont 1 PMR	140 personnes
C – 4 ^e étage	140	7 cuvettes	1 urinoir	dont 1 PMR	6 cuvettes	dont 1 PMR	140 personnes

- Compléter l'équipement sanitaire du bâtiment B 1^{er} étage en cohérence avec l'effectif de l'étage.**
- Poser des urinoirs dans le bâtiment B.**
- Etudier la possibilité de créer un groupe de sanitaires en position centrale au 1^{er} étage du bâtiment C.**

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur la sécurité

■ La sécurité du site : résumé des dispositions d'amélioration

- 🌀 En ce qui concerne la sécurité et après audit du site, il a été décidé des travaux suivants :
 - A l'entrée voiture (rue Pyat) : barrière levante, agrandissement du portail, guérite climatisée, lecteur badge entrée et sortie, 2^{ème} accès avec lecteur badge, entrée réservée voiture
 - À l'entrée piétons : entrée avec contrôle d'accès plus vidéo interphone relié avec le hall d'accueil, modernisation de la guérite
 - Pour le barreaudage : revêtement occultant et interphone vidéo avec lecteur de badge
- 🌀 Bien que cette expertise ne porte pas sur l'analyse des dispositions de sécurité, il est possible de se représenter la robustesse du système en se basant sur le risque d'incivilité ou d'agression (à proximité immédiate et/ou dans le site par une personne extérieure à Orange).

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur la sécurité

■ La sécurité du site : principes d'analyse de la robustesse des dispositions de défense

-  Les dispositions prévues ont pour objectif d'améliorer la robustesse du système de sécurité. Généralement, pour qu'un système soit robuste, les dispositions doivent être axées sur :
 - La prévention du risque (prévenir sa survenue)
 - La détection et la surveillance du risque (il faut détecter la survenue du risque et, si le risque est présent, être en capacité de le surveiller)
 - La limitation des conséquences (un incident ou un accident est survenu et les dispositions doivent permettre un retour rapide à la situation nominale ou éviter que la situation continue de se détériorer)
-  La robustesse du système de défense passe également par des dispositions de nature différente pour chaque niveau de défense (prévention, détection/surveillance et limitation des conséquences). Les dispositions doivent être de natures variées : dispositions techniques, organisationnelles, gestion des connaissances et des compétences, ainsi que l'environnement.

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur la sécurité

■ La sécurité du site : analyse de la robustesse des dispositions de défense (1/2)

🌀 Le tableau ci-dessous résume les dispositions en lien avec la sécurité du site en fonction du niveau de prévention (prévention, détection ou limitation) et de la nature des dispositions

	Prévention	Détection/surveillance	Limitation des conséquences
Dispositifs techniques	Barrière, lecteur badge	Vidéo avec interphone *2	-
Documentation	-	-	-
Gestion des compétences	-	Présence d'une ADS	-
Environnement physique	Revêtement occultant	-	-
Organisationnel	-	-	-

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur la sécurité

■ La sécurité du site : analyse de la robustesse des dispositions de défense (2/2)

🌀 Points d'attention :

- La présence d'une guérite améliore les conditions de travail de l'ADS (et de manière indirecte peut faciliter son travail) mais n'est pas une disposition pour la robustesse du système en tant que telle
- La modification du portail et l'entrée réservée aux voitures sont des dispositions de prévention du risque routier et non pas du risque lié à la sécurité du site

🌀 **Éléments d'analyse.** Comme indiqué, cette expertise ne vise pas à une analyse de la robustesse du système de sécurité. Toutefois, il est possible de noter :

- L'absence de dispositions de limitation des conséquences, hormis si l'ADS est formé à la gestion des incivilités et violences sur tierce personne.
- Il n'existe aucune disposition en termes d'organisation, de documentation et de gestion des compétences, seul l'ADS est potentiellement formé. Ce type de dispositions pourraient porter sur :
 - ✓ La documentation : rappel des numéros d'urgence / affichage d'un numéro direct pour joindre l'ADS ou toute autre personne
 - ✓ L'organisation : informer lors de l'accueil et demander aux salariés d'enregistrer un numéro d'urgence ou le numéro de téléphone d'une personne à contacter (manager par exemple)
 - ✓ La gestion des compétences : sensibilisation au comportement à adopter en cas d'incivilité, notamment verbale ou, plus largement, des comportements à adopter pour mettre fin à une discussion gênante

Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur la sécurité

■ Sécurité à l'extérieure du site : quelques dispositions possibles

- 🌀 La difficulté en ce qui concerne la sécurité à l'extérieur du site est qu'elle n'est plus entièrement à la main d'Orange. Pour autant, en tant qu'employeur, il existe un lien entre le risque d'accident de trajet et les obligations de l'employeur
- 🌀 Parmi les dispositions proposées précédemment (sécurité sur et autour du site), certaines peuvent être transposées à la sécurité des personnes de manière plus générale :
 - Au niveau technique : enregistrement d'un numéro de téléphone d'urgence et/ou de l'ADS
 - Au niveau organisationnel : communiquer sur le fait de favoriser les déplacements à plusieurs
 - En termes de gestion des compétences : sensibiliser sur les comportements (donner ses affaires le plus calmement possible par exemple),
 - Ce point est d'autant plus important dans le cadre du projet que :
 - ✓ L'augmentation des effectifs, augmente mathématiquement le risque d'une agression sur un personnel Orange
 - ✓ Les sujets de préoccupation de la ville de Marseille sont les vols dans véhicules (+17% en 2022), les vols sans violence contre des personnes (+6% en 2022), les coups et blessures volontaires (+14% en 2022) - <https://ville-data.com/delinquance/Marseille-13-13055>
- 🌀 Recommandation : Réaliser une étude des dispositions visant à la sûreté/sécurité du site avec, comme activité sensible le risque d'incivilité et/ou d'agression à proximité immédiate du site et sur le trajet



Diagnostic - Axe 3 : Réflexion sur la sécurité

- Dans le cas où les personnels ne se sentent pas rassurés ou qu'ils n'ont pas de places de parking, le risque est qu'ils aient recours de manière plus prononcée au télétravail
- Une telle dérive va avoir pour effet de limiter la présence sur site et donc la collaboration, enjeu du projet
- Recommandation : Il est important que les questions de sécurité soient complétées et présentées rapidement au CSE puis aux salariés afin que ces derniers puissent se projeter vis-à-vis de ces questions, mais également se projeter plus globalement dans leur nouvel environnement de travail



Chapitre 3

Diagnostic

Axe 4 : Les aménagements pour la DOGSE

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

■ Les salariés de la DO GSE seront implantés à l'issu du projet sur les bâtiments A,B et C :

- 🌀 A1 : 56 personnes
- 🌀 B1 : 132 personnes
- 🌀 B2 : 52 personnes
- 🌀 B3 : 42 personnes
- 🌀 B4 : 12 personnes
- 🌀 C1 : 103 personnes
- 🌀 C2 : 43 personnes
- 🌀 C3 : 48 personnes
- 🌀 C4 : 173 personnes

- 🌀 Soit 661 personnes

■ Il est à noter que le dossier d'information indique une cible en 2024 de 712 salariés sur DO GSE alors que les plans mentionnent un effectif de 661 personnes

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements pour DO GSE

Analyse des données quantitatives

■ La répartition des bulles et des SDR est différente d'un étage à un autre

		Total nombre de places SDR										
Bâtiment	Capacité poste de travail	1	2	3	4	6	8	10	12	14	16	Effectifs sur la zone
A		1		1	4	2				1		56
B1	104	4	2	4	6	3			1		1	132
B2	36	1	1	1		2						45
B3	34		1		5	1			1			42
B4	10			4								12
C1	90	2		5	4	1			2			103
C2	32	1			1							43
C3 : T1	16	2	3	1	1	1						26
C3 : T2 et T3	42	8		5	1	1						62
C4 : T1	14			1			1					19
C4 : T2 et T7	28				2	1						31
C4 : T3a / T3b T4	50	4	1	1	1	1			1			63
C4 : T5 et T6	48	6		3	1	1						60

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements pour DO GSE

Analyse des données quantitatives

■ Des taux de partage abaissés si l'on considère uniquement les postes en premier jour

- ⌚ Des bureaux sont positionnés en second jour. En théorie, il doit s'agir de bureaux ponctuels / bureaux de passage / espaces collaboratifs
- ⌚ En tenant compte du fait que des bureaux sont en second jour (donc utilisés ponctuellement), le taux de partage capacité/effectifs diminue en conséquence

- En conséquence, l'espace alloué aux salariés de la Do GSE en certains étages présente un taux de partage plus faible, ce qui risque de générer une problématique de gestion de l'occupation de l'espace, qui peuvent amener les salariés à s'installer dans des bulles ou SDR.

Bâtiment	Territoire et/ou étage	Effectifs	Capacité	Nombre de bureaux en 1 ^{er} jour	Taux de partage projet	Taux de partages de postes en 1 ^{er} jour
A	1 ^{er}	56	42	38	0,75	0,67
C	2 ^{ème}	43	32	28	0,74	0,65
	4 ^{ème} : 4	26	20	16	0,77	0,61
	4 ^{ème} : 3a	31	24	22	0,77	0,71

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements pour DO GSE

Analyse des données quantitatives : conclusion

- Il existe un écart dans les données présentées, notamment sur les effectifs, qui impacte l'analyse possible des conséquences du projet sur les conditions de travail
- À la lecture des chiffres actuels, le taux de partage pour DO GSE est plus faible en certains étages, ce qui peut avoir des impacts sur les conditions de travail
- Il est important que les données chiffrées du projet soient éclaircies et présentées aux membres du CSE

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements pour DO DGE

Préambule

■ Les contraintes de l'open-space exacerbées

- ❖ Bien que le projet ne porte pas sur le principe d'Open-Space (OS), celui-ci étant en place pour une très grande majorité des salariés, il est important de rappeler quelques points d'attention concernant le principe de travail en OS. L'objectif est ici de noter les contraintes de l'organisation actuelle et que l'organisation en environnement dynamique pourrait exacerber
- ❖ Selon les recherches de l'acousticien Patrick Chevret (2017), au sein des espaces partagés, les salariés réalisent des tâches qui sont plus exigeantes du point de vue des ressources cognitives, dans un environnement sonore non contrôlable par nature. Pour rester concentrer sur leur tâche, les personnels doivent donc entreprendre un processus de tri des informations sonores, en rejetant celles qui paraissent inutiles. C'est cette intensification de la focalisation et l'augmentation de sélectivité des informations, liée à la présence de bruit « qui est à l'origine des maux ressentis par les occupants des bureaux ouverts, tels que la perception d'un mal-être ou de fatigue ». L'intensification de la focalisation des salariés sur leur tâche et/ou le défaut de sélectivité engendre une « surcharge cognitive » qui elle-même va entraîner des interférences entre la tâche à réaliser et le bruit à traiter ».

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements pour DO GSE

Préambule

■ Les contraintes de l'open-space exacerbées

- ✿ Les travaux de l'INRS(*) confirment que les bureaux ouverts sont bien les espaces de travail dont les facteurs d'ambiance sonore sont les plus gênants. L'analyse des facteurs de gêne par typologie indique que les trois facteurs les plus problématiques sont les conversations intelligibles, les appels téléphoniques et les conversations inintelligibles.
- ✿ Les conséquences de cette gêne se font ressentir là encore massivement, dans les espaces ouverts, sur deux types de tâches essentiellement :
 - En premier lieu, la tenue de conversations téléphoniques
 - En second lieu, les activités nécessitant de la réflexion et de la concentration
- ✿ Les interruptions de tâches (volontaires ou involontaires) qui interviennent régulièrement sont connues pour alourdir les activités en les rendant non seulement chronophages, mais aussi parce qu'elles impliquent des conséquences cognitives pour la personne qui les subit. Des études ont montré que l'interruption de tâches implique plus d'efforts pour les personnes, une charge plus lourde, davantage de stress et de possibles risques d'erreurs.

(*) L'open Space m'a tuer. Alexandre des Isnards et Thomas Zuber 1^{ère} édition 2008, Editions Hachette Littératures, ISBN-10: 2012374085, 216p

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Analyse ergonomique : Préambule sur l'aménagement en environnement dynamique

- Un aménagement en environnement dynamique est un concept dans lequel le salarié n'a pas de poste attribué. Lorsqu'il se rend sur site, il s'installe sur l'un des postes de travail disponible.
 - 🌀 Le concept se base sur un partage des positions de travail entre les salariés
 - Le concept de l'environnement dynamique s'accompagne de celle du clean desk qui consiste à laisser le poste de travail propre et démunie de tout objet ou équipement personnel, dès lors que l'on quitte le poste de travail.
 - Un aménagement en environnement dynamique n'est possible qu'à partir du moment où le télétravail est en place, car cela induit un partage des positions de travail
 - 🌀 Ce type d'aménagement sous-tend des espaces de retraits, éléments qui sont indispensables dans ce type de configuration, car ils offrent aux salariés la possibilité de s'extraire de l'espace partagé pour y effectuer diverses tâches. Ces lieux ont pour objectifs de permettre aux salariés de les utiliser dès lors qu'ils en ont besoin aussi bien individuellement que collectivement.
 - l'espace de retrait fermé et non réservable est essentiel, pour permettre une utilisation rapide et soudaine. Ce type d'espace est aussi bien utilisé individuellement que collectivement, pour y réaliser des tâches de communication et d'échanges avec autrui, des tâches de concentration, des entretiens annuels d'évaluation... La polyvalence est large, ce qui en fait un élément essentiel dans le bon fonctionnement

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Une diversité d'activité

- Il ressort des entretiens des activités très diverses d'une direction à une autre et à l'intérieur même d'une direction
 - 🌀 Pour certains une activité téléphonique tout au long de la journée, c'est notamment le cas des plateaux téléphoniques du C4 qui sont en réception des appels entrants des clients,
 - 🌀 D'autres, ont des échanges teams, téléphoniques qui s'alterne tout au long de la journée avec des activités de concentration, selon la fonction et l'activité ce sont des échanges avec le client mais aussi pour beaucoup d'entre eux, ce sont des échanges avec des services, des collègues qui sont implantés sur d'autres sites ou tout simplement en télétravail
 - 🌀 Quelques salariés ont des activités où les échanges oraux sont moindres, davantage tournée sur des tâches nécessitant calme et concentration
 - 🌀 Certaines équipes travaillent en mode collaboratif ce qui sous-tend un regroupement physique et en proximité, afin de partager et d'échanger. C'est notamment le cas des chargés d'affaires qui seront implantés au A1
 - 🌀 L'archivage papier et la documentation sont moins importantes que par le passé, si certains précisent avoir l'ensemble des documents digitalisés, d'autres ont encore une documentation papier, c'est le cas des conseillers clients qui gardent auprès d'eux les diverses procédures.



Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Une diversité d'activité

- ❖ L'usage actuel des bulles est fonction du métier et de l'implantation. Certains métiers ont peu de réunion au fil de la journée, d'autres sont implantés dans des petits bureaux fermés où ils se retrouvent souvent seul ce qui leur permet de réaliser l'ensemble des réunions depuis la position de travail. Les utilisateurs des bulles sont donc le plus souvent des salariés implantés en espace ouvert qui ont soit des besoins de confidentialité, soit des réunions où ils sont actifs
- ❖ Des métiers travaillent sous l'angle réglementaire de « Compliance », ce qui induit des séparations physiques entre certaine population, comme par exemple entre les RAC et les commerciaux
- ❖ Une nécessaire confidentialité existe pour des métiers comme les ressources humaines, mais elle se pose également pour d'autres de par l'utilisation d'application sensibles comme la « 42C »

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Une diversité d'activité

- Afin de simplifier la lecture des activités mais sans être exhaustif, au vu du nombre d'entretien réalisé, le tableau du slide suivant reprend les besoins spécifiés ci-dessous :

🌀 **Besoin de réaliser et/ou de répondre à des appels** = sous format teams, téléphoniques ou autres

🌀 **Besoins de proximité avec l'équipe** = lorsqu'entendre des échanges de son équipe participe à la connaissance/mémoire collective

🌀 **Besoin de salles de réunion** pour échange / réunion en distanciel ou pour travail en mode projet

🌀 **Besoin de calme /silence** = activité qui nécessite de la concentration et/ou de la précision et pour laquelle le bruit ambiant peut perturber

🌀 **Travaille avec des personnes qui ne sont pas dans son bureau**, ce sont des personnes qui ne sont pas sur site et/ou de son équipe

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Une diversité d'activité

Activité	Besoin de réaliser des appels	Besoin de proximité avec l'équipe	Travail / échange avec des personnes qui ne sont pas sur site	Besoin de calme pour la concentration	Confidentialité des données
Manager	++++	++++	Variable selon le manager	+++	++++
Gestionnaire d'activité	++	++	Variable selon le périmètre d'activité	++++	
Expert	++++	++	++++	+++	++
Responsable Affaire Client	++++	++++	++++	++++	++++
Attaché commercial	++++	++++	++++	++++	++
RH / Relations sociales	++++	++	++	++++	++++
Chargés d'Affaires	++++	++	++++	++++	++++
Conseiller Clientèle	+++++	+++	++++	++++	

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Une diversité d'activité

- L'analyse des plans et des activités met donc en évidence le fait que le projet impose une organisation en environnement dynamique à des métiers qui ont une part de téléphonie jugée comme importante, qui requiert de la concentration pour mener à bien son activité mais dont l'interaction entre eux restent souvent limitée
- Ainsi, cette organisation dynamique, utilisée pour favoriser le travail en mode projet, est déployée auprès d'équipes dont ce n'est pas le mode de fonctionnement et qui n'expriment pas ce besoin.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points positifs

- Les aménagements de micro zoning présentent des points positifs et des points négatifs, au regard des diverses activités qui seront implantées
- Les points positifs
 - 🌀 **Un taux de partage différencié d'une entité à une autre**, ce qui sous-tend une certaine prise en compte des besoins. Ainsi comme le montre les plans, on constate en certain lieu un taux de 1 pour 1 pour l'équipe DO EM implantée au B4, mais également pour les RH du C4 et quelques personnes de l'USC au C4. Pour les autres entités et/ou équipes, le taux oscille entre 0,67 et 0,9. Sans prétendre que le taux de partage correspond à l'ensemble des besoins des équipes, le taux de flex hétérogène a le mérite de ne pas appliquer un taux unique pour tous
 - 🌀 Quelques **équipes en environnement fermé** comme les RH du C4, ce qui facilite la gestion de la confidentialité
 - 🌀 **Des aménagements sur le bâtiment B**, avec des séparatifs ou des cloisons, ce qui réduit la taille de l'espace partagé et qui devrait avoir une incidence positive en matière d'acoustique

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

■ Des points d'aménagements négatifs :

🌀 Sans revenir sur les éléments précités dans le chapitre précédent, qui mettent en avant la densité, les postes en second jour, les dégagements insuffisants, le défaut de luminosité en certains lieux... il convient d'évoquer ici les conséquences de ces aménagements sur l'activité des salariés, des conséquences sur leurs conditions de travail et des points de vigilance à observer :

- Le Bruit
- La concentration au poste de travail
- L'adéquation des activités avec les implantations
- La gestion de la confidentialité
- Des impacts potentiels sur la santé physique et mentale des salariés
- Des postes qui n'offre pas le même confort

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

- Pour mieux comprendre les points négatifs et ses impacts, il est essentiel de se projeter dans l'un des aménagements.
- 🌀 Sur l'exemple du C4, on peut voir que les positions de travail sont essentiellement positionnées le long des fenêtres pour des raisons de luminosité. Compte tenu des effectifs qui y sont positionnés, il y a un nombre de postes importants regroupés les uns à la suite des autres. Ce nombre de postes introduit un non respect des dégagements entre les îlots de bench, mais aussi une distanciation si faible que les salariés entendront les communications de leurs collègues. Compte tenu qu'il s'agit d'un plateau d'appel, il est à craindre une ambiance sonore qui ne permettent pas de se concentrer aisément à son poste de travail, que ce soit pour faire des écrits ou lors des échanges avec les clients



Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

■ Le Bruit

- ⊗ Bien que les open-space permettent parfois de faciliter les échanges spontanés, certaines formes de supervision (management) et de coopérations entre salariés, il porte également certaines contraintes, dont la principale reste la gestion des nuisances sonores. **Cet élément est central, surtout pour des activités qui peuvent se voir associées, besoins de concentration, activité téléphonique et ou teams importante et phases « sédentaires » en open space.**
- ⊗ Actuellement, les salariés indiquent que l'aménagement existant permet sur de nombreux étages de limiter certaines problématiques. Voici les points généralement évoqués :
 - Taille d'effectif raisonnable, composition majoritaire par « métier » et poste fixe qui permettent d'être davantage vigilant aux exigences des collègues.
 - Un espace qui n'est pas pleinement occupé en raison du télétravail
- ⊗ Cependant, malgré ce constat, la nuisance sonore est tout de même une problématique avec laquelle les salariés doivent composer dans leur activité quotidienne. Ils indiquent même que cela peut être un frein à la réalisation de leur travail. En effet, la multiplication des circulations dans l'espace de travail ainsi que des conversations peut être très problématique, étant des distractions conséquentes, notamment lors des phases nécessitant concentration et vigilance.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

- ❖ Les nuisances, si elles sont de trop forte intensité et/ou fréquence, impactent alors aussi bien la performance (qualité du travail, nombre d'erreurs, temps passé à la tâche), la santé (stress, démotivation, fatigue) et les relations inter-individuelles (tensions, conflits, isolement).
- ❖ Les implantations envisagées sur Saint Mauront, notamment au bâtiment C, vient questionner cette problématique de nuisance sonore. Bien que la proposition de démultiplier les salles de réunions et les espaces de « retrait » individuels ou collectifs, soit un point favorable, il convient tout d'abord de se questionner sur le recours et l'utilisation future de ces espaces.
- ❖ A l'heure actuelle, le recours aux espaces de retraits (salles de réunion, bulles) n'est pas une évidence, pour de nombreux salariés dont les activités et les préférences orientent davantage vers les échanges depuis le poste de travail. Cela est dû à une question d'habitude de travail, mais également **des exigences en termes d'activité qui ne sont pas forcément cohérentes avec un tel fonctionnement** : nécessaire réactivité des échanges et imprévisibilité concernant leur durée. A cela vient s'ajouter le confort au poste de travail qui est généralement plus appréciable que celui en espace de retrait.
- ❖ Les retours d'expériences ont tendance à montrer que le poste de travail, même s'il est en open space reste le lieu préférentiel pour réaliser les échanges téléphoniques, teams...
- ❖ Par ailleurs, les salariés qui sont sur des activités type plateau téléphonique n'ont pas l'usage des bulles, ce qui laisse entière la problématique des nuisances sonores pour cette population

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

- ❖ Le modèle de l'environnement dynamique, portent en soi un paradigme : diversifier et multiplier les espaces de retraits et d'espaces collaboratifs mais laisser la possibilité pour chacun des salariés de se placer n'importe où sur le plateau et dans son quartier. Cela favorise l'installation en fonction des affinités professionnelles et personnelles. Il faut donc envisager la possibilité que l'environnement dynamique puisse aussi être à l'origine de d'avantage d'échanges spontanés au poste de travail, et donc, par extension, d'échanges entre les salariés, sources de bruit et de nuisances sonores.
- ❖ Au final, le réaménagement de Saint Mauront implique :
 - L'intégration pour certains salariés de plateaux dont la superficie est beaucoup plus importante que celle qu'ils occupent actuellement, moins cloisonné et pouvant accueillir davantage de salariés. Les circulations et échanges dans l'espace de travail seront donc davantage présents.
 - Une proximité entre les bench qui vont amener les salariés à être plus vulnérables aux nuisances sonores à proximité de leur poste (échanges de collègues, appels téléphoniques, bruit de clavier etc.)
 - Une cohabitation de métiers différents et possibilités de se retrouver à côté de collègues d'autres services, dont les activités sont peu compatibles. L'absence d'une représentation commune ainsi que la méconnaissance des exigences et comportements de chacun ne favorisera pas nécessairement la capacité de tous à réguler les nuisances.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

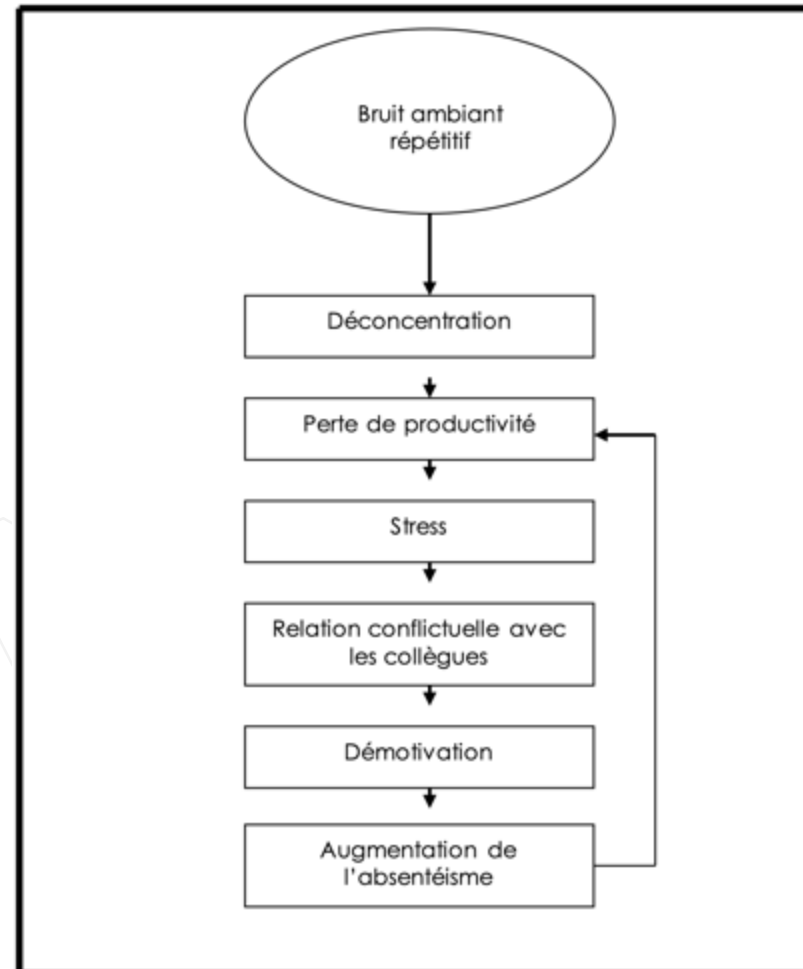
Les points négatifs

- La concentration au poste de travail, elle découle de l'environnement sonore et visuelle au niveau du poste de travail
 - 🌀 De manière générale, le bruit augmente la charge de travail, ce qui oblige à effectuer un effort supplémentaire pour se concentrer. Le bruit peut empêcher de mener à bien son travail et accentuer le stress, notamment lorsque l'activité est soumise à des contraintes de temps. Les situations de travail s'exerçant dans un environnement sonore considéré comme bruyant sont propices à :
 - La perte de confidentialité : dans ces conditions, la confidentialité des informations et des échanges téléphoniques ne peut pas être toujours respectée ;
 - La perte de concentration : le bruit généré par l'aménagement en espace ouvert : bruit émis par chacun à son poste mais également par les flux de circulation.
 - La perte de productivité : la baisse de la vigilance est liée à la baisse de la performance et donc de la productivité. La déconcentration régulière au cours de la journée entraîne pour le salarié du retard dans la réalisation de ses tâches quotidiennes.
 - 🌀 Les nuisances sonores peuvent donc entraîner divers désagréments pour la santé des salariés, tels que du surmenage, de la fatigue, des céphalées, du stress, de la démotivation et, par conséquent, de l'absentéisme.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

- Aussi il est observable le processus suivant :



Le bruit étant une source de gêne et d'impacts conséquents, il devient essentiel de considérer ce point avec une grande importance.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

- ❖ Tous ces éléments permettent d'alerter sur le fait que la gestion des nuisances sonores, va être un point de difficulté, que cela va complexifier le quotidien des salariés sur site et qu'ainsi, l'équilibre entre préservation de la santé et maintien de la performance, sera impacté.
- ❖ Il est nécessaire de rappeler que **la première mesure pour répondre à la problématique du bruit est l'espacement entre les postes de travail.**
- Il est donc important d'avoir un aménagement qui permette de réaliser ces échanges depuis le poste de travail. Deux types d'aménagement peuvent répondre à ces besoins :
 - ❖ Une configuration d'implantation par petit groupe ;
 - ❖ Un aménagement en espace ouvert, qui présente une surface en mètres carrés très généreuse, pour permettre une distance physique entre les postes de travail et ainsi rendre possibles les échanges oraux sans déranger les autres.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Les points négatifs

■ Quelques positions de travail moins confortables que d'autres :

- 🌀 Sur un plateau tous les postes ne sont pas équivalents en matière de confort. De par leur localisation géographique, certains postes sont près d'une fenêtre, éloignés de la circulation principale, éloignés des espaces bruyants... tandis que d'autres sont implantés à côté de casier, d'une salle de réunion, en second jour... Ces implantations diverses font que tous les postes de travail n'offrent pas la même qualité de conditions de travail, et que la perception des salariés sur le sujet est souvent homogène. Les retours d'expériences montrent que les postes présentant le plus de comforts sont privilégiés comparativement aux autres. Si dans une organisation en poste attitrée, la situation est plus ou moins admise, en revanche elle fait débat et génère des tensions entre salariés lorsque quelqu'un s'approprie de manière permanente une position dite confortable

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Un aménagement en environnement dynamique qui va complexifier le déroulement des activités

■ Al a lecture des plans, il est à craindre de nombreux impacts pour les salariés :

🌀 **Un délitement des collectifs de travail**, des coopérations et des relations sociales

- La suppression des postes de travail attribués associés au télétravail vont perturber fortement cette notion du collectif :
 - ✓ L'occupation des postes de travail étant en libre usage, il ne sera pas toujours possible lorsque les salariés seront sur site de pouvoir s'asseoir ensemble
 - ✓ A ce jour, force est de constater que les environnements dynamiques et le travail hybride ont un impact sur le collectif et sa capacité de coopération.
 - ✓ En revanche, les effets à terme de cette dilution ne sont pas encore visibles, mais il faut s'attendre à voir apparaître des écueils dans le traitement des dossiers, des montées en compétences plus lentes, un renforcement de l'individualisme... sans oublier les impacts psychologiques individuels : isolement face aux situations de travail, mise en difficulté, stress.
 - ✓ Le présentiel sur site se réduisant, une forme de délitement du collectif se met d'ores et déjà en place et risque de s'accroître avec les conditions d'aménagement sur Saint Mauront

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Un aménagement en environnement dynamique qui va complexifier le déroulement des activités

Une confidentialité difficilement maîtrisable

- Ce sujet a été évoqué au cours des entretiens par les salariés qui s'interrogent sur la confidentialité des informations qu'ils traitent. Les salariés évoquent des échanges avec les clients, des données manipulées qui, même si elles ne sont pas classifiées « secret défense », ont un caractère confidentiel en soi. Les salariés se sentent investis de cette confidentialité, de cette confiance que leur font les clients sur les données qu'ils ont. Aussi dans la configuration envisagée, ils s'interrogent et s'inquiètent de ne plus pouvoir répondre à cette requête.
- Les plateaux vont donc apporter des contraintes supplémentaires pour les salariés, dans le déroulement et la gestion de leurs activités.

