

UN RÉSEAU DENSE D'ACTEURS DE L'HABITAT

MUTUALISATION

ACCOMPAGNEMENT

INCONDITIONNEL

# UNE DIRECTION MODULABLE DE L'HABITAT EN GIRONDE

► SUPPORT À LA MODERNISATION DU SERVICE PUBLIC ◀







## IMAGINER UNE DIRECTION MODULABLE DE L'HABITAT...

Depuis le rendu intermédiaire effectué en juin, la commande a pris un nouveau tournant en passant d'une direction mobile de l'habitat à une direction modulable de l'habitat. Toujours basée sur la future contrainte d'accueil du public qui attend les agents de la Direction de l'Habitat et de l'Urbanisme dès 2023, et dans le cadre d'une politique de l'aller-vers, notre travail se concentre sur l'élaboration d'un dispositif résilient tourné vers les usagers et leur accueil.

Pour répondre à cette problématique, nous vous avons proposé en juin une organisation à la fois spatiale et administrative sur trois échelles, à savoir une maison mère, des antennes territoriales et un dispositif mobile. Dans la continuité de notre réflexion sur une démarche d'innovation des services publics à travers la simplification des portes d'entrée, un nouvel accueil du public et une déstigmatisation du rapport à l'administration publique, nous nous sommes ici concentrés sur le projet de requalification de la maison mère de la DHU.

Le contexte sanitaire, encore complexe aujourd'hui, nous a permis de mettre en avant les enjeux d'une base arrière présente et solide. La position de second rôle des locaux actuels, au profit des nouveaux outils modulables (antennes territoriales et dispositif mobile) se voit aujourd'hui remise en question. En effet, les difficultés d'accessibilité, d'échanges et d'interactions ont su nous rappeler le rôle stratégique et primordial que porte la maison mère sur l'organisation transverse des services publics, à déployer sur le département.

La suite de cette présentation dévoile comment, à travers l'exemple de cette base centrale au sein de la métropole bordelaise, nous cherchons à moderniser l'image et favoriser la résilience des services publics. Notre travail s'appuie à la fois sur un design de service plus cohérent et sur un travail spatial faisant office d'une nouvelle articulation entre les différentes échelles, avec une implantation métropolitaine ouverte au territoire girondin.

Notre réflexion qui propose des solutions propres à ces enjeux se développe en quatre parties. Tout d'abord, une première partie présentera l'organisation générale et les idéations sur les différentes échelles d'actions de la direction modulable de l'habitat sur le département. Ensuite, une deuxième partie s'intéressera au concept d'accueil inconditionnel et aux réflexions concernant la visibilité du service, actuellement peu développée. Dans une troisième partie, nous présenterons les nouvelles méthodes et innovations concernant le travail et comment ces nouveaux dispositifs peuvent impacter les espaces de bureaux. Enfin, une dernière partie se concentrera sur les questions de rayonnement départemental et sur les nouvelles fonctions que nous souhaiterions intégrer dans le projet.

## REMERCIEMENTS

Nous tenions à remercier l'ensemble des personnes qui nous ont aidé dans la réalisation de ce travail et qui nous ont également permis de participer à cette expérience partagée, très enrichissante.

En premier lieu, nous remercions, Madame Darmian et Monsieur Chéne, à l'origine de cette commade. Malgré le contexte difficile, ils ont été présents, à l'écoute et de bons conseils.

Nous remercions particulièrement Madame Lefort, notre tutrice, qui a été très présente, nous a guidé dans notre travail et nous a toujours aidé à trouver des solutions pour avancer et nous rassurer.

Nous souhaitons, enfin, remercier Monsieur Hirschberger pour son aide précieuse.

# SOMMAIRE

<b>1</b>	Idéations pour une direction modulable de l'habitat en Gironde	p. 6 - 8
	A. Un travail à deux échelles : interactions et système organisationnel	p. 6
	B. Un déploiement territorial	p. 6
	C. La création d'un coeur départemental de l'habitat	p. 8
<b>2</b>	L'accueil du public	p. 9 - 16
	A. Analyse des locaux actuels	p. 9
	B. Assurer une bonne visibilité des locaux	p. 10
	C. Agir pour la déstigmatisation des services publics	p. 13
	D. Favoriser l'accueil spontané et le suivi des démarches	p. 15
<b>3</b>	Nouvelles formes, nouvelles dynamiques et nouvelles manières de travailler	p. 17 - 21
	A. Le cotravail	
	B. Le travail à la carte	p. 17
	C. Le télétravail	p. 18
		p. 20
<b>4</b>	Un pôle de l'habitat au rayonnement départemental	p. 22 - 24
	A. Un centre de formation des agents volants	p. 22
	B. Une mixité des acteurs	p. 23
<b>5</b>	Conclusion générale	p. 25
	Annexes et Bibliographie	p. 26

# 1

## IDÉATIONS POUR UNE DIRECTION MODULABLE DE L'HABITAT EN GIRONDE

Nous explorons tout d'abord un nouveau modèle d'intervention et de déploiement de la DHU sur le territoire, modèle qui soit à la fois solide et modulable afin de pouvoir être décliné à l'échelle de l'ensemble de la Gironde en s'adaptant aux caractéristiques de chaque réalité territoriale.

La mise en place de ce dispositif orienté en priorité vers les publics habituellement éloignés de la ressource (soit en termes de distance physique soit en termes symboliques) devra, par conséquent, s'accompagner d'une attention toute particulière portée aux questions de sensibilisation et de communication (qui ne constituent pas le cœur de notre travail). Par souci de lisibilité et d'agilité, nous avons privilégié une logique d'intervention bi-scalaire qui distingue le rôle de la maison mère de celui des outils du déploiement territorial.

### A. UN TRAVAIL À DEUX ÉCHELLES : INTÉRACTIONS ET SYSTÈME ORGANISATIONNEL

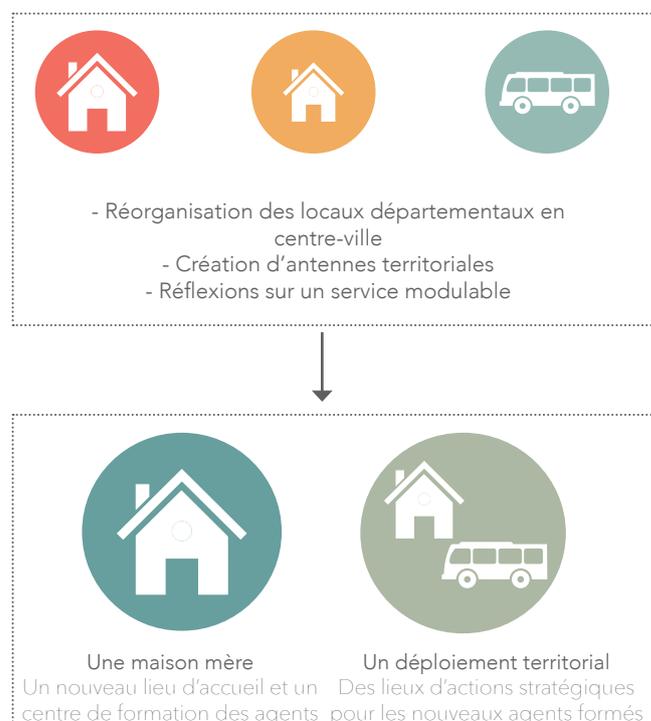
Il nous apparaît de plus en plus clairement qu'un dispositif articulé autour de deux échelles plutôt que trois semble offrir les meilleures capacités d'adaptation.

On basculerait ainsi sur une approche du service public à deux niveaux : la maison mère et le déploiement territorial. La maison mère constituerait ici la fameuse base arrière, seule capable de centraliser et d'orchestrer le déploiement du dispositif sur le reste du territoire : centralisation et traitement des demandes d'instruction de dossiers, formation des agents volants, réunions élargies, organisation, etc.

Dans cette optique, le deuxième niveau d'intervention articulerait service itinérant et antennes territoriales afin de répondre au mieux aux besoins des territoires. Cette organisation procurerait ainsi davantage d'agilité à la DHU dans sa capacité "d'aller-vers" en lui permettant d'adapter sa stratégie : les antennes territoriales permettraient de mutualiser les ressources dans les espaces où préexistent des acteurs locaux assurant des missions d'information et d'accompagnement sur les

questions d'habitat (voire des missions de service public en général) tandis qu'un service itinérant compléterait ce maillage en couvrant les portions du territoire trop éloignées de ces centralités.

L'ensemble des services proposés aux Girondins serait ainsi coordonné depuis la maison mère.



### B. UN DÉPLOIEMENT TERRITORIAL

En ce qui concerne le déploiement territorial, il paraît nécessaire d'adapter le mode d'intervention selon les caractéristiques et les besoins du territoire : profil des populations, types d'usagers, présence ou non d'institutions ou d'acteurs de l'habitat, accessibilité au service public, densité de population, etc.

Deux déclinaisons de ce déploiement territorial ont donc été imaginées : le service modulable et les antennes territoriales.

Le service itinérant pourrait être déployé au sein de la métropole mais aussi, et surtout, sur l'en-

semble du département. L'objectif est ici de proposer un maillage dense afin d'atteindre un maximum de monde, sans pour autant démultiplier les portes d'entrées et rendre l'offre illisible pour l'utilisateur.

Si l'on considère la métropole bordelaise, le service itinérant permettrait de combler les interstices des réseaux de transport public mais aussi de s'implanter dans les espaces où l'offre de service public est plus clairsemée, engendrant des coûts temporels plus conséquents en raison des déplacements plus importants.

Les services de la DHU pourraient être déployés au sein de microarchitectures venant s'insérer sur des infrastructures existantes faciles d'accès (abords des parcs relais, gares, etc) et fréquentées des usagers (salles de sport, lieux culturels, marchés, etc).

Les équipes de la DHU pourraient également venir se greffer au sein d'infrastructures du département (Maison du Département des Solidarités, Pôles Territoriaux de Solidarité, etc) ou d'autres acteurs accueillant du public (mairies, Mairies de Quartier, espaces associatifs, etc). On pourrait donc imaginer des circuits de rotation par cercles concentriques dans les zones les plus éloignées de l'hypercentre.

Sur le reste du territoire, le principe serait identique. Le service itinérant viendrait se positionner dans des lieux centraux de la vie des usagers (marchés, place centrale du village, commerces de proximité, etc) et les points d'accueil du public pourraient être mutualisés en faisant intervenir les agents dans les mairies, les salles communales ou les maisons des associations.

Les antennes territoriales doivent quant à elles être pensées comme des maisons-relais, versions décentralisées de la maison mère, et être le fruit d'une réflexion approfondie autour des enjeux, des besoins et des problématiques locales. Les projets d'architecture (cf annexe n°1), menés au cours du premier semestre 2020 par les étudiants de l'ENSAP de notre groupe, ont imaginé à quoi pourrait ressembler ce déploiement territorial.

L'objectif était alors de penser des lieux permettant la simplification et la déstigmatisation du rapport aux

services publics dans des zones rurales, excéntriques ou fragilisées. Tout cela associé à la création de logements pour répondre aux situations d'urgence.

Le déploiement territorial dans son ensemble est pensé en portant une attention particulière aux questions d'hybridation et de mutualisation avec des acteurs parfois très différents, offrant des services recherchés par les usagers (alimentaire, culture, loisirs, etc). Cette mixité des services permettrait de déstigmatiser le service public et donc de changer le regard que les usagers lui portent en proposant de nouveaux lieux plus informels, générateurs de dynamisme collectif, avec des horaires plus étendus que les horaires de bureau.



## C. LA CRÉATION D'UN COEUR DÉPARTEMENTAL DE L'HABITAT

Exemple modèle d'un processus de modernisation du service public, la maison mère va devoir accueillir de nouvelles compétences dès 2023, et son organisation, fonctionnelle ou spatiale, doit permettre d'y répondre.

Au-delà d'une simple fonction de maison de service public, nous avons imaginé la base de la DHU comme un lieu unificateur, un point d'accroche névralgique et un signal central concernant les questions de l'habitat au cœur de la Gironde. Ce travail de réhabilitation repose sur différents enjeux.

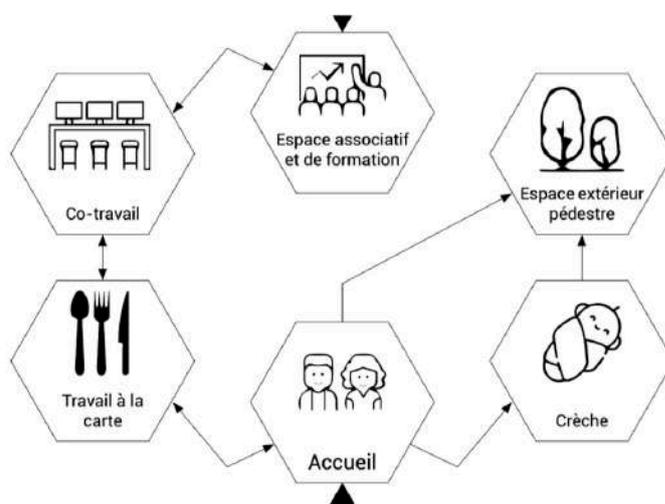
L'intégration de l'espace d'accueil inconditionnel est l'occasion de traiter de nouvelles formes de dé-stigmatisation et d'aménagement de l'espace. La requalification des bureaux, d'une manière générale, permet d'expérimenter de nouvelles méthodes, de nouveaux concepts modernes du travail, en relation avec les nouvelles attentes générées par les conditions sanitaires.

L'intégration de nouvelles fonctions, comme le rôle de centre de formation des nouveaux agents polyvalents qui devront assurer la rencontre avec le public, permet d'identifier la maison mère comme un espace incubateur des acteurs de l'habitat tout en permettant d'expérimenter ce travail directement dans les locaux.

Enfin, les réflexions sur l'intégration d'espaces mutualisés, entre différents services publics, entre service public et service privé, mais également entre service publics et activités extérieures, permet de renforcer la résilience et l'attractivité vis-à-vis du public au cœur des locaux, en proposant la mise en place d'espaces partagés, favorisant l'échange de savoir et la symbiose entre des organisations ne partageant pas toujours les mêmes visions.