La distanciation :

- On observe avec le développement de l'environnement dynamique et du télétravail associé, une distanciation qui s'opère de la part des salariés vis-à-vis du collectif, mais aussi de l'entreprise.
- Il est à noter que cette distanciation ne s'opère pas de manière volontaire de la part des individus, c'est quelque chose qui se met en place au fil des jours.
- Cette distanciation est un frein également à « l'attachement » à l'entreprise, notamment pour les nouveaux entrants.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Un aménagement en environnement dynamique qui va complexifier le déroulement des activités

- **Une concentration mise à mal** : c'est un sujet important car nécessaire à la réalisation de l'activité.
 - Tous les salariés ont des moments nécessitant davantage de concentration au cours de leur journée. Aussi, il est important de savoir si leurs implantations leur permettront d'accéder à la concentration, qui est inéluctablement à mettre en lien avec les ambiances sonores.
 - Le déploiement de l'environnement dynamique va modifier les repères organisationnels et stratégiques que les salariés s'étaient construits. Lorsqu'ils seront dans l'aménagement cible, leur environnement de travail sera plus vaste avec davantage de personnes dans l'espace, ce qui va fortement réduire leurs possibilités de faire leur travail comme ils avaient l'habitude de le faire, ils devront donc identifier des journées, des moments de la journée au cours desquelles ils pourront faire tel ou tel tâche sur site. La problématique c'est que l'activité n'est pas facilement dichotomique, le salarié ne peut pas dire, quand je serai sur site je ferai telle tâche et quand je serai en télétravail, ce sera telle autre tâche. La concentration sera difficile car il y aura toujours autour de lui quelqu'un qui sera en conversation.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Un aménagement en environnement dynamique qui va complexifier le déroulement des activités

Un changement des repères :

- Chaque individu construit, met en place dans son quotidien des repères : spatio-temporels, organisationnels, relationnels... Le déploiement de l'environnement dynamique a pour effet de supprimer les repères identifiés comme acquis ou permanents par les salariés.
- Au final, avec l'environnement dynamique et sa mouvance quotidienne, il devient difficile de construire des repères, **il s'agit en fait de reconstruire un environnement de travail sans repères.**
- Cette disparition des repères rend parfois difficile la réalisation de l'activité pour certaines personnes. Il devient ainsi plus aisé pour une part de salariés de faire du télétravail car cela leur permet de reconstruire les repères organisationnels.

Une circulation et un partage de l'information plus difficiles :

- Les retours d'expérience montrent qu'il y a davantage de partage d'information et d'échanges dans un environnement restreint, que dans un espace plus vaste. En petit comité, les salariés ont un sentiment de maîtrise plus important de l'environnement sonore et se permettent davantage de parler, de discuter avec leurs pairs, car ils ont conscience que leurs échanges oraux ne gêneront pas d'autres salariés, notamment des personnes n'appartenant à l'équipe. Dans un espace plus vaste, il y a donc ce sentiment de gêner les autres, mais aussi celui d'être « écouté » par des tiers, et qui induit assez naturellement une forme d'auto-censure.

Diagnostic - Axe 4 : Les aménagements

Un aménagement en environnement dynamique qui va complexifier le déroulement des activités

La santé physique et mentale des salariés :

- Les éléments précédemment évoqués mettent en avant des points de vigilance, qui peuvent avoir des conséquences sur la santé physique et mentale des salariés.
- ✓ Sur la santé physique, notamment pour les salariés en télétravail : De par les mauvaises postures face à l'écran, en raison d'un poste de travail inadapté (ex: table de salle à manger), l'absence de réelle pause au cours de la journée, une déconnexion à l'écran insuffisante, il est à craindre de voir apparaître des troubles musculosquelettiques chez certains salariés.
- ✓ Sur la santé mentale : le stress généré par l'environnement sonore, mais aussi les difficultés qui peuvent être rencontrées à mener à bien son travail quand on est sur site, sont des facteurs de risques en termes de RPS.

Recommandations :

- Espacer les îlots de benches
- Créer des cloisons intermédiaires au sein des grands plateaux, notamment les étages du bâtiment C
- Cette dédensification est envisageable avec l'utilisation des étages du bâtiment D



Chapitre 3

Diagnostic

Axe 5 : Éléments transverses

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Accessibilité au site

- Le thème de l'accessibilité au site est un sujet omniprésent chez les salariés
- Le mode de transport choisi apparaît principalement motivé par :
 - 🌀 **Le temps de trajet** : l'utilisation de la voiture est privilégiée à celle des transports en commun pour l'optimisation du temps de trajet, pour plusieurs raisons :
 - Les arrêts potentiels effectués sur le trajet (déposer / récupérer les enfants, ...)
 - La fiabilité des transports en commun, notamment des TER pour les salariés habitant en périphérie de Marseille
 - Grèves, non fiabilité des horaires de passage ... Difficile anticipation du temps de trajet jusqu'au bureau, difficultés à être ponctuel du fait de la défaillance du réseau de trains.
 - Pour les salariés actuellement implantés à TLM, s'ils évoquent une proximité puisqu'il y aurait une dizaine de minutes à pied entre les 2 sites, ils précisent cependant une accessibilité en transports en commun pour rejoindre Saint Mauront plus contraignante
 - ✓ Aggravation du temps de transport pour les salariés des communes voisines (Cassis, Aix) et les salariés habitant dans le Sud et l'Est de Marseille
 - ✓ Itinéraires apparaissent complexifiés pour les salariés rattachés à la TLM qui prennent les transports en commun avec davantage de correspondances
 - Pour les salariés, le temps de trajet apparaît davantage conséquent en transports en commun qu'en voiture

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Accessibilité au site

- 🌀 **La sécurité et le confort** : Saint-Mauront est considéré comme un quartier sensible et jugé très insécure. L'utilisation des transports en commun est perçue par de nombreux salariés comme une source d'exposition à d'éventuels dangers plus importante, comparativement à l'usage de la voiture.

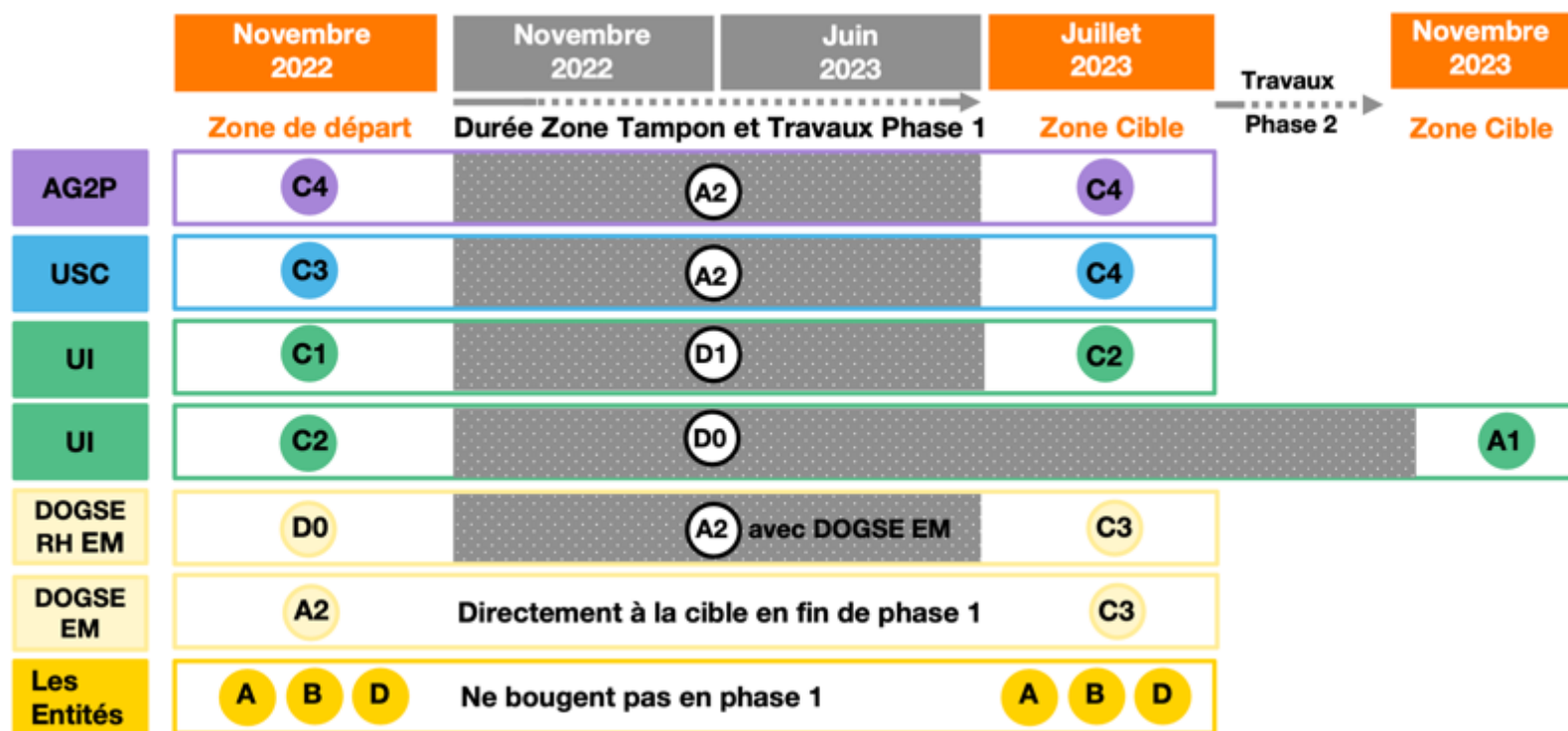
 - La station de métro (ligne 2) et arrêt de bus sont situés idéalement à proximité des locaux du site de Saint-Mauront, mais la station de métro est jugée peu sécurisée et pas très agréable du point de vue de l'environnement dans lequel elle est implantée. Il est à préciser que dès l'automne et jusqu'au printemps, un agent de sécurité est positionnée à l'entrée du métro du côté du site. Pour autant, certains salariés ne sentent pas en sécurité et organisent le trajet entre la sortie du site de Saint-Mauront jusqu'à l'arrêt de métro / bus effectué en groupe ou à minima à deux
 - Les utilisateurs de véhicules prennent également certaines précautions comme la conduite avec porte fermée à clé, et la non réponse aux sollicitations des personnes qui toquent à la fenêtre, pour éviter vols et agressions
- In fine, la voiture apparaît être le mode de transport privilégié actuellement par les salariés pour réaliser les trajets domicile-travail ; suite au projet de regroupement, les salariés souhaitent conserver ce mode de transport pour la plupart d'entre eux. Parmi les salariés de la TLM qui utilisent les transports en commun, certains envisagent également d'utiliser leur voiture à l'avenir pour se rendre sur le site de Saint-Mauront
- 🌀 Quelques salariés ont déjà fait évoluer leur mode de transport pour maximiser leurs chances d'avoir une place de parking en privilégiant la moto, car c'est une modalité moins utilisée, ainsi ils espèrent pouvoir se garer plus facilement sur le parking de Saint Mauront

Axe 5 : Éléments transverses

Les espaces tampons

- Les salariés de la DO GSE présents sur Saint Mauront vont pour une partie d'entre eux être concernés par les espaces tampons.

🌀 Le calendrier prévisionnel prévoit le transfert des équipes concernés en novembre 2022 :



Axe 5 : Éléments transverses

Les espaces tampons

- Les salariés transférés dans les zones tampons y seront installés selon le principe de l'environnement dynamique avec les taux de partage suivants :
 - ⊗ UI Chargés d'affaires = 0,69
 - ⊗ AG2P = 0,65
 - ⊗ USC = 0,67
 - ⊗ UI prise de service = 0,62
- Concernant l'aménagement en soi
 - ⊗ Le mobilier installés dans les zones tampons sera issu des stocks
 - ⊗ Des bulles et salles de réunion sont positionnés au sein des espaces tampons, il est envisagé une organisation test sur les bulles, c'est-à-dire un système de réservation
- Points de vigilance sur l'espace tampon
 - ⊗ S'assurer du transfert des équipements particuliers, comme les sièges, mais aussi des doubles écrans des salariés
 - ⊗ S'assurer que l'accompagnement pour les managers et les salariés sur le sujet de l'environnement dynamique ait été fait en amont du transfert

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Le télétravail

- L'environnement dynamique serait inenvisageable sans le télétravail, car c'est le développement du télétravail qui permet de mettre en œuvre les aménagements proposés.
- La crise sanitaire a fortement contribué au développement du télétravail, d'ailleurs le nombre d'avenants est passé de 14 000 en 2019 à 35 000 en fin d'année 2021.
 - 🌀 Dans le cadre du projet, la Direction de projet précise qu'il y a un temps de travail en télétravail qui avoisine les 60%
- L'accord actuel prévoit la possibilité, sous diverses réserves liées à l'activité en soi, d'effectuer 3 journées de télétravail par semaine
 - 🌀 Plusieurs salariés ont évoqué une consigne provenant de leur direction qui leur demandait de ne pas faire plus de 2 jours de télétravail par semaine pour les collaborateurs et 1 jour pour les managers
 - 🌀 Dans le cadre des renouvellements des contrats de télétravail, les salariés ont souligné qu'ils leurs étaient demandés de cocher la case « flex » et non plus la case « fixe » par rapport aux jours de télétravail
- Le discours de la Direction apparaît auprès des salariés comme pas clair quant aux modalités de travail incombées par le projet de regroupement
 - 🌀 La Direction Générale aurait déclaré le présentiel nécessaire, et souhaiterait l'encourager, ce qui induirait pour les salariés une réduction du nombre de jours de télétravail. L'information en l'état aurait été démentie mais elle porte le trouble auprès des salariés sur l'organisation future du présentiel sur Saint Mauront et d'une surpopulation éventuelle

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Le télétravail

■ Télétravail actuel

- ⊗ Modalités de télétravail actuelles (3 jours par semaine maximum) sont, pour la majorité des salariés, considérées comme satisfaisantes par les salariés, car elles sont pour la plupart adaptées à leurs besoins.
- ⊗ Dans les conditions de travail actuelles, le 100% télétravail n'est pas attractif pour les salariés, et n'est un souhait qui ne concerne que quelques salariés dont les contraintes de travail sont aggravées par l'exigence du présentiel hebdomadaire. Dans l'ensemble, les salariés considèrent le présentiel comme nécessaire au moins 1 jour par semaine car :
 - Importants besoins de relations humaines et sociales avec l'équipe et les collègues exprimé
 - Présence sur site considérée comme indispensable pour assurer l'efficacité de certaines tâches (production d'idées, échanges informels, diffusion de l'information, ...)
 - ✓ Management des équipes avec un minimum de présentiel partagé au travers des différentes équipes
- ⊗ La majorité des salariés rencontrés ont des jours fixes de télétravail
- ⊗ Les journées de présences sur site sont généralement les mêmes pour une équipe
- ⊗ Les salariés dont l'activité est isolée, s'organisent généralement avec des collègues avec qui ils ont des affinités ou des besoins métiers pour se retrouver les mêmes jours sur site

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Le télétravail

■ Télétravail futur

- 🌀 Le projet de regroupement apparaît inciter fortement les salariés à réaliser davantage de jours en télétravail tous sites confondus
 - Une partie d'entre eux souhaitent voir évoluer la convention télétravail pour réaliser plus de 3 jours de télétravail, ce qui représente le maximum de jours télétravaillés autorisés aujourd'hui par l'entreprise.
 - D'après les résultats du questionnaire, $\frac{3}{4}$ des salariés ayant répondu au questionnaire et étant rattachés au site de la TLM se sont déclarés favorables à réaliser 3 jours de télétravail ou plus.
- 🌀 Après le projet de regroupement, les salariés qui souhaitent voir leur nombre de jours de télétravail évoluer souhaitent effectuer davantage de télétravail en raison de :
 - La distance domicile-travail et le temps de trajet
 - ✓ Augmentation du temps de trajet suite au déménagement impacte l'équilibre vie pro/ vie perso des salariés et engendre davantage de fatigue à leur niveau
 - ✓ Motivation moins importante à tolérer les contraintes inhérentes au temps de trajet / mode de transport considérant l'appréciation (majoritairement négative) du site

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Le télétravail

- L'environnement du site (quartier, bâtiment)
 - ✓ Insécurité perçue est une motivation déterminante de l'augmentation du nombre de jours en télétravail souhaitée
 - Peur des agressions verbales ou physiques, crainte de sortir en dehors de l'enceinte du site
 - ✓ Insalubrité et manque d'attractivité du quartier
 - Peu de restaurants et commerces, possibilités de manger à l'extérieur limitées
 - Environnement considéré comme peu agréable, pas vraiment propice à la détente (ballades, ...) sur les temps de pause
- Travail en environnement dynamique
 - ✓ Pas de certitudes concernant la prise en compte des contraintes métiers dans l'aménagement des bureaux dans le cadre du déménagement sur le site de Saint-Mauront chez les salariés
 - Pour autant, besoins de concentration, de confidentialité et réunions multiples journalières qui impliquent des contraintes sonores imposées et subies
 - Crainte d'un taux d'occupation des espaces d'isolement (bulles, salles de réunions, ...) très élevé, qui engendrerait des difficultés à s'isoler
 - ✓ Territorialité et personnalisation du poste de travail représentent encore des besoins marqués chez certains salariés

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Le télétravail

- Le souhait du 100% télétravail est un souhait largement évoqué au futur par les salariés car cette modalité de travail leur permettrait d'éviter un nombre important de contraintes en lien avec le projet de regroupement sur le site de Saint-Mauront qu'ils considèrent comme des freins importants (temps de trajet, transport, environnement, ...)
- Cette notion d'insatisfaction des locaux dans la motivation des salariés à faire du télétravail est importante car elle renvoie à plusieurs dimensions :
 - ⊗ **Moyens mis à disposition par l'entreprise** pour que le salarié puisse exercer son activité dans de bonnes conditions.
 - ⊗ **La notion d'un télétravail par défaut** qui peut être choisie par les salariés. Ce point est à considérer comme un élément de difficulté dans le sens où l'égalité des moyens dont les salariés disposent à domicile n'est pas équivalente. De ce fait, certains salariés font le choix de maximiser le nombre de jours de télétravail bien que le lieu où ils effectuent ce télétravail ne présente pas un environnement de travail adéquat.
 - ⊗ **Faire du télétravail pour fuir un environnement de travail est en soi une situation négative, qui relève de la stratégie individuelle afin de réaliser son travail.**

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Le télétravail

■ Sur le sujet des conditions de travail au domicile :

- 🌀 Les salariés sont relativement satisfaits de leurs conditions de télétravail : comme ils l'expérimentent depuis quelques temps, ils ont construit des environnements de travail adaptés à leurs besoins, mais l'aménagement du poste en télétravail n'apparaît pas toujours optimisé / sécurisé
 - Pas toujours de pièce dédiée au télétravail chez les salariés, contraintes d'organisations familiales et/ou interruptions de tâches du fait de travailler dans des espaces de vie commune
 - Mise à disposition d'un siège ergonomique par l'entreprise, mais nécessité de certains équipements mise en avant :
 - ✓ Double écran peut s'avérer être un véritable confort de travail pour la réalisation de certaines tâches
 - ✓ Hauteur et taille du bureau pas toujours adaptée
 - Ex: salarié dans le salon qui travaille sur table à manger

- Plusieurs salariés ont émis le souhait de voir augmenter le plafond du nombre de jours en télétravail, ou à défaut d'avoir des modalités de travail alternatives (nearworking) en complément des jours télétravailler, de façon à éviter les contraintes liées au trajet / temps de transport et au présentiel

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

Le télétravail

■ Recommandations sur le télétravail

- Si la pratique du télétravail apparaît comme majoritairement appréciée par les salariés, que ses bienfaits sur l'équilibre vie privée/vie professionnelle sont évidents, il ressort des points de difficulté qui nécessitent une prise en charge pour une amélioration des conditions de travail :
 - Augmenter les moyens matériels pour réaliser le télétravail, c'est-à-dire mettre à disposition un écran déporté, des casques, du mobilier
 - Clarifier le discours et les positions sur le nombre de jours de télétravail réalisables ainsi que sur les jours flex et fixes
 - Apporter une compensation financière complémentaire. Dans le cadre de la crise énergétique que la France traverse, il est craindre un accroissement des coûts, notamment sur le chauffage. Une inquiétude peut être portée sur la capacité des foyers à faire face à toutes les augmentations et par conséquent sur les conditions de travail des salariés à leur domicile

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

L'organisation du travail

- Dès lors que l'on s'inscrit dans un changement, il y a un impact sur l'organisation, aussi **en mettant en œuvre des transformations d'ordre spatial et temporel, il est évident que cela va modifier la structure de l'organisation du travail existante.**
- Aussi, le déploiement de l'environnement dynamique doit impliquer de repenser les relations au sein des collectifs de travail, les moyens de communiquer et de transmettre l'information, d'organiser les équipes...
- Les REX sur l'environnement dynamique mettent en avant que les problématiques les plus récurrentes rencontrés par les salariés, portent en grande partie sur des aspects organisationnels. Cela laisse entendre que **l'angle de l'organisation du travail est insuffisamment traité et préparé en amont.**
- Certes, on peut imaginer qu'en n'inscrivant pas la démarche de l'organisation du travail en amont de sa mise en place, on laisse ainsi une autonomie importante à chacun, dans sa manière de l'appréhender et de l'appliquer. Sauf que dans les faits, ce travail de changement organisationnel est reporté essentiellement sur les managers de proximité : quid de leur disponibilité, de leur charge de travail, de leur préparation, de leur appétence à mettre cette nouvelle organisation du travail ?

Diagnostic - Axe 5 : Éléments transverses

L'organisation du travail

- Lors des échanges avec les salariés et notamment les managers de proximité, il ressort que le sujet organisationnel n'a pas été abordé pour l'instant, certains l'envisagent à la maille du plateau, d'autres aimeraient que cela soit traité à la taille du site, pour que cela ait également une répercussion sur le stationnement et la restauration
- Dans un projet tel que Saint Mauront, il est essentiel de **repositionner l'organisation du travail à la naissance même du projet.**
 - 🌀 Quels sont les impacts du projet sur l'organisation du travail ?
 - 🌀 Est-ce que l'environnement dynamique est adapté à l'organisation souhaité ?
 - 🌀 Quelles sont les limites de l'environnement dynamique sur nos organisations?
- 🌀 Autant de questions qui nécessitent d'être traitées bien en amont afin d'en évaluer la portée sur les aménagements, de faire les choix en conséquence et ainsi de mieux préparer les salariés aux changements potentiels.



Chapitre 3

Diagnostic

Axe 6 : Ressenti et attentes des salariés

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Le stationnement

- Le sujet du stationnement sur Saint Mauront a été évoqué systématiquement par les utilisateurs de véhicules, comme une crainte importante
- Les usagers actuels de Saint Mauront sont les plus inquiets de ce sujet, ils évoquent diverses problématiques qui risquent de s'accroître avec l'arrivée de nouveaux salariés :
 - ⦿ Les journées du mardi et jeudi sont évoquées par les salariés comme les jours d'affluence qui peuvent rendre difficile le stationnement si on n'arrive un peu tard. Également, les jours où il y a des séminaires avec des personnes d'autres sites qui viennent sur Saint Mauront, cela tend assez rapidement le sujet du stationnement
 - ⦿ De manière générale, les salariés trouvent actuellement toujours une place pour se garer mais s'inquiète de l'avenir. Le questionnaire précise que plus de 88% des répondants évoquent une dégradation sur le sujet des parkings, dans le cadre du projet
 - ⦿ Le thème de la fonctionnalité du parking est ressorti lors des échanges avec les salariés sur plusieurs points :
 - L'étroitesse des places de parking et des coups de portière sur la carrosserie qui en découlent. Avec une augmentation d'usagers sur les places de parking, il est craint davantage de détérioration
 - La problématique du sens de circulation qui oblige à ressortir et à faire le tour si on n'a pas trouvé de place en fin de parcours
 - La présence de pilier dans le parking sous-terrain qui ne facilite pas le stationnement

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Le stationnement

- L'utilisation du véhicule est évoqué également par certains salariés comme un choix face à l'environnement du site, notamment chez les femmes.
 - ⊗ Certaines salariées précisent utiliser le véhicule lorsqu'elles doivent quitter tard pour des raisons sécuritaires
 - ⊗ D'autres évoquent le stationnement sur TLM comme envisageable mais uniquement en journée :
 - « Si je dois me garer à TLM, j'irai rechercher mon véhicule en journée pour le ramener sur Saint Mauront. Les jours où je termine à 18h, j'irai récupérer mon véhicule à 16h, sur le temps de travail »
- Des inquiétudes se font entendre sur les critères d'accessibilité au parking, car si aujourd'hui il n'existe pas de critères sur Saint Mauront, une part des salariés imagine qu'il y en aura forcément dans le cadre du projet
 - ⊗ Certains habitent non loin de Saint Mauront, mais utilise le véhicule pour des raisons de confort, d'horaire, de sentiment de sécurité... et craignent de perdre le droit d'accéder au parking
 - ⊗ D'autres, notamment sur TLM où les places de parking sont moindres et sont sur critères s'interrogent sur la continuité des acquis qu'ils ont eu sur TLM :
 - « J'ai obtenu une place de parking sur TLM, est-ce que je la conserve sur Saint Mauront ? »

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Le stationnement

■ Parking – Les intentions d'usage et les attentes

- ❧ Importante crainte des salariés de ne pas pouvoir garer leur véhicule sur le site de Saint-Mauront en raison du risque de saturation des parking du fait des effectifs présents sur site
- ❧ Pouvoir garer sa voiture sur le site d'Orange apparaît indispensable pour les salariés au regard de différentes inquiétudes :
 - Peur concernant les véhicules (vols, détériorations, usure)
 - Peurs concernant les personnes (incivilités, agressions)
 - 53% des répondants au questionnaires considéraient que le projet de regroupement entraînerait, pour eux, une dégradation de la sécurité aux abords du site Orange
- ❧ Mise à disposition d'espaces de parking pour tous par Orange est considérée comme un devoir de l'entreprise ; l'inverse n'est pas concevable des salariés qui y voient la minimum contrepartie du déménagement.
 - Les salariés disposant d'une place de parking attitrée s'inquiètent de ne plus disposer de cet usage privilégié, certains étant dans l'obligation de venir sur site en voiture.
- ❧ Un parking extérieur n'apparaît pas comme une option envisageable, la proximité du parking étant gage de sécurité pour les salariés.

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

La restauration

- La restauration est un sujet d'inquiétude, notamment chez les usagers actuels du restaurant d'entreprise. Si les salariés expliquent qu'ils ne rencontrent pas trop de difficultés actuellement, ils expliquent aussi qu'ils s'organisent pour ne pas en avoir :
 - 🌀 Les horaires d'affluence sont connus par les salariés, c'est généralement entre 12h15 et 13h. Aussi, si les salariés veulent manger avec les collègues et qu'ils ont besoin de trouver une grande table vide, où qu'ils sont pressés, ils savent à quelle heure ils doivent se rendre au RE
 - « Si on veut manger avec les collègues, on y va à 11h45 au lieu de 12h15 »
 - « L'autre jour je suis partie 15 mn plus tard et j'ai attendu 15 min pour choisir »
 - 🌀 Les salariés évoquent les limites du RE actuellement :
 - Le nombre de caisses disponibles,
 - La capacité des places assises,
 - L'implantation des îlots
 - Aussi, ils s'inquiètent de l'arrivée de nouveaux salariés. Plus de 75% des répondants au questionnaire, qui sont actuellement sur Saint Mauront craignent une dégradation de l'accessibilité au RE

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Les sites de nearworking

- Travailler sur un autre site est un élément qui intéresse les salariés pour plusieurs raisons :
 - 🌀 Le temps de trajet entre le domicile et Saint Mauront. Si certains salariés habitent non loin, d'autres sont en dehors de Marseille ou à l'opposé du site, ce qui induit des temps de trajet conséquents
 - 🌀 Une alternative aux travaux à venir. Quelques salariés s'inquiètent des nuisances résultants des travaux et envisagent d'aller travailler de temps en temps sur un site comme le Prado
 - 🌀 Une alternative aux aménagements envisagés sur Saint Mauront. Car travailler sur un autre site, cela sous-tend un environnement tertiaire où le nombre de positions de travail est moindre, ce qui implique moins de bruit
- Les éléments précités mettent en lumière que l'intérêt porté par les salariés sur les espaces de nearworking est envisagé comme une alternative à Saint Mauront et non par rapport au télétravail que se ferait à leur domicile
 - 🌀 Les salariés plébiscitent le nearworking à la condition que les jours de travail concernés ne soient pas comptabilisés sur les jours de télétravail (mais bien en plus)
- Quand au lieu des sites attendus, il y a :
 - 🌀 Aix
 - 🌀 Saint Marcel
 - 🌀 Prado

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Le thème de la sécurité

- Le thème de la sécurité a été à maintes reprises évoqués par les salariés. Il ressort des entretiens 2 éléments principaux :
 - 🌀 **Un sentiment d'insécurité**, qui s'explique par la connaissance de tous de ce quartier défavorisé, qui fait parler de lui dans les actualités mais aussi, par l'observation des salariés au travers de leurs fenêtres de bureaux sur les actes et événements qui se passent. Fort de ce constat, il est légitime pour les salariés d'avoir des appréhensions sur le quartier et de sentir en insécurité aux abords du site, notamment à la tombée de la nuit.
 - 🌀 **Pour autant, des salariés qui ne se sentent pas forcément en danger.** Les salariés qui sont sur Saint Mauront actuellement, précisent pour la majorité qu'il peut y avoir des incivilités, des actes délictueux dans le quartier, pour autant la majorité des exprimés n'ont pas vécu d'évènement de ce type. Pour les salariés qui ne s'empêchent pas de sortir, ils ont tout de même une vigilance sur les horaires tardives et lorsque la nuit tombe car l'ambiance du quartier est décrite comme plus complexe. Aussi, les salariés ajustent les horaires de travail selon la saison, ainsi que le mode de transport.