L'accueil du public, qui sera développé dans la

prochaine partie, est donc le cœur névralgique du projet : c'est par lui que le public découvre le bâtiment et ses usages, et que le premier lien se crée. Il est directement relié à l'espace de travail des agents de la DHU ainsi qu'à un réel espace extérieur de détente.



Programmation

Un espace dévolu à la formation des agents volants (qui pourra être utilisé par des associations lorsque la DHU est fermée) est relié à l'espace de co-travail, faisant le lien avec l'espace de 'travail à la carte' des agents.

Enfin, la crèche, si elle existait déjà dans les locaux avant le projet, est alors véritablement intégrée au projet : en effet, il sera alors possible pour des personnes ayant des rendez-vous longs, ou venant en formation à la journée/demi-journée, de déposer leur enfant dans la crèche. Il est important ici de ne pas bloquer l'accès à la DHU à des personnes qui n'auraient pas les moyens de faire garder leur enfant le temps de leur rendez-vous.

L'accueil du public a fait l'objet d'une réflexion approfondie pour proposer une architecture et une organisation propices à l'accueil et à l'accompagnement des usagers. Suite à l'analyse des locaux actuels, nous avons identifié les éléments handicapant cet accueil afin de développer des solutions adaptées pour encourager la venue des usagers et améliorer leur perception d'un service public souvent opaque et incompris.

## A. ANALYSE DES LOCAUX ACTUELS

Tout d'abord, la localisation des bureaux actuels de la DHU fait face à un important problème de visibilité pour les citoyens et les usagers qui ne connaissent pas les compétences et les missions du service.

Située à Mériadeck et proche des nombreuses autres administrations et services publics qui caractérisent le quartier, la DHU se place cependant rue Lecocq, soit derrière la façade visible sur l'axe de la rue d'Ornano, où le passage du tram et le trafic routier sont importants.

Cette situation au premier abord cachée, est accentuée par un bâtiment situé en arrière-cour et ne disposant pas de façade sur la rue. Les conditions d'accès au bâtiment avec un portail fermé et un digicode représentent une barrière entre les services publics et les usagers qui viennent s'ajouter à un bâtiment discret et sans informations apparentes.

En effet, au-delà d'une localisation difficilement repérable et peu symbolique pour les citoyens, aucune signalétique n'est mise en place pour les guider jusqu'aux locaux (pas d'indications dans la ville, pas de communication).

Dans la conjoncture actuelle de la DHU qui pour l'instant n'accueille pas de public, ces conditions semblent compréhensibles, mais répondent difficilement à la volonté d'évolution de la DHU dans le futur, notamment concernant l'accueil spontané du public.

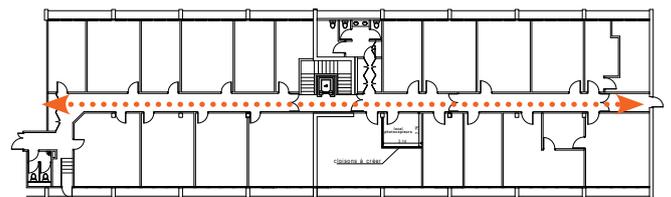
Ensuite, l'intérieur des locaux tels qu'ils sont aujourd'hui

se caractérise par une architecture de bureau très cloisonnée, peu ouverte et peu flexible.

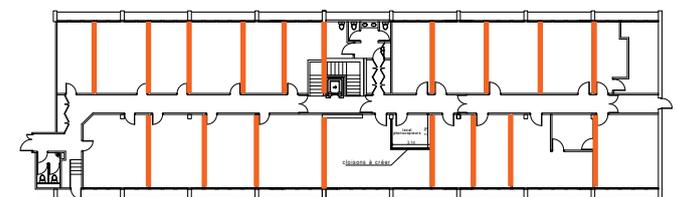
Cette organisation figée de bureaux classiques agencés autour d'une circulation centrale de type couloir est peu tournée vers les pratiques du travail actuel, et ne favorise pas les échanges entre les agents ainsi qu'une atmosphère de travail effervescente et agréable pour tous.

Ce manque de flexibilité interne se traduit par de multiples bureaux accolés les uns aux autres qui regroupent parfois plusieurs agents (allant de 2 à 6) mais chaque bureau se trouve renfermé sur lui-même, il n'y a aucun lien entre eux hormis cette circulation centrale desservant également la pièce commune (cuisine, réunion et photocopieuse), les circulations verticales du bâtiment et les sanitaires.

Cependant, la structure primaire du bâtiment est externe et en façade, laissant place à une possibilité de réaménagement des plateaux, ce qui permettrait de mieux pouvoir agencer ces espaces intérieurs et laisser une marge de manœuvre pour les futures évolutions.



*Une circulation restreinte*



*Des espaces trop cloisonnés*

Toujours dans cette volonté d'adapter les fonctions au regard des contraintes actuelles, il nous semblait judicieux, en préparation aux nouvelles compétences de la DHU pour 2023, de

renforcer le rôle de la maison mère, en lui accordant une nouvelle place centrale au cœur du pilotage dans le développement de la direction modulable.

Il s'agit de faire de ces locaux un endroit stratégique, une base solide et unificatrice pour l'ensemble des acteurs et des services concernant l'habitat dans le département et de proposer de nouvelles fonctions de formation pour les nouveaux agents qui vont devoir assurer les compétences de premier front avec le public.

Ainsi, la centrale de la DHU illustrera l'exemple d'une maison mère support à l'innovation et la modernisation dans les services publics.

## B. ASSURER UNE BONNE VISIBILITÉ DES LOCAUX

Au regard des contraintes actuelles que l'on a pu identifier, il nous semblait primordial de travailler sur de nouveaux moyens et de nouveaux outils pour renforcer la visibilité des locaux actuels. Par exemple, la mise en place d'une communication

et d'une signalétique permettrait, tout en communiquant sur l'existence du service de la DHU, de guider facilement le public jusqu'aux locaux.

Il s'agit peut-être de réfléchir sur un travail à trois échelles. Premièrement, il est nécessaire d'appuyer l'existence du service et de ses offres tout en signalant sa localisation par la mise en place d'un système d'installation de panneaux et d'affiches à certains endroits stratégiques du département.

Les différentes mairies, les équipements publics, et même les moyens de transports (affiches sur tram, sur bus...) peuvent être de bons intermédiaires. Dans un second temps, il nous semble nécessaire de travailler sur la question du guidage du public jusqu'aux locaux à l'aide de la mise en place de signalétiques.

Par exemple, au niveau des arrêts de tram en privilégiant les nœuds stratégiques du réseau existant (Victoire, Quinconces, Stalingrad, Hôtel de Ville...). Il est notamment primordial de porter une attention particulière à l'arrêt Gaviniès.



Perspective de la nouvelle entrée



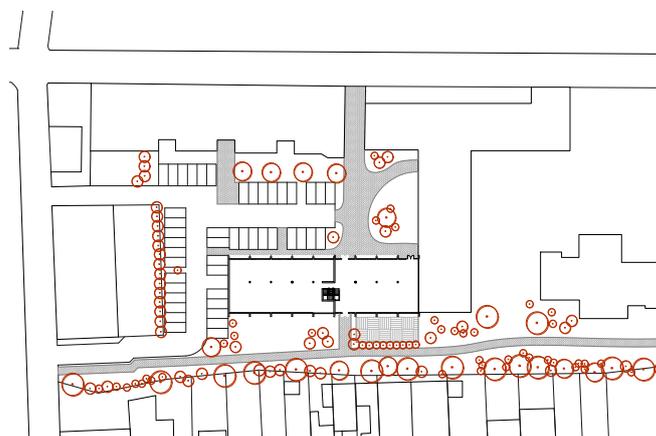
*Idées de support de communication*

Nous nous sommes également questionnés sur l'entrée actuelle rue Lecocq qui doit être rendue plus visible, plus remarquable. Il est nécessaire de recréer du lien entre celle-ci et l'entrée du bâtiment, soit de l'accueil, afin d'assurer une transition plus douce et rendre le parcours plus lisible.

Les déplacements doivent aussi être sécurisés, car aujourd'hui piétons et véhicules utilisent les mêmes voies. Il est nécessaire de séparer les flux, par exemple en créant un espace entièrement piétonnier

de la rue Lecocq à l'entrée du bâtiment, et en limitant les flux motorisés du côté de la rue Mathieu.

Ce travail de reconsidération et de hiérarchisation des espaces extérieurs permet de retrouver un aménagement plus agréable et moins stigmatisant, mais permet aussi de légitimer la place que nous souhaitons donner aux différents usages dans les locaux, notamment la place centrale que nous souhaitons attribuer à l'accueil.



*Plan d'aménagement*



*Perspective des nouveaux locaux*

Il s'agit également de s'intéresser à l'aménagement d'un lieu plus agréable et nous pensons que l'intégration d'espaces végétalisés, en entrée de bâti mais également à l'arrière, est une solution intéressante. Plus conviviales, les zones végétalisées favorisent une ambiance plus légère et soutiennent notre démarche de dé-stigmatisation. Il existe également diverses solutions facilitant leur entretien comme la mise en place de végétaux ne demandant que très peu d'arrosage.

À l'entrée, les espaces verts, en plus de favoriser une ambiance accueillante, peuvent être utilisés pour guider le public, mettre en valeur l'accès à l'accueil mais également pour séparer les différents flux et usages.

À l'arrière du bâtiment, l'une des pistes de réflexion concerne la mise en place de la ligne verte qui permet de créer des îlots de fraîcheur. Les nouvelles vagues de chaleur de l'été 2019 nous l'ont rappelé : dans les années à venir, les grandes métropoles devront composer avec des épisodes de canicule intense.



*Avant l'aménagement*

La plantation de cette ligne verte permet d'éviter l'assèchement de l'environnement et l'accumulation de la chaleur dans les rues. Elle permet de créer de l'ombre, ce qui protège le sol et les personnes dans l'espace public. De plus, elle permet de limiter la surchauffe en façade, celle-ci étant située au sud. La végétation via le mécanisme de photosynthèse, rejette de la vapeur d'eau et donc rafraîchit.

La rive gauche de Bordeaux étant très minérale, nous avons souhaité mettre en place un sol poreux dans

l'optique de se rapprocher du cycle naturel de l'eau.

Nous avons souhaité nous rattacher aux enjeux climatiques lancés par Bordeaux Métropole : planter au cours des prochaines années 1 million d'arbres sur son territoire. Cela permet d'inscrire la DHU dans les nouvelles sensibilisations autour des enjeux climatiques en ville.

La ligne verte permet également de mutualiser la DHU à un espace public et ainsi lui offrir plus de visibilité. La largeur étant plus conséquente, la sente permet de mettre en scène la façade du bâtiment et ramener un public plus important en créant un lieu de respiration et de vitrine. La végétalisation de cette zone permet également de proposer un cadre vert qui rend le lieu plus agréable et crée une diversion, permettant d'atténuer le stress et les maux de tête pour les agents. Le projet étant largement ouvert, la sente constitue le fond de scène de la DHU, elle casse les carcans du monde du bureau gris et fermé.



*Après l'aménagement*

En dernier lieu, nous avons pensé à la requalification du langage architectural présent de la façade afin de donner une nouvelle identité aux locaux actuels.

L'objectif de la façade est de procéder à une fracture des codes visuels des façades de bureaux inscrits dans l'inconscient collectif comme des lieux rigides et austères. Le travail, ici, a été réalisé en s'appuyant sur le rythme existant. En effet, les façades sont souvent l'image qui marque le plus les

esprits. C'est en quelque sorte l'épiderme du projet, l'enveloppe se distingue par un jeu de rythme créé par la disposition des poteaux structurants, de bardages et d'ornements. Lors de nos promenades, des façades nous interpellent et nous fascinent.

Elles sont les signatures, qui affirment leur différence et proposent une audace de matériaux ou de formes. En somme, le travail caché sur la façade est essentiel : elle détermine les usages du lieu et la qualité de vie à l'intérieur, tout ce qui va rendre l'architecture si agréable à vivre.

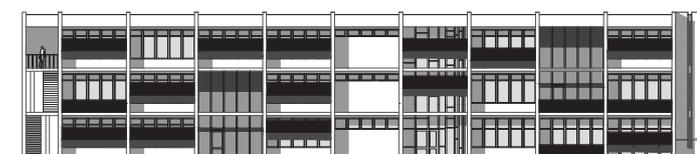
Elle induit une image mentale chez le passant, qui en quelques secondes la stigmatise à son tour. Au sein du processus de visibilité et d'accueil, il est important de la considérer, car elle conditionne l'état d'esprit et le comportement de l'utilisateur avant d'entrer dans le bâtiment.



*Façade Nord*



*Façade Ouest*



*Façade Sud*

## C. AGIR POUR LA DÉ-STIGMATISATION DES SERVICES PUBLICS

L'image du service public est aujourd'hui gangrénée par les à-priori à son sujet. Dans l'imaginaire collectif, les services publics se caractérisent souvent par des locaux désuets et peu accueillants, ou donnant l'impression de véritables tours d'ivoire, dans lesquels la prise en charge et le suivi des démarches administratives apparaissent relativement longs et complexes.

Les locaux actuels de la Direction de l'Habitat et de l'Urbanisme de la Gironde correspondent aujourd'hui aux clichés véhiculés sur les services publics concernant ces critères.

Au-delà de cette image générale relativement négative, la multiplicité des acteurs au sein de la sphère des services publics tout comme au sein des services de l'habitat brouille les esprits et semble particulièrement illisible pour un public peu informé.

En Gironde, département dans lequel nous avons établi une cartographie des acteurs de l'habitat riche et variée, cette lecture difficile par le public est fortement présente et représente un frein considérable.

Pour ce qui concerne l'environnement proche de la Direction de l'Habitat et de l'Urbanisme de la Gironde, à Bordeaux et particulièrement au sein du quartier Mériadeck, cette multiplicité des acteurs est accrue et peut parfois sembler effrayante et créer une distance avec les citoyens.

En effet, suite au désintérêt général pour le quartier de Mériadeck, il a été décidé d'y implanter toutes les administrations publiques relevant de plusieurs échelles d'action et mélangeant ainsi des fonctions relevant de la Région Nouvelle Aquitaine, du Conseil Général du Département de la Gironde, de la Métropole de Bordeaux, de la Mairie de Bordeaux, ainsi que des services sociaux ou de quartier.