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Les aménagements

- L'aménagement en environnement dynamique est l'un des sujets qui préoccupe le plus les salariés et à bien des égards :
 - 🌀 L'hygiène du poste de travail : au-delà de l'ère post covid, c'est les usages au quotidien qui sont craints, les personnes qui vont laisser des tasses sales, des claviers couverts de miettes...
 - 🌀 L'absence de personnalisation de la position de travail
 - 🌀 La gestion de la confidentialité
 - 🌀 Le bruit généré par le plateau et par les circulations
 - 🌀 La contrainte apportée dans la réalisation de l'activité quotidienne par l'absence de documentation technique aujourd'hui présente permanente sur les postes de travail
 - 🌀 Le réglage quotidien de l'écran et du siège
 - 🌀 La gestion des appels téléphoniques
 - 🌀 La compatibilité entre tiers de l'équipe, une inquiétude sur le fait de se retrouver sur un îlot avec des personnes avec qui on ne s'entend pas
 - 🌀 Un sentiment de perte de reconnaissance par la perte du bureau attitré
 - 🌀 La concentration que ce soit pour traiter des dossiers ou échangés avec les clients

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Les aménagements

- Le sujet des aménagements pose également des questionnements pour les personnes qui sont impactés par la réorganisation qui a lieu en parallèle, car cette dernière pose la question de leur implantation future. Les salariés concernés précisent ne pas savoir où ils seront implantés dans le cadre du projet, ce qui ajoute un sentiment de stress vis-à-vis du projet, car la projection est impossible en l'état.
- Les aménagements envisagés sur Saint Mauront, les coûts financiers déployés, apparaissent auprès de certains salariés comme contradictoire au vu des messages que l'entreprise leur fait passer sur la vigilance qu'ils doivent tenir par rapport aux dépenses.
 - 🌀 La construction de passerelle, d'ascenseur apparaît démesuré chez certains salariés
- Bien que l'environnement dynamique est un sujet d'inquiétude, il est cependant perçu comme compréhensible en soi de par le développement du télétravail.

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Visions de l'avenir

- Plus que le projet de regroupement, c'est le projet déménagement sur le site de Saint-Mauront qui concentre les réserves, voire la nette opposition des salariés.
 - ⦿ Le regroupement des salariés sur un site unique n'est pas une démarche décrite en soi, mais ne trouve pas de sens aux yeux des salariés au regard du choix du site de Saint-Mauront, qui n'apparaît pas adapté aux besoins d'accueil et propice à des conditions de travail satisfaisantes (locaux, sécurité, parkings ...)
 - ✓ Le site de Nédelec est considéré comme une option davantage viable que le site de Saint-Mauront pour le projet de regroupement chez les salariés. Côté manager, le constat actuel (taux d'occupation peu chargé, départ d'effectifs, ...) est aligné avec le choix de Saint-Mauront du point de vue stratégique ; à ce niveau, le projet Nédelec apparaît trop ambitieux au regard de la situation actuelle
- Le projet de regroupement sur le site de Saint-Mauront ne convainc pas les salariés des bénéfices possibles que le regroupement des effectifs pourrait avoir sur les interactions, les dynamiques collectives et la transversalité du travail
 - ⦿ Pour les salariés de la TLM comme de Saint-Mauront, la taille et l'architecture du site (et de ses différents bâtiments) ne permettront pas aux salariés de se rencontrer, et de faciliter le travail collectif
- Il ressort une rupture de confiance envers le discours de la Direction particulièrement marqué chez les salariés rattachés à TLM
 - ⦿ Ils se sont projetés dans un projet immobilier « idéal », l'abandon a été perçu comme une trahison (10% des salariés se sont exprimés en colère et trahis face à la mise en place de ce projet).
 - ⦿ Aujourd'hui, ils expriment une méfiance envers le projet du fait du deuil du projet New-délec / de la déception du déménagement sur le site de Saint-Mauront et du revirement décisionnel stratégique de la Direction

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Visions de l'avenir

- Perspectives du déménagement interrogent les salariés et impactent l'image qu'ils ont de l'entreprise
 - ⊗ Choix du site de Saint-Mauront pour le regroupement des salariés perçu comme un signal de validation des difficultés économiques de l'entreprise
 - ⊗ Incohérence de la ligne stratégique, car projection d'un retour sur le site de Nédelec plébiscitée par une forte communication dans un premier temps
- Sentiment de choix stratégiques qui délestent Marseille de son importance historique au sein d'Orange
 - ⊗ Déménagement considéré comme le signal que Marseille n'est plus le centre régional névralgique, association de la démarche de déménagement avec la démarche d'ancrage national et des rattachements à Lyon annoncés en 2023 (ex: salariés travaillant à la Fabrique).
 - ✓ Constat que des bâtiments neufs et modernes sont construits sur les autres régions, traitement différencié de Marseille (regroupement sur un site existant et peu attractif)
 - Constat notamment fait par les commerciaux, pour qui la TLM s'apparentait à une réelle vitrine de l'entreprise (showroom Orange), à contrario du site de Saint-Mauront, sur lequel ils auront plus de difficultés à faire venir les clients
 - Incompréhension de la différence de traitement Marseille / Autres régions du point de vue immobilier, sentiment d'être « punis » pour des décisions stratégiques qui relèvent de la Direction, impression d'être privés des avantages qu'ont les autres sur d'autres sites

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Visions de l'avenir

- Des salariés s'inquiètent des signaux sous-tendus par le projet de déménagement, et se projettent difficilement (voire pas) sur le site de Saint-Mauront
 - ⊗ Volonté de mobilité de certains salariés
 - ✓ Certains ont déjà engagé des démarches personnelles (déménagement dans une autre région) pour être rattachés à un autre site Orange
 - ⊗ Quelques salariés envisagent de quitter Orange au regard des conditions de travail futures caractéristiques du site de Saint-Mauront
 - ✓ Avec l'image qu'ils ont de la situation économique de l'entreprise, ces salariés considèrent leur départ comme une opportunité de quitter l'entreprise avant que la situation financière de l'entreprise ne se détériore, et engendre davantage de compromis (et de perte d'avantages).
- Un certain nombre de salariés ont déjà réalisé des déménagements mais manifestent davantage d'appréhension envers celui-ci du fait du site de Saint-Mauront
 - ⊗ Pour eux, pas de craintes concernant la comptabilité locaux / effectifs, ni même en terme d'aménagement des locaux (« *Orange sait faire des locaux agréables* »), mais inquiétudes polarisées sur la configuration du site (craintes de se sentir enfermés, « *en prison* ») et l'environnement du quartier (insécurité, propreté, population).

Diagnostic - Axe 6 : Ressenti des salariés

Les attentes d'une vie sur site

- Lorsque l'on interroge les salariés sur les attentes qu'ils pourraient avoir dans le cadre du projet, il ressort de manière unanime d'avoir une vie sur site au travers :
 - 🌀 Des animations sur le site avec par exemples des intervenants extérieurs qui viennent présenter et vendre leurs produits : alimentaire, vestimentaire...
 - 🌀 Une conciergerie
 - 🌀 Une amélioration sur les espaces verts, avec des aires de pique nique, un effort de végétalisation et d'aménagement extérieur, d'avoir des zones avec des dalles...
 - 🌀 Des activités, comme il pouvait y avoir par le passé au sein de la salle énergie
- D'une part il y a une envie exprimée d'avoir une vie sur site, au-delà du travail en soi, d'avoir des espaces et des temps de partage or RE, mais aussi, d'avoir ce que les autres sites Orange proposent à leurs salariés



CONFIDENTIEL

Chapitre 4

Préconisations

Tableaux de Synthèse

Axe 3. Analyse architecturale

Famille thématique	Dysfonctionnements, Constats	Risques	Préconisations
Environnements	- Adéquation entre la capacité du parking et les besoins réels - Places de parking non conformes à la Norme NF P 91-120	- Difficulté pour trouver une place - Perte de temps - Difficulté pour se garer, stress	- Faire enquête et bilan offre/besoins - Faire un diagnostic précis de la capacité réelle du parking - Identifier et signaler les places non conformes - Trouver places complémentaires si nécessaire. Favoriser covoiturage
	Adéquation entre la capacité du restaurant et les besoins réels futurs	- Attente et perte de temps - Stress - Difficulté à trouver une place de son choix	- Faire enquête et bilan offre/besoins - Renforcer et diversifier l'offre de restauration
	Densité importante dans les open spaces	- Nuisances acoustiques - Difficultés de concentration - Tensions entre salariés	- Dé densifier les open spaces - Aménager les plateaux libres du bâtiment D - Faire études et audits acoustiques
	Certains dégagements entre équipements de travail de largeur non conforme	- Sécurité - Inconfort - Gêne	- Revoir les dispositions du mobilier - Revoir la capacité de certaines salles de réunions
	- Etages bas peu lumineux - Un open space au 1^{er} étage du bât C en second jour	- Manque de luminosité - Fatigue visuelle - Inconfort	- Eviter de densifier le cœur du site, ne pas construire sur le terrasses du bat B - Placer la salle de sports à la place de l'open space en second jour



Tableaux de Synthèse

Famille thématique	Dysfonctionnements, Constats	Risques	Préconisations
Données quantitatives	- Des écarts dans les données quantitatives (dont les effectifs) - En intégrant le fait que des bureaux sont en second jour (donc à utiliser de manière ponctuelle), le ratio capacité/effectifs est inférieur au ratio projet	- Des erreurs sur les effectifs, - Des analyses erronées - Des bureaux en second jour (donc moins bien exposés à la lumière naturelle) utilisés comme bureau au quotidien → migraine, fatigue oculaire	- Reprendre les données quantitatives du dossier - Présenter les éléments revus au CSE
Les espaces tampons	- Dans le rétroplanning, il est envisagé le transfert des premières équipes d'ici fin octobre - Les salariés seront installés selon la cible, soit en environnement dynamique - Les modalités organisationnels du transfert ne sont pas encore définies	L'accompagnement pour le passage en environnement dynamique devra être finalisé avant cette date, sinon les salariés vont être projetés dans une organisation à laquelle ils ne seront pas préparés ce qui va être une source de stress et de tensions	- S'assurer du transfert des équipements particuliers, comme les sièges, mais aussi des doubles écrans des salariés - S'assurer que l'accompagnement pour les managers et les salariés sur le sujet de l'environnement dynamique ait été fait en amont du transfert



Famille thématique	Dysfonctionnements, Constats	Risques	Préconisations
Environnement dynamique	Les contraintes de l'open-space exacerbées	- Nuisances sonores liées aux déplacements et à l'utilisation du matériel commun - Augmentation des besoins en bulles/salles de réunion - Augmentation du télétravail	Mener une réflexion pour limiter les sources de nuisance ou en limiter les effets par la mise en place de cloisons par exemple
	- La prise en compte des besoins et contraintes liées aux métiers - Besoins spécifiques	- Des besoins non pris en compte limitant ou contraignant l'activité - Baisse de la productivité	Vérifier de manière exhaustive les besoins spécifiques
	Cohabitation d'équipes aux spécificités différentes	- Gêne et interruption - Perte d'efficacité - Risque d'erreurs - Stress, démotivation, départ - Tension interindividuelle	- Cloisonner les plateaux en plusieurs espaces - Réhabiliter le bâtiment D pour permettre la dédensification
	Le télétravail est répandu et son nombre de jours pourrait augmenter avec le projet de déménagement	- Compensations liées : - aux craintes du passage en environnement dynamique, - aux ambiances sonores, - à l'augmentation des temps de trajet	- Mettre en place un observatoire sur l'évolution des pratiques et des volontés des salariés en termes de télétravail, actuellement et hors crise sanitaire - Augmenter les moyens matériels pour réaliser le télétravail, c'est-à-dire mettre à disposition un écran déporté, des casques, du mobilier - Clarifier le discours et les positions sur le nombre de jours de télétravail réalisables ainsi que sur les jours flex et fixes - Apporter une compensation financière complémentaire. Dans le cadre de la crise énergétique que la France traverse, il est craindre un accroissement des coûts, notamment sur le chauffage. Une inquiétude peut être portée sur la capacité des foyers à faire face à toutes les augmentations et par conséquent sur les conditions de travail des salariés à leur domicile



Tableaux de Synthèse

Famille thématique	Dysfonctionnements, Constats	Risques	Préconisations
Environnement dynamique	L'organisation en flex implique des tâches supplémentaires	△ Perte de temps △ Organisation inadaptée pour les personnes avec des documents/du matériel △ Augmentation de la charge de travail quotidienne △ Tâches supplémentaires (dont les réglages du matériel)	☉ Lister les tâches supplémentaires ☉ Evaluer le temps nécessaire et faire la projection sur l'ensemble des personnels ☉ Ajouter ce temps au temps de travail quotidien
	Une implantation en environnement dynamique induit des changements organisationnels pour le salarié et pour l'équipe. Cette dimension n'apparaît pas dans le projet	△ Mise en difficulté des salariés △ Stress △ Tension	☉ Introduire en amont du micro-zoning la notion d'organisation, pour mettre en adéquation le taux de partage et les aménagements en fonction de l'organisation de l'équipe, de l'entité
	- Les personnes avec RQTH ont un poste attribué - La question se pose en ce qui concerne les personnes avec un aménagement de poste sans RQTH	△ Mise en visibilité à l'ensemble du territoire des personnes en situation de handicap du fait de l'attribution d'un bureau spécifique △ Pour les autres, le risque est que d'autres salariés utilisent un poste avec des aménagements personnels △ Dérégler les réglages	☉ Echanger avec les personnes RQTH sur leur envie et les possibilités pour limiter la mise en exergue de la situation de handicap ☉ Éclairer sur les dispositions envisagées pour les salariés ayant des aménagements sans recommandations médicales