Le regroupement concentré de toutes ces institutions publiques qui a pu paraître un jour comme l'opportunité d'un pôle spécialisé, semble aujourd'hui être un frein à la dé-stigmatisation des services publics.

Afin de faire de la Direction de l'Habitat et de l'Urbanisme un service public innovant qui agit pour être plus proche des citoyens, une localisation éloignée de ce quartier nous semble donc être un atout et un potentiel sur lequel s'appuyer. L'éloignement de ce pôle majeur de l'administration publique peut être appréhendé comme un avantage considérable, permettant à la DHU de s'intégrer dans un tissu plus local, et d'obtenir une identité propre qui permettra de lui donner plus de visibilité (cf document ci-dessous).

Cet emplacement décentralisé et quelque peu à l'écart du cœur nucléaire de Mériadeck qui apparaît comme assez impersonnel, permettra la création d'un pôle indépendant pour lequel les fonctions seront bien plus lisibles par les citoyens, qui n'auront plus à se perdre dans la multitude des autres administrations.

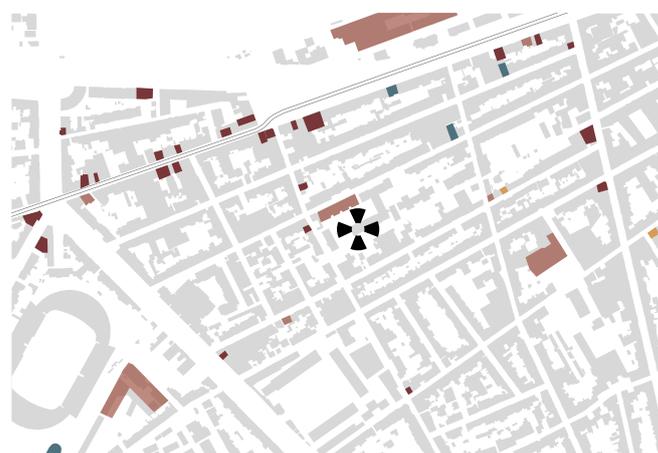


- Services de la Région
- Services de Bordeaux Métropole
- Services du département
- Autres services (Hôtel de Police, MDSI...)

Les locaux de la DHU, s'ils sont situés au sein d'un quartier résidentiel, restent à proximité immédiate

du centre-ville de Bordeaux. Ils jouissent d'une offre de services étoffée, concentrée le long de la rue d'Ornano et du tramway ; si le quartier peut paraître très calme, plusieurs institutions (Tribunal Judiciaire, Pôle Formation Professionnelle et Apprentissage) instaurent une certaine dynamique de flux et d'activités.

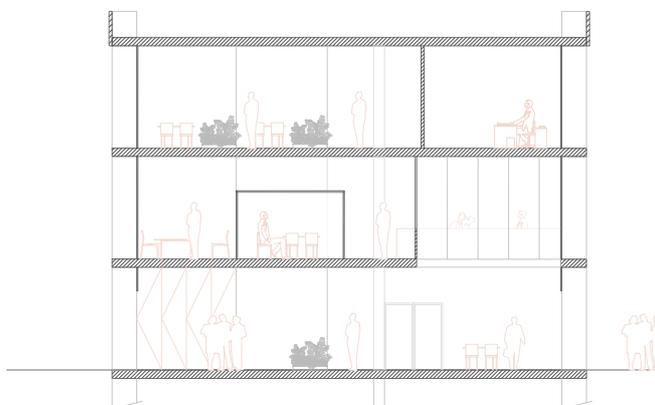
Ainsi, si l'emplacement de la DHU peut paraître peu intéressant à première vue car peu visible, il reste très accessible et dans un environnement potentiellement dynamique, ce qui pourrait légitimer son déploiement sur ce site.



- Éducation (crèche, écoles...)
- Structures sportives
- Culture (théâtre, centre culturel...)
- Commerces de proximité

Cette idée de dé-stigmatisation doit se retrouver dans le projet des locaux d'accueil de la DHU : afin de parer à l'image négative régulièrement suscitée chez les usagers au contact du service public, perçu comme l'expression de la "puissance publique", et teintée d'incompréhension, nous proposons une solution claire et transparente.

Proposer un accueil qui soit ouvert sur les autres niveaux permettra dès l'arrivée du public dans le bâtiment, de créer une relation visuelle avec les agents travaillant au niveau supérieur ; ainsi, l'opacité du service public qui tend actuellement à le mettre à distance du public est révolue, et ce dernier ressent enfin une proximité avec les agents du service auprès duquel il vient se renseigner.



Coupe transversale sur l'espace d'accueil

## D. FAVORISER L'ACCUEIL SPONTANÉ ET LE SUIVI DES DÉMARCHES

L'accueil possède une place primordiale dans notre projet. Il constitue la première vision, le premier ressenti du public et se doit d'être traité en accord avec l'identité du service de la DHU qu'il reflète.

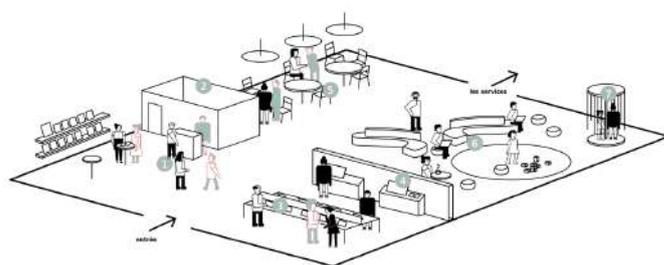
Il doit être visible et facilement identifiable, et toujours dans cette volonté de déstigmatiser et de faciliter le rapport avec le public, il doit être pensé comme un espace convivial et agréable. La relation de service doit donc être comprise comme un rapport social où l'agent est au service de l'utilisateur.

Le travail et les réflexions portées par le 27<sup>ème</sup> Région, un laboratoire d'innovation dédié aux services publics, définit de manière très lisible les espaces et les usages qu'il serait intéressant d'intégrer dans un accueil de service public.

Ce travail implique aussi qu'en base arrière, le réseau d'acteurs de l'habitat doit être très connecté, solidaire et réactif, que la formation doit être effectuée avec tous les acteurs et également que des outils de facilitation des démarches doivent être

en place (s'appuyant sur l'idée du dossier unique, de la plateforme d'échange entre acteurs...).

Ainsi, nous avons intégré ces réflexions au cœur de notre projet de réhabilitation des locaux actuels. L'accueil est pensé comme espace central du projet et s'élève sur plusieurs étages. L'ensemble de ces espaces s'articule sur le RDC.

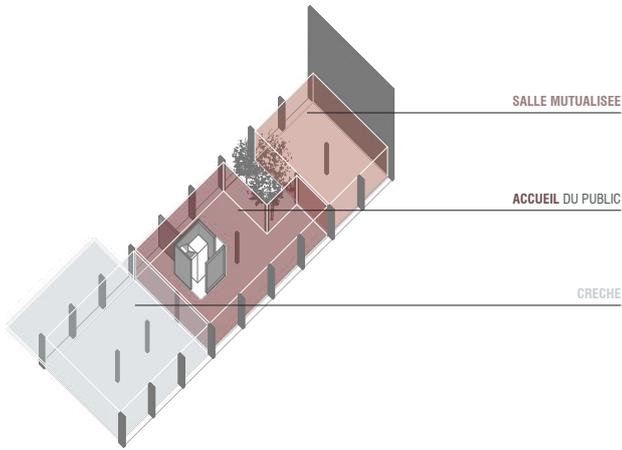


1. Point info
2. Salle de réunion des agents
3. Comptoir numérique
4. Multiservices
5. Conciergerie
6. Espace d'attente
7. Installation participative

©27<sup>e</sup> Région

Nous avons traité ces différentes zones de manière à ce qu'elles fonctionnent à la fois ensemble et séparément. En effet, les espaces multiservices, le point d'info et la zone numérique sont traités de manière commune et regroupés pour former un café très lumineux.

Cependant, il est nécessaire que ces fonctions soient facilement repérables et identifiables par le public, afin d'assurer un parcours le plus fluide possible (signalétique, travail sur les zones tampons de transition...). Les zones d'échanges avec les agents plus experts, la conciergerie, s'installent dans un espace plus en retrait et à proximité des circulations verticales pour faciliter le déplacement des agents.



Axonométrie RDC

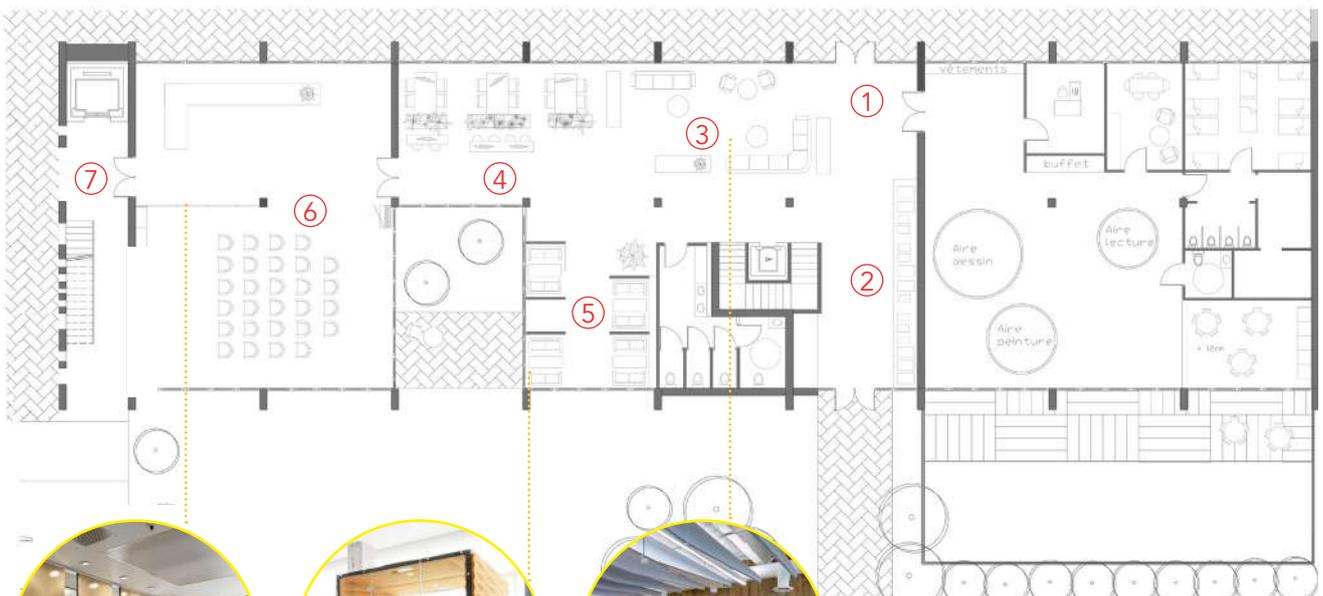
Dans l'organisation générale du rez-de-chaussée, le grand espace dédié à l'accueil est central, ouvert et en continuité avec les accès extérieurs. Il abrite également les circulations verticales, afin de créer du lien entre les différents étages. En lien avec cet espace d'accueil majeur, nous avons intégré au rez-de-chaussée des locaux deux programmes qui viennent compléter les grands thématiques choisies pour ce projet :

- Une micro-crèche en lien avec le parc qui permettra aux agents, aux usagers et au public extérieur de faire garder leurs enfants le temps de réunions ou de rendez-vous relativement longs.

- Une salle commune fonctionnant sur différentes temporalités et permettant une mixité des acteurs et une occupation des locaux plus vaste

En effet, il nous a semblé judicieux, dans l'optique de favoriser les échanges et les rencontres avec un public parfois peu concerné par les problématiques de la DHU, d'intégrer un espace plus libre. La mise en place de cette grande salle modulable permettrait de mutualiser et d'intégrer des espaces partagés par les différents services présents dans les locaux, qu'ils soient publics ou privés (grande réunion, événement ouvert au public...), mais pourrait également être utilisée, voir louée, par un public extérieur du quartier ou à plus large échelle.

Par exemple, elle pourrait accueillir des cours de sport en semaine, après 18h ou pourrait être ouverte le week-end à des cours de musique. Cette idée nécessite alors des réflexions concernant l'accessibilité à différentes temporalités au coeur du site et peut s'inspirer du système de badge mis en place par le Pôle Territorial Ouest au Haillan (cf voir annexes n°2) L'objectif étant, ici, de rentabiliser l'ensemble des espaces que nous offrent les locaux, mais aussi d'assurer la continuité d'un espace de vie, malgré des temporalités et des usages bien distincts.



- ACCUEIL**
1. Entrée principale
  2. Multiservices
  3. Espace information
  4. Zone numérique
  5. Espace d'échange
  6. Salle mutualisée
  7. Accès indépendant

Plans RDC

# 3

## NOUVELLES FORMES, NOUVELLES DYNAMIQUES ET NOUVELLES MANIÈRES DE TRAVAILLER

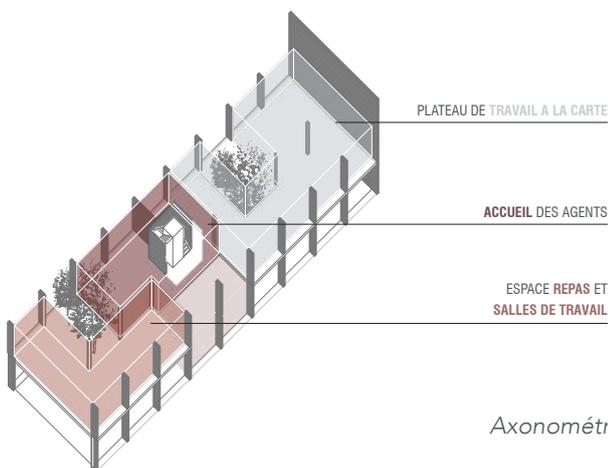
La nouvelle organisation de la DHU a pour but de changer profondément la manière de travailler des agents. Ce changement passe tout d'abord par le développement d'un environnement de travail sain et adapté aux caractéristiques et profils de chaque agent pour leur permettre d'accomplir leurs tâches sans contraintes physiques ou numériques.