Tableaux de Synthèse

Famille thématique	Dysfonctionnements, Constats	Risques	Préconisations
Conduite de projet	- Une communication insuffisante sur les principaux sujets d'inquiétude (le parking, la sécurité, etc.) - Une communication qui manque d'opérationnalité	- Perte de confiance dans le projet et la Direction - Inquiétude	- Réintégrer le personnel sur des sujets plus macroscopiques (organisationnels par exemple) - Valider les éléments restants en suspens et communiquer - Utiliser le REX des personnels du site de Saint-Mauront et du flex pour rassurer - Réaliser des réunions au sein de chaque équipe
	- Une implication des personnels à un niveau trop opérationnel - Les salariés n'ont pas été intégrés au projet dans la définition de l'organisation du travail	- Difficulté à comprendre et s'approprier le projet - Démotivation - Désinvestissement - Choix par défaut et non construits	
	Un taux d'occupation recueilli en pleine pandémie	- Un taux erroné - Des données d'entrée majorées ou minorées - Des difficultés supplémentaires en termes taux d'occupation, de besoins de restauration et de parking	Réaliser une nouvelle étude quantitative
	Le planning ne laisse aucune marge de manœuvre	- Absence de temps pour reprendre ou compléter des points - Impact potentiel sur le temps alloué aux GT, au micro-zoning ou à l'accompagnement	Revoir le planning projet en intégrant des marges de manœuvre
	- Le REX présenté n'est pas exhaustif - Pas d'appui sur le REX des personnes présentes sur site et/ou travaillant en flex	- Non prise en compte de points d'attention - Préconisations incomplètes ou mal adaptées	- Présenter le REX dans son intégralité et noter les recommandations en lien - Réaliser un REX sur site

Tableaux de Synthèse

Famille thématique	Dysfonctionnements, Constats	Risques	Préconisations
Les RPS	- Plusieurs facteurs de risques notamment en lien direct avec le projet et le risque d'augmentation du télétravail sont identifiés - Ainsi que des stratégies déviantes et : - Perte de sens du travail, - Sentiment de perte d'identité vis-à-vis de l'organisation, - Sentiment d'insécurité - Délitement de la confiance envers la direction - Défaut de compréhension du sens du projet	- Rupture de l'équilibre vie personnelle et vie professionnelle - Souffrance au travail - Conflits interpersonnels - Fatigue cognitive - Des conditions de travail susceptibles de générer des difficultés dans la réalisation du travail et l'atteinte de ses objectifs	- Mettre en place un plan spécifique de prévention des RPS pour tenir compte des risques engendrés par les environnements dynamiques - Mettre à jour les Documents Uniques en prenant en compte les risques liés à ce type projet et effectuer un suivi renforcé avec les équipes de prévention et de santé-sécurité au travail / RH / Managers



Merci pour votre attention



CONFIDENTIEL

Chapitre 5

Annexes

Annexes

Lexique

ADS	Agent de sécurité
APD	Avant Projet Définitif
CSE	Comité Social et Economique
CSSCT	Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail
Db	Décibel
DUERP	Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels
GPP	Groupe de Prévention Pluridisciplinaire
GT	Groupe de Travail
INRS	Institut national de recherche et de sécurité
QVT	Qualité de vie au travail
OS	Open Space
PDF/DWG	Format de lecture de plans
PDM	Plan de Mobilité
RE	Restaurant d'Entreprise
REX	Retour d'Expérience
RQTH	Reconnaissance Qualité Travailleur Handicapé
RSE	Responsabilité Sociale de l'Entreprise
SDIT	Schéma Directeur Immobilier Territoriaux
SUA	Surface Utile d'Annexes
SUB	Surface Utile Brute
SUBLA	Surface Utile Brute Locative Aménageable
SUN	Surface Utile Nette
RPS	Risque Psycho-Sociaux
SDIT	Schéma Directeur de l'Immobilier Territorial

Annexes

Bibliographie

■ AMBIANCES PHYSIQUES

🌀 Acoustique

- INRS, Rapport NST 289 de 2010 et ND 2338.
- INRS : « Réduction de la nuisance sonore dans les bureaux ouverts : un exemple d'utilisation de la norme NFS 31-199 en entreprise » (tf, 09/2017).
- Norme Afnor S 31-199, « Performances acoustiques des espaces ouverts de bureaux ».
- Norme Internationale ISO 9221-5, « Exigences ergonomiques pour le travail de bureau avec terminaux à écrans de visualisation (partie 5). »
- Norme Afnor S 31-080, « Acoustique prévisionnelle sur les lieux de travail ».

🌀 Lumière

- NF-EN-12464-1
- Norme NF X35 – 102 : conception ergonomique des espaces de travail en bureaux

Annexes

Bibliographie

■ Aménagement des espaces de travail

- 🌀 INRS, « Travailler au bureau : des risques à ne pas sous-estimer », Hygiène et sécurité du travail n°248, septembre 2017, p.46
- 🌀 L'open Space m'a tuer. Alexandre des Isnards et Thomas Zuber 1^{ère} édition 2008, Editions Hachette Littératures, ISBN-10: 2012374085, 216p
- 🌀 Norme NF X35 – 102 : conception ergonomique des espaces de travail en bureaux
- 🌀 Code du Travail
 - Article R. 4228-10
 - Article R. 4323-12



Analyse économique issue de l'étude réalisée au mois de novembre 2021 pour DTSI sur l'étude d'opportunité du projet immobilier Saint Mauront
Données transmises avec l'accord de la Direction de DTSI

Description globale

- ✓ Le projet porte sur le regroupement des salariés Orange SA du territoire Marseillais vers un site unique et réaménagé à horizon 2024
 - En 2017, le projet portait sur le regroupement des salariés Marseillais sur 2 sites : Nedelec et St Mauront.
- ✓ Actuellement sur Marseille, Orange SA recense 1310 collaborateurs répartis sur 8 sites (dont 53,4% sont basés au sein des 4 Bâtiments de Saint-Mauront).
- ✓ Le principal projet est de regrouper tous les salariés sur le site de **Saint-Mauront** (dont Orange est propriétaire). Ce projet prévoit :
 - La rénovation du site de Saint-Mauront
 - La fin des baux concernant les sites de TLM, Réattu, Menpenti, Campus, Crimée, Joliette et Saint-Pierre
 - La cession du bâtiment tertiaire de Nedelec (à hauteur de 14 M€) et de conserver le bâtiment technique
 - Des espaces de corpoworking pour les salariés qui le souhaitent
 - Le site de Saint-Mauront comptabilise à ce jour 700 salariés
 - La capacité d'accueil du projet a été évalué à 1200 personnes à horizon 2024 (le sujet concernant les 44 autres salariés restent à définir)

Description globale

- ✓ Le projet **Newdelec** prévoyait quant à lui :
 - Des travaux sur Nedelec
 - Une rénovation des bâtiments B et D de Saint-Mauront en vue d'une cession partielle du site (à hauteur de 11 M€)
 - Certains points restent à préciser (le nom des sites faisant l'objet d'une sortie de prise à bail, biens qui vont être vendus)

Afin de connaître la rentabilité de chaque scénario, quelques indicateurs financiers tels que les OPEX, CAPEX et la VAN vont être analysés :

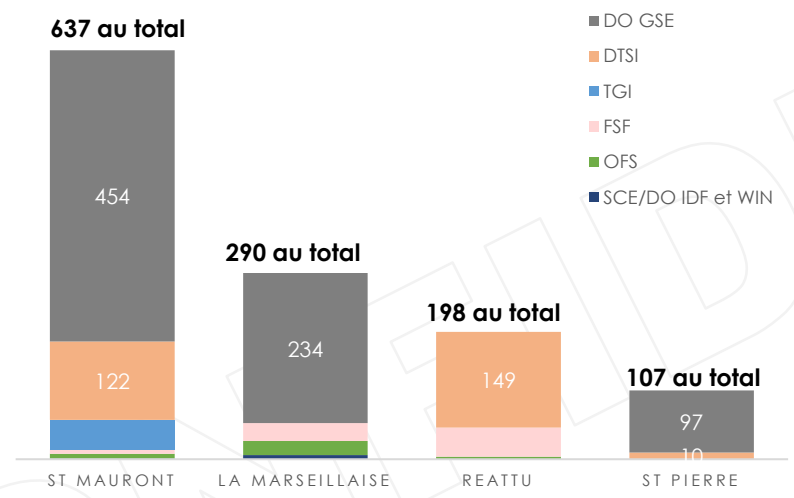
- OPEX (operational expenditure) : Ce poste désigne les charges opérationnelles entrant dans la construction des résultats (exemples d'OPEX: loyer, honoraires, frais de personnel, la gestion technique immobilière, l'assurance)
- CAPEX (Capital Expenditures) : ce poste fait référence aux dépenses d'investissement
- VAN (Valeur Actuelle Nette) : rentabilité du projet: somme des flux actualisés générés (ou économisés) par le projet



La situation actuelle (Statut Quo)

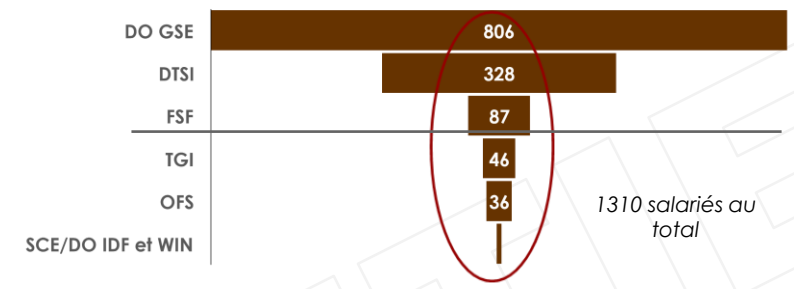
A juillet 2021, Orange SA recense **1310 salariés** en CDI répartis au sein de **8 directions** :
93% de l'effectif total en CDI est réparti au sein de 3 **directions : DOGSE, DTSI et FSF**
 La projection à 2024 est proche de 1200 salariés.
 → Les hypothèses de baisse prévisionnelle de l'effectif n'ont pas été portées à notre connaissance.

Répartition de l'effectif au sein des 94% et selon les Directions et les sites Marseillais à Juillet 2021



- La vision financière **2021-2036 du Statut Quo** se décompose de la façon suivante :
- **Des dépenses nécessaires** au bon fonctionnement de la société à hauteur de **94%** (loyers, Gestion technique immobilière, taxe foncière...)
 - 6% de **dépenses d'investissement**
 - 1% de **ventes immeubles**

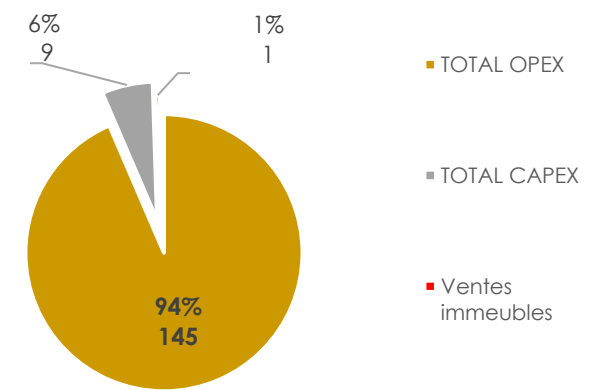
Répartition des salariés en CDI au sein des Directions à Juillet 2021



Les collaborateurs sont actuellement répartis sur 8 sites : *Saint-Mauront, La Marseillaise, Réattu, St Pierre, Crimée, Menpenti, La Joliette et St Antoine* (ce dernier faisant l'objet d'une cession pour un montant de 1,1M€)

94% de l'effectif total en CDI se situe à **St Mauront, La Marseillaise, Réattu et Saint-Pierre**

Répartition des différents indicateurs du Statut Quo (En M€) sur la période 2021-2036



Vision actuelle vs Projet Saint-Mauront

A juillet 2021, le site de Saint-Mauront accueille **637 collaborateurs** (soit 48,6% de l'effectif total en CDI)

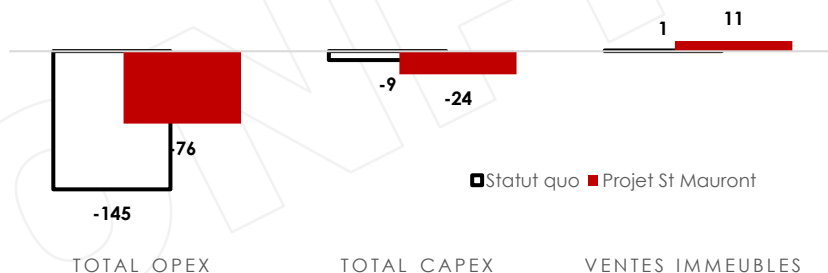
71% sont à la **DOGSE** et **20%** de la **DTSI**

Orange est **propriétaire** des 4 bâtiments composant le site de Saint-Mauront

Hypothèses du projet de Saint-Mauront :

- Le regroupement de l'ensemble des collaborateurs Orange SA en CDI sur le site réaménagé de Saint-Mauront à horizon 2024 (avec une projection de 1200 salariés)
- Une réduction des surfaces (54000m² vs 78000m²) via les sorties en prise à bail des sites :
 - o TLM – 290 salariés (fin de bail : T3 2024)
 - o Réattu – 198 salariés (fin de bail : avril 2024)
 - o Crimée & Menpenti – 20 salariés (au fur et à mesure de l'évolution du projet)
 - o Campus,
 - o Joliette – 6 salariés
 - o et Saint-Pierre – 107 salariés (dès 2021 suite incendie)
- La cession de Nedelec Tertiaire pour 14 M€ (le bâtiment technique restant la propriété de Orange)
- La création de 2 sites de prises de services (PDS) sur des bâtiments dont Orange est propriétaire
- La mise en place de sites de corpoworking pour les salariés disposant d'un contrat de télétravail

Répartition des flux non actualisés selon le scénario St Mauront vs Statut quo sur une période de 15 ans (En M€)



La somme des flux non actualisés sur les 15 prochaines années est de :

- o 154 M€ pour le statut quo
- o 90 M€ pour le projet de Saint-Mauront (**soit un gap de 65 M€**).

A noter que cette approche ne tient pas compte de la « valeur de l'argent » entre 2021 - 2036



Afin d'évaluer si le projet va générer des rendements favorables, les flux doivent être actualisés : est alors utilisée la notion de VAN (valeur actuelle nette)
→ Le projet Saint-Mauront (vs Statut Quo) génère des **économies 22 M€ à horizon du business plan**

Vision actuelle vs Projet Newdelec

En juillet 2021, le site de Nedelec a été libéré.

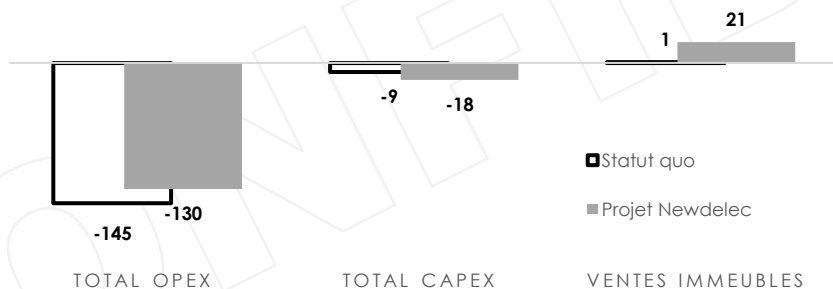
Nedelec rassemble 2 bâtiments : un bâtiment technique dont Orange est **propriétaire** et un bâtiment tertiaire.

Sur ce site la surface est proche de 12 000 m²

Hypothèse du projet Newdelec :

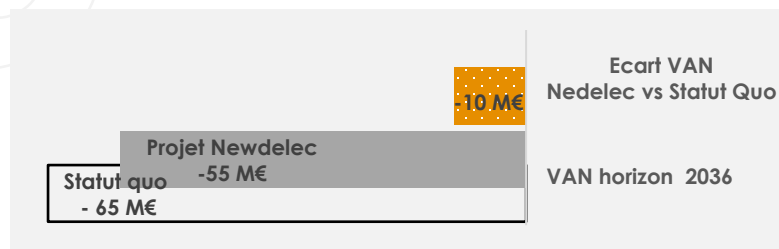
- Le regroupement de l'ensemble des collaborateurs Orange SA en CDI sur **Nedelec tertiaire** (avec prise à bail sur 15 ans) et sur **tous les autres sites** à horizon 2024 (avec une projection de 1200 salariés)
- Une réduction des surfaces afin d'atteindre 54000m² via des sorties en prise à bail de certains sites.
 - o **Le nom des sites faisant l'objet d'une sortie de prise à bail reste à définir**
- Les produits de cession sont de l'ordre de 28M€ incluant :
 - o La cession partielle de Saint-Mauront (bât B et D) pour un montant de 11M€.
 - o **Selon la Direction les 17M€ restants portent sur la cession de Nedelec. Des précisions sont à apporter sur la nature des actifs qui seraient cédés selon cette hypothèse**
- La création de 2 sites de prises de services (PDS) sur des bâtiments dont Orange est propriétaire
- La mise en place de sites de corpoworking pour les salariés disposant d'un contrat de télétravail

Répartition des flux non actualisés selon le scénario Nedelec vs Statut quo sur une période de 15 ans (en M€)



- ✓ La somme des flux non actualisés sur les 15 prochaines années est de :
- o 154 M€ pour le statut quo
 - o 127 M€ pour le projet Newdelec (**soit un différentiel de 27 M€**).

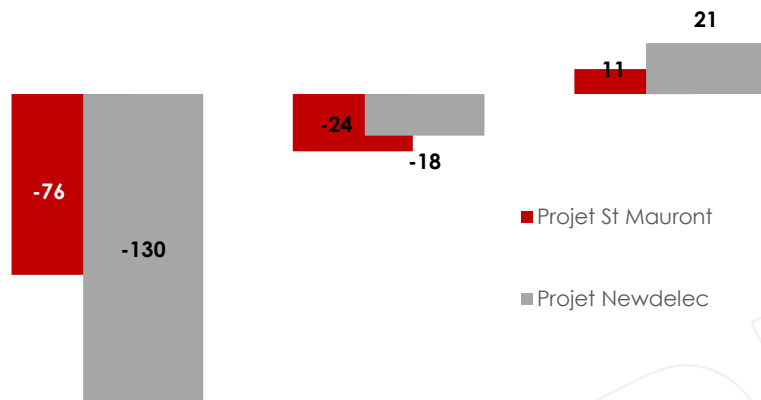
Avec prise en compte des taux d'actualisation



→ Le projet Newdelec (vs Statut Quo) génère des **économies 10 M€**

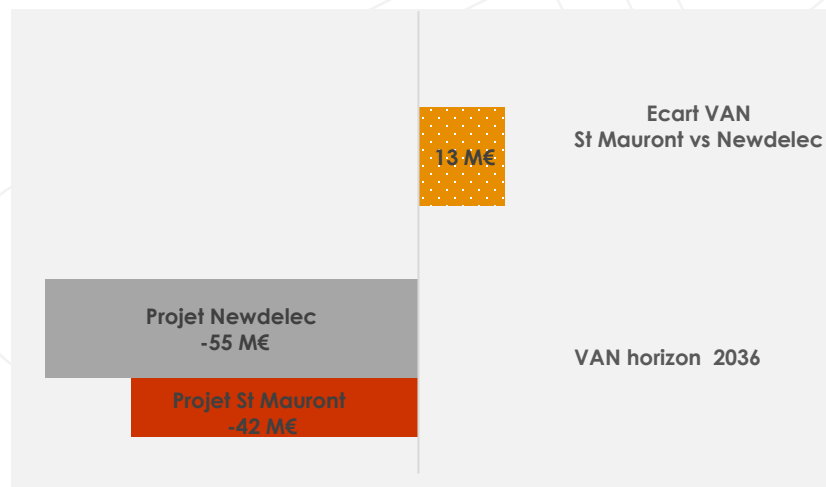
Projet St Mauront vs Projet Newdelec

Répartition des flux non actualisés selon le scénario St Mauront vs Newdelec sur une période de 15 ans (en M€)



- ✓ La somme des flux non actualisés sur les 15 prochaines années est de :
- 90 M€ pour le projet Saint Mauront
 - 127 M€ pour le projet Newdelec (**soit un différentiel défavorable de 37 M€**).
 - Pour l'essentiel, ce différentiel réside dans le volume des OPEX.
 - Ce projet est celui qui permettrait d'améliorer le plus significativement les résultats.

Avec prise en compte du taux d'actualisation



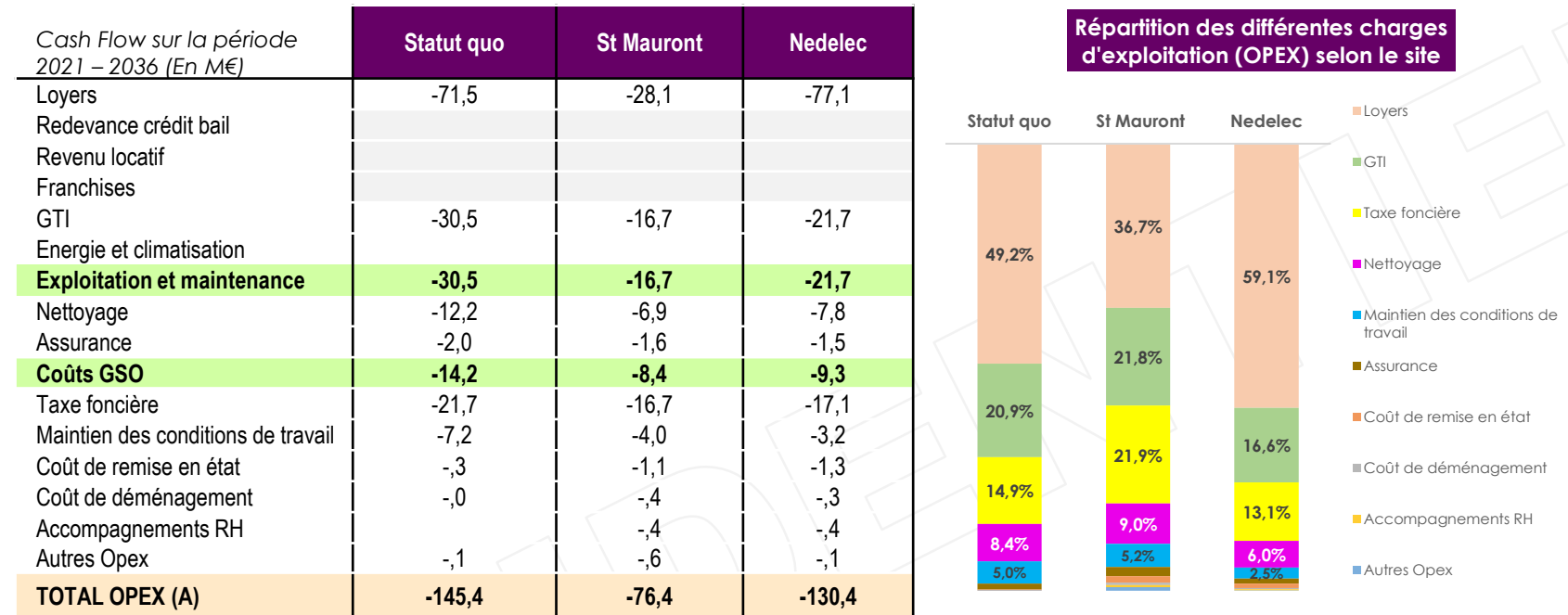
→ Le projet Saint Mauront (vs Newdelec) générerait des **économies de capitaux à hauteur de 13 M€**



Vision d'ensemble des indicateurs financiers entre 2021 et 2036

Cash Flow sur la période 2021 – 2036 (En M€)	Statut quo	Hypothèse 1 : St Mauront	Hypothèse 2 : Nedelec	Var Hypothèse 1 vs Statut quo		Var Hypothèse 2 vs Statut quo	
				En valeur	En %	En valeur	En %
Loyers	-71,5	-28,1	-77,1	43,5	-60,8%	-5,5	7,7%
Redevance crédit bail							
Revenu locatif							
Franchises							
GTI (charges liées à l'immeuble)	-30,5	-16,7	-21,7	13,8	-45,2%	8,7	-28,7%
Energie et climatisation							
Exploitation et maintenance	-30,5	-16,7	-21,7	13,8	-45,2%	8,7	-28,7%
Nettoyage	-12,2	-6,9	-7,8	5,3	-43,4%	4,4	-36,2%
Assurance	-2,0	-1,6	-1,5	,4	-21,1%	,4	-22,4%
Coûts GSO	-14,2	-8,4	-9,3	5,7	-40,3%	4,9	-34,3%
Taxe foncière	-21,7	-16,7	-17,1	4,9	-22,8%	4,6	-21,1%
Maintien des conditions de travail	-7,2	-4,0	-3,2	3,2	-44,8%	4,0	-55,6%
Coût de remise en état	-,3	-1,1	-1,3	-,9	331,4%	-1,0	388,3%
Coût de déménagement	,0	-,4	-,3	-,3	1581,8%	-,3	1168,2%
Accompagnements RH		-,4	-,4	-,4		-,4	
Autres Opex	-,1	-,6	-,1	-,5	500,0%	,0	0,0%
TOTAL OPEX (A)	-145,4	-76,4	-130,4	69,0	-47,5%	15,0	-10,3%
Maintien des conditions de travail	-7,2	-4,0	-3,2	3,2	-44,8%	4,0	-55,6%
Prix d'achat immeubles							
Autres coûts d'achat immeubles							
Autres Capex	-2,1	-20,3	-14,4	-18,2	883,5%	-12,3	598,6%
TOTAL CAPEX (B)	-9,3	-24,2	-17,6	-15,0	161,7%	-8,3	90,0%
Subventions							
Total subventions							
Produit de cession brut	1,1	14,0	28,3	12,9	X12,72	27,3	x25
Impôts sur les plus-values	-,3	-3,4	-6,9	-3,2	X11,3	-6,6	x23
Ventes immeubles (C)	,8	10,6	21,5	9,8	x13,4	20,7	x27,3
Flux : (A) + (B) + (C)	-153,9	-90,1	-126,6	63,8	-41,5%	27,3	-17,8%

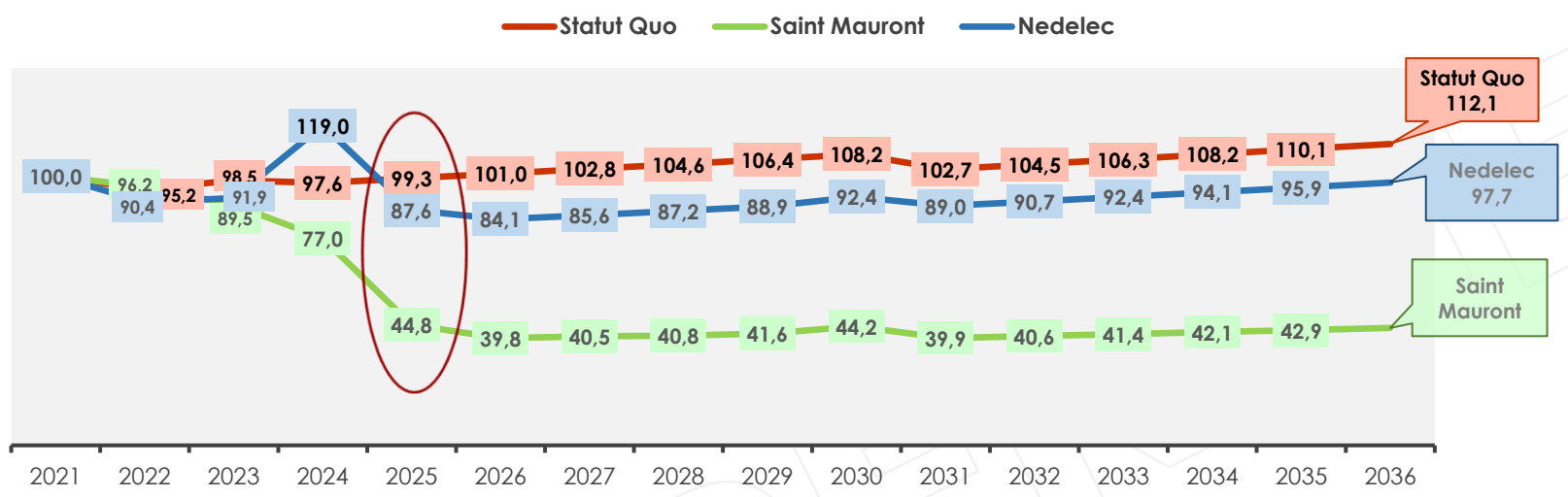
Ventilation des Opex en fonction des sites entre 2021 et 2036



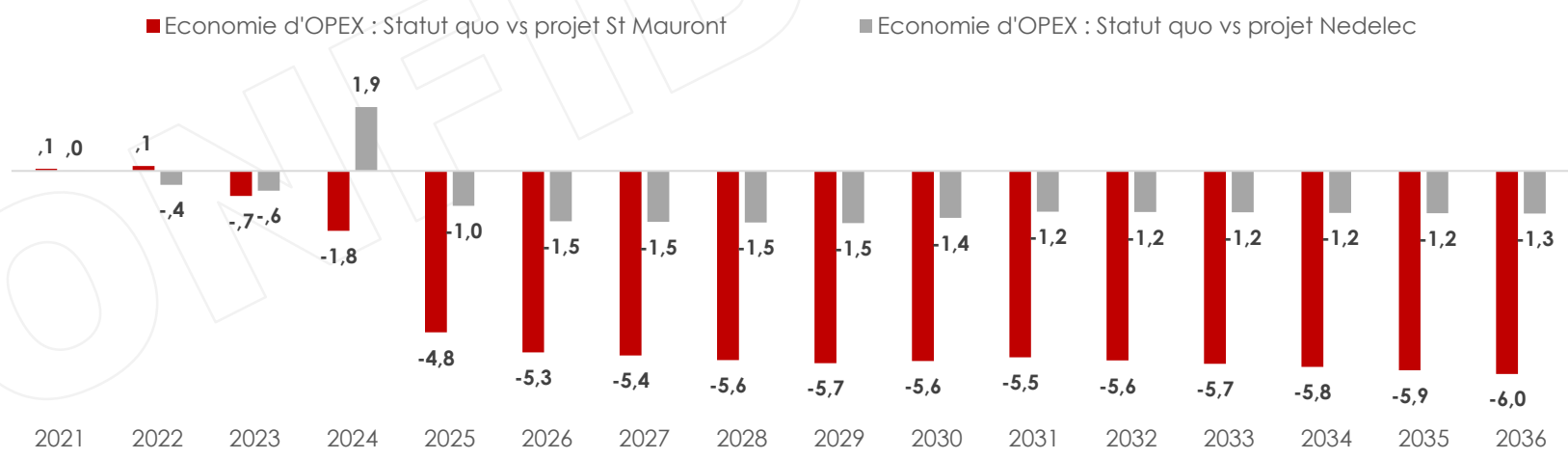
- La structure des charges d'exploitation diffère selon le site. Toutefois les loyers, l'exploitation/maintenance, la taxe foncière, le nettoyage et le maintien des conditions de travail sont les postes les plus représentatifs.
 - **Les frais de location** représentent le poste principal de dépense. Ces derniers sont de l'ordre de 59,1% sur le site de Nedelec (vs 49,2% pour le statut quo et 36,7% à Saint-Mauront).
- A fin 2036, le coût de la location est de :
 - 77M€ pour le projet Newdelec (prise à bail du site s'agissant d'un bâtiment loué)
 - 71M€ pour le statut quo
 - Et 28M€ pour St Mauront
- Ce poste impacte le total des OPEX dès 2023 pour Saint-Mauront (cf. graphique page suivante)
- Les économies d'OPEX sont visibles dès 2023 sur le projet de Saint-Mauront (cf. graphique page suivante).
 - Bien que des économies d'OPEX soient également présentes pour le projet Newdelec, ces dernières sont moindres par rapport au projet de Saint-Mauront :
 - 69M€ d'économies pour le projet Saint-Mauront vs 15M€ pour le projet de Nedelec (en comparaison du Statut quo)