Ce changement passe également par une nouvelle organisation du travail basée sur le cotravail, la multiplicité des échanges et le télétravail, permettant à chaque agent de trouver la manière de travailler qui lui correspond le plus et de jongler entre différentes modalités de travail en fonction de ses besoins.

Sur le long terme, l'objectif est de développer une micro-mobilité aisée des agents en valorisant leur polyvalence, leur sens de l'engagement et leur capacité d'adaptation. Les agents de la DHU seront des agents flexibles et polyvalents, dotés de compétences secondaires acquises grâce aux formations, aux échanges ou à la collaboration avec d'autres agents.

Les espaces de travail connectés et les agents ainsi formés permettront un redéploiement d'urgence des agents en cas de crise (sanitaire par exemple) ou leur réaffectation temporaire pour faire face à des absences imprévues ou des besoins exceptionnels.

Afin d'atteindre cet objectif, de grands efforts doivent être déployés pour préparer les agents au changement. Il s'agira de les informer en amont du projet, de les inclure en prenant en compte leurs interrogations et suggestions, et de les former pour leur permettre de s'approprier et d'appréhender au mieux leur nouveau cadre de travail.



Axonométrie R+1

Au sein du projet, l'espace de travail majeur proposé pour les agents de la DHU se trouve au premier étage. Cette nouvelle proximité avec le rez-de-chaussée et l'espace d'accueil favorise des relations plus simples avec le public, tout en créant un centre chaleureux et actif. A cet étage, l'espace d'accueil reste central avec une double-hauteur ouverte sur le rez-de-chaussée.

Cette zone accueillante dessert à la fois le plateau de travail à la carte, mais également une zone de cotravail, des salles de travail plus privées et un espace plus informel réunissant un patio extérieur et une salle de repas qui vise à favoriser les échanges au sein de la DHU.

### A. LE COTRAVAIL

La nouvelle maison-mère de la DHU se veut fonctionnelle et a été pensée pour proposer une mixité des usages et des acteurs dans un environnement sain favorisant le bien-être et la coopération des agents. L'accent a été mis sur la qualité de l'espace mis à disposition : maîtrise du bruit, éclairage naturel, qualité de l'air, grands volumes, accessibilité ou encore accès à la nature.

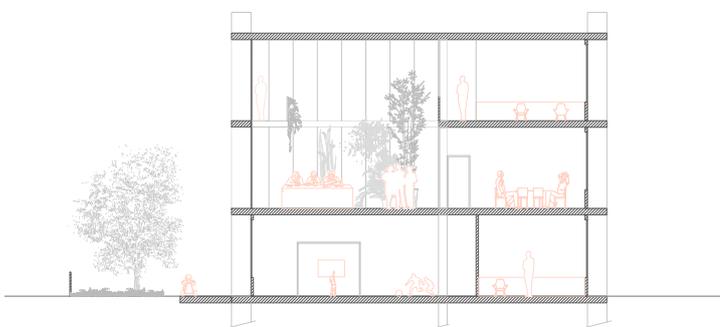
Très largement inspirés par le concept du cotravail et de ses espaces partagés, nous avons imaginé des locaux adaptés aux fonctions des agents qui y travaillent et répondant à leurs besoins en termes physiques et numériques. L'aménagement spatial est donc envisagé comme le reflet de la relation travail - individu - hiérarchie que souhaite développer la DHU.

Les locaux suivent donc les grands principes du cotravail en proposant une diversité d'espaces de travail et de rencontre pour permettre à tous les agents de travailler comme ils le souhaitent, individuellement ou collectivement. L'espace de travail est ainsi partagé entre des bureaux paysagers, favorisant la communication et la collaboration dans un système hiérarchique horizontal, des bureaux cloisonnés, peu flexibles mais permettant le travail individuel sans interférences exté-

rieures et des bureaux semi-cloisonnés, une solution intermédiaire assurant une certaine intimité tout en laissant la porte ouverte à l'interaction.

Aux espaces de travail s'ajoutent, toujours suivant le modèle du cotravail, des espaces propices aux échanges informels et à la création de lien social entre agents. Un environnement de travail agréable permet d'amener la rencontre d'agents ne travaillant pas souvent/du tout ensemble pour stimuler leur créativité.

De plus, de tels lieux entraînent le basculement vers des rapports hiérarchiques plus horizontaux permettant une meilleure entente et cohésion entre les agents et leurs supérieurs. Ces espaces informels seront très présents dans les futurs locaux où l'on trouvera des espaces détente, des patios, des lieux de restauration ou encore des machines à café.



*Coupe transversale espaces informels*

Pour finir, l'espace de cotravail doit comprendre des espaces et équipements numériques conséquents pour faciliter le travail des agents : scanners, imprimantes et matériel bureautique. Des efforts ont été déployés par la DHU afin d'accélérer la numérisation des dossiers et de passer à la dématérialisation complète.

De tels espaces nécessitent également un environnement numérique immatériel efficace, fonctionnel et accessible à tous, quelle que soit leur situation dans les locaux ou en dehors (déploiement territorial ou

domicile). De nombreux outils (messagerie, visioconférence, lignes sécurisées, etc) ont déjà été mis en place par la DHU, toujours dans cette volonté de fluidification des échanges et de facilitation du travail.

Ces principes du cotravail ont été développés et adaptés dans le cadre de la maison mère pour aboutir à un système de travail à carte que nous allons développer dans la prochaine section. Cependant, ces principes peuvent aussi être adaptés à différentes échelles et notamment au sein du déploiement territorial. Concernant les antennes, le projet d'architecture du semestre précédent proposait des idées qui ont été présentées en première partie de ce rendu. (cf annexes n°1)

## B. LE TRAVAIL À LA CARTE

Le travail à la carte reprend les principes du cotravail en s'appuyant de manière plus conséquente sur les nouvelles technologies et les communications.

Avec le développement informatique, les contraintes matérielles liées au travail se repercutent de manière différente sur l'espace. On assiste à une nouvelle configuration de l'aménagement : les activités bureautiques sont moins tributaires d'un aménagement déterminé.

La question est moins de savoir dans quel type d'espace on travaille que le type de tâches qu'on accomplit. L'espace de travail devient virtuel et l'activité dépend de moins en moins d'un lieu défini : naît alors le concept de bureau portatif.

Les agents ne disposent plus systématiquement d'un lieu de travail individuel mais d'une plateforme composée de lieux partagés leur permettant d'accomplir leurs tâches durant la journée.

Le concept du travail à la carte met en pratique ce concept d'espace portatif avec l'idée "qu'on

va au travail comme on irait au restaurant". L'allégorie du restaurant apparaît comme la plus appropriée car elle offre une dynamique basée sur deux éléments fondamentaux qui sont le menu et le service.

Le travail à la carte propose six opportunités d'aménagement : buffet, bar, salon, menu, table, cabine téléphonique. Ces six espaces sont distribués selon deux axes : un axe espace privé/public et un axe travail personnel/travail partagé. Les combinaisons de ces deux axes avec les six types d'espaces constituent une nouvelle vision de l'environnement du bureau. L'idée est donc de proposer un espace déterminé mais flexible car il s'adapte aux activités et temporalités de chaque agent. Les îlots font partie d'un menu que les agents déterminent en début de journée. Pour permettre le bon fonctionnement de ce système, on pourrait imaginer un outil de réservation en ligne pour que les agents puissent réserver leur espace souhaité pour la journée.