Evolution des OPEX par site en indice base 100 (année : 2021)



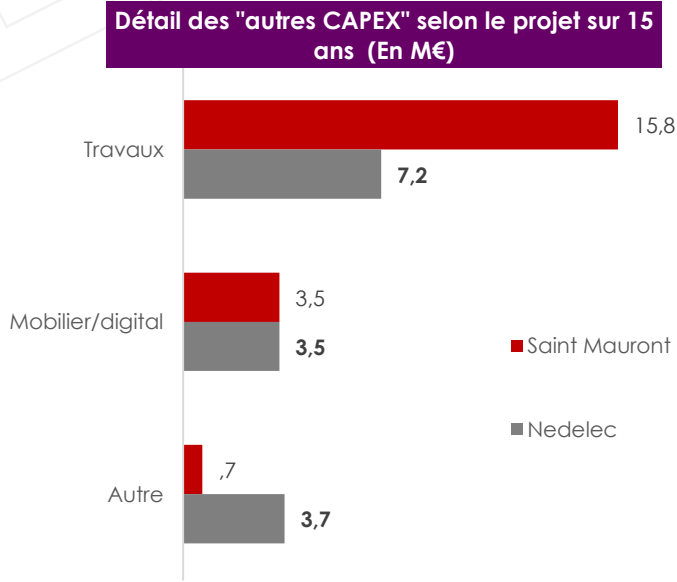
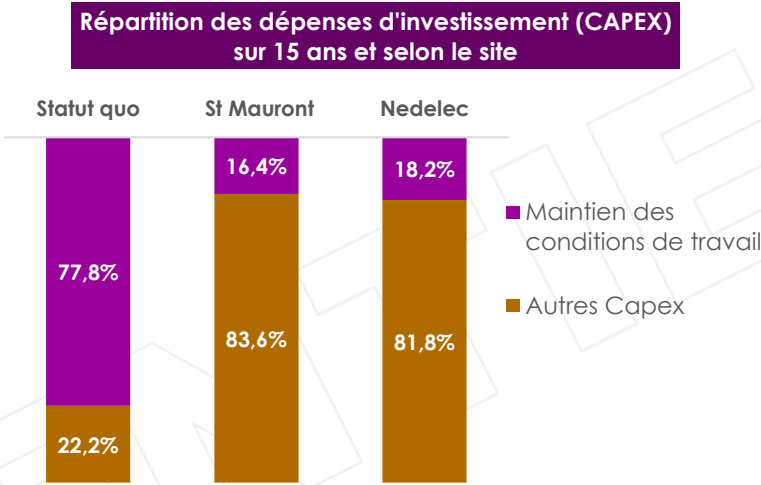
Evolution des écarts d'OPEX en fonction du projet retenu en M€



Ventilation des Capex en fonction des sites entre 2021 et 2036

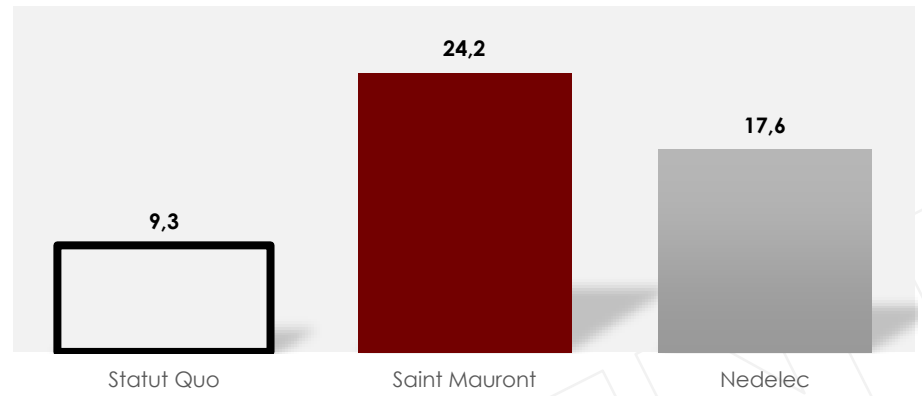
Sur la période 2021 – 2036 (En M€)	Statut quo	St Mauront	Nedelec
Maintien des conditions de travail	-7,2	-4,0	-3,2
Prix d'achat immeubles			
Autres coûts d'achat immeubles			
Autres Capex	-2,1	-20,3	-14,4
TOTAL CAPEX (B)	-9,3	-24,2	-17,6

- Les dépenses d'investissement seront ventilées sur 2 postes:
 - Le maintien des conditions de travail
 - Et les autres Capex
- Concernant le statut quo 77,8% (7,2M€) des CAPEX seront consacrés au maintien des conditions de travail (vs 22,2% autres dépenses d'investissements).
- Le maintien des conditions de travail sera moitié moindre pour les 2 autres projets en comparaison au Statut quo, puisque d'autres Capex seront à envisager sur les 2 autres sites (ce qui représente 83,6% des dépenses pour Saint-Mauront et 81,8% pour Newdelec).
- Parmi les autres dépenses CAPEX :
 - Sur le site de St Mauront :
 - 15,8M€ des dépenses porteront sur des travaux (bâtiment et hors bâtiment) avec la création d'un bâtiment permettant de desservir le Bât A à C et B à C.
 - 4,2M€ du budget porteront sur l'investissement en mobilier & digital et la création de 2 sites de prise de service.
 - Le projet Newdelec :
 - 7,2M€ du budget portera sur des travaux
 - 3,5M€ des dépenses seront consacrées aux mobiliers/digital.
 - 3,7M€ des dépenses serviront à effectuer des travaux sur Saint-Mauront Bât B et D en prévision d'une cession partielle à 11M€.



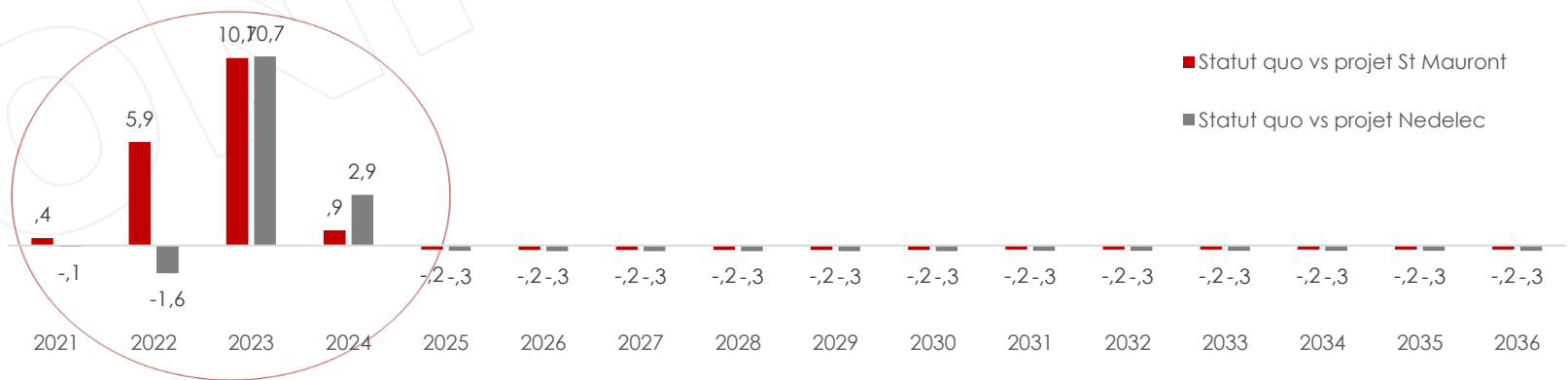


Total des CAPEX selon les projets sur 15 ans (en M€)



- Les prévisions d'investissement sont différentes selon les projets. Les dépenses d'investissement sont de l'ordre de :
 - 9,3 M€ pour le projet Statu quo
 - Ces dernières sont plus importantes sur les 2 autres projets : 24,2M€ pour Saint-Mauront et 17,6 M€ pour Nedelec).
- Une grande partie des dépenses d'investissement se concentre sur les 4 premières années. Sur la graphique ci-dessous, les dépenses sont plus engagées sur le projet Saint-Mauront.
 - En effet, si l'on compare les 2 projets, le projet de Saint-Mauront injecte 15M€ de plus que le statut quo
 - Le projet Newdelec quant à lui investi 8,3M€ de plus que le statut quo.

Evolution des écarts d'OPEX en fonction du projet retenu en M€



Etat des actifs immobiliers susceptibles d'être vendus selon le projet retenu entre 2021 et 2036

Le projet actuel prévoit la vente du site de Saint Antoine pour 1,1M€ selon la direction

Cash Flow sur la période 2021 – 2036 (En M€)	Statut quo	St Mauront	Nedelec
Subventions			
Total subventions			
Produit de cession brut	1,1	14,0	28,3
Impôts sur les plus-values	-,3	-3,4	-6,9
Ventes immeubles (C)	0,8	10,6	21,5

L'hypothèse du projet Saint-Mauront inclus la cession du bâtiment tertiaire de Nedelec pour un montant de 14M€ (le bâtiment technique restera la propriété d'Orange).

Le projet Newdelec a en prévision le cession partielle (Bât B et D) de Saint-Mauront pour un montant de 11M€

→ Selon la Direction les 17M€ restants portent sur la cession de Nedelec. Des précisions sont à apporter sur se qui va être cédé selon cette hypothèse



Vision de la rentabilité selon le scénario entre 2021 et 2036

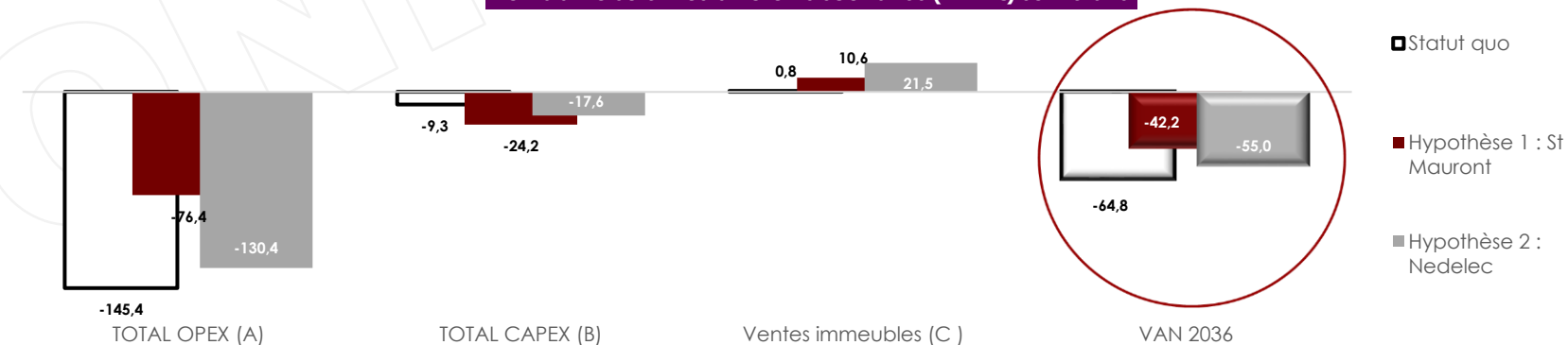
Cash Flow sur la période 2021 – 2036 (En M€)	Statut quo	St Mauront	Nedelec	Scénario St Mauront vs Statut Quo		Scénario Newdelec vs Statut Quo	
				En M€	En %	En M€	En %
TOTAL OPEX (A)	-145,4	-76,4	-130,4	69,0	-47,5%	15	-10,3%
TOTAL CAPEX (B)	-9,3	-24,2	-17,6	-15,0	161,7%	-8,3	90,0%
Total subventions							
Ventes immeubles (C)	0,8	10,6	21,5	9,8	X13,4	20,7	X27,3
Flux : (A) + (B) + (C)	-153,9	-90,1	-126,6	63,8	-41,5%	27,3	-17,8%
Valeur terminale*	72,1	62,8	47,1	-9,3	-12,9%	-25,1	-34,8%
Total non actualisé	-81,7	-27,3	-79,5	54,5	-66,7%	2,2	-2,7%

Cash Flow sur la période 2021 – 2026 (En M€)	Statut quo	St Mauront	Newdelec	Scénario St Mauront vs Statut Quo		Scénario Newdelec vs Statut Quo	
				En M€	En %	En M€	En %
TOTAL OPEX (A)	-76,9	-47,1	-70,6	29,8	-38,7%	6,3	-8,2%
TOTAL CAPEX (B)	-5,8	-19,8	-13,8	-14,0	241,4%	-8	137,4%
Total subventions							
Ventes immeubles (C)	-,6	9,6	18,1	9,0	X14,8	17,4	X27,8
Flux : (A) + (B) + (C)	-82,0	-57,3	-66,3	24,7	-30,2%	15,7	-19,2%
Valeur terminale*	17,3	15,0	11,3	-2,2	-12,9%	-6,0	-34,8%
VAN 2036	-64,8	-42,2	-55,0	22,5	-34,7%	9,7	-15,0%

* Correspond aux estimations des valeurs des immeubles (où bâtiments) restant la propriété d'Orange au bout de 15 ans

Ecart de 12,8 M€

Rentabilité selon les différents scénarios (En M€) sur 15 ans





📍 29 rue du Louvre - 75002 Paris

☎ 01 40 22 93 63

✉ contact@technologia.fr

🌐 www.technologia.fr

SAS au capital de 225.000 € – RC 378 558 050 0050

APE 7112B – NAF 7022Z

N° TVA intracommunautaire : FR05378558050