La communication étant plus fluide par le biais de l'informatique, le lieu n'est pas indispensable pour l'échange d'information et donc l'agent n'est plus

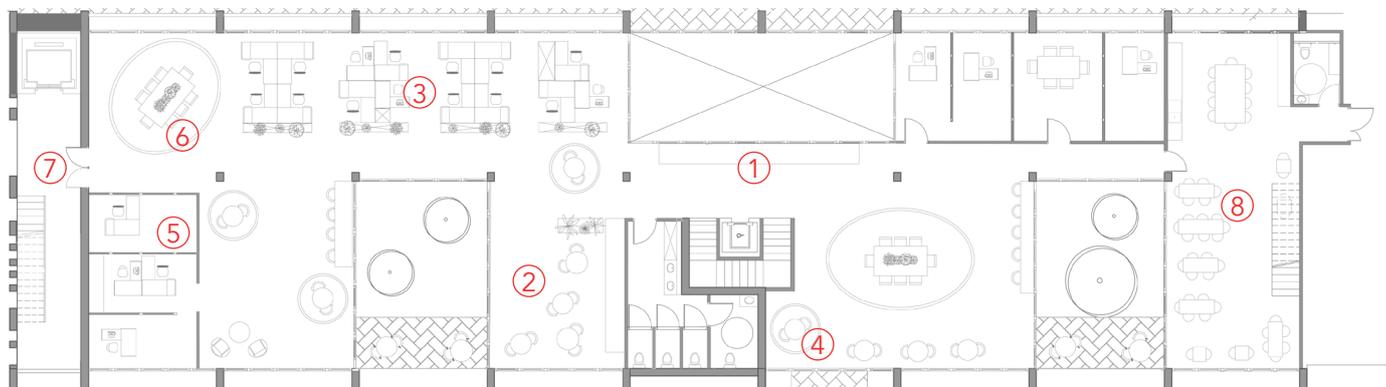
identifiable par son espace. Les informations sont dématérialisées entraînant une réduction des espaces de stockage. L'information devient plus facilement mobile et transportable, elle permet de réduire les zones de stockage.

De plus, elle favorise une plus grande indépendance dans la méthode d'organisation et méthode de travail.

Concrètement, le processus du travail se déroule de la manière suivante :

A son arrivée à la DHU, l'agent compose son menu, puis se rend ensuite au buffet où il prend un plateau sur lequel il pose les outils dont il aura besoin dans la journée. Il se dirige ensuite au bar, lieu de convivialité temporaire où il peut interagir avec d'autres agents de façon informelle.

Il peut choisir de s'arrêter à l'espace Table qui permet d'accueillir 4 à 6 personnes pour travailler en groupe. Il peut également choisir d'investir le salon, un lieu pour des présentations plus formelles, équipé d'écrans où chaque élément peut s'organiser au bon vouloir des usagers.



- |                        |                      |
|------------------------|----------------------|
| 1. Buffet              | 6. Salon             |
| 2. Bar                 | 7. Accès indépendant |
| 3. Zone co-travail     | 8. Zone repas        |
| 4. Cabine téléphonique |                      |
| 5. Table               |                      |

Enfin, la cabine téléphonique lui permet de s'isoler, pour du travail individuel ou des conversations privées.

Pour finir, il est crucial d'assurer la tenue de formations pour permettre l'apprentissage de ces nouveaux outils et la meilleure appréhension possible de cet espace de travail par les agents, qui ne sont pas tous familiarisés du numérique et à l'aise avec les nouvelles technologies.

### C. LE TÉLÉTRAVAIL

Tout d'abord, la question du télétravail s'avère délicate à aborder dans la mesure où la situation sanitaire actuelle a précipité la mise en place de cette pratique à grande échelle sans avoir développé une réflexion aboutie à son sujet au préalable.

Néanmoins, la mise en place du télétravail doit, peu importe la situation, faire l'objet d'un processus de concertation entre la direction et les agents. En effet, il doit idéalement être encadré par l'établissement d'une charte rédigée suite à un dialogue social.

L'idée serait de mettre en place une sorte de guide de bonnes pratiques afin que chaque équipe ou agent puisse s'emparer du télétravail avec une marge de manœuvre au plus près de ses fonctions et de sa situation (distance domicile-travail, situation familiale, etc).

Le télétravail doit être encadré et volontairement choisi par des agents ayant pleinement mesuré les possibles conséquences psychologiques et pratiques. Le protocole mis en place par la DHU doit donc être incitatif et mener à une adaptation des modes d'organisation du travail et d'évolution des pratiques d'encadrement. De plus, il est important de réaliser une évaluation continue du télétravail et de prendre en considération les agents afin de lever leurs possibles peurs et rancœurs, et passer à une organisation plus horizontale du travail.

Le télétravail ne peut être imposé sans l'accord des agents. L'objectif est donc de trouver un modèle qui leur corresponde le mieux en les questionnant sur leurs besoins, leurs volontés ou encore leurs craintes.

Il est par ailleurs nécessaire de mener une réflexion commune sur divers aspects du télétravail comme les jours télétravaillés, le temps de travail (horaires et durée) ou les lieux de télétravail.

Il nécessite également des équipements adaptés et conformes aux besoins des agents : matériel informatique, connexion sécurisée, accès à la messagerie et aux applications métiers. L'objectif est ici d'assurer un environnement de travail similaire au bureau.

Ensuite, une fois les paramètres définis, une procédure d'accompagnement doit être assurée afin d'assurer le passage au télétravail dans les meilleures conditions. Les agents doivent impérativement bénéficier de formations sur le numérique et l'ensemble des équipements qu'ils sont susceptibles d'utiliser et de formations sur les risques et la prévention du télétravail. Un autre des défis est de former les encadrants sur le management à distance.

En effet, ce sont eux les piliers du télétravail et doivent donc apprendre à travailler dans ce cadre particulier, où les rapports entre agents sont profondément bouleversés.

Enfin, le télétravail doit, en plus d'une évaluation constante, faire l'objet d'un suivi psycho-social des agents afin de s'assurer de leur bien-être et de leur connaissance et respect de leurs droits comme le droit à la déconnexion.

Les encadrants et responsables doivent donc réaliser un suivi personnalisé et collectif des agents afin de savoir si, d'une part, le télétravail est adapté à ses missions et si, d'autre part, l'agent vit bien ce nouveau mode de travail. En effet, le télétravail est une pratique nouvelle et pas encore familière pour de nombreux agents.

De plus, le télétravail peut entraîner une diminution des rapports sociaux des agents voire un certain isolement social. Si le télétravail paraît

être un modèle alléchant, il est possible qu'il ne convienne pas à certains agents sur le long terme.

Le travail à distance, porteur de nombreuses promesses présente aussi des limites et des risques potentiels qu'il s'agit de bien identifier en amont de la phase de généralisation/normalisation afin de permettre une meilleure réactivité lors de l'apparition de blocages.

En modifiant drastiquement le rapport au travail et plus directement à l'espace de travail, le télétravail a charrié son lot d'incertitudes. Le rôle pilote de la DHU en la matière représente une belle opportunité de s'emparer avec une attention toute particulière de ce sujet avec ses avantages et ses inconvénients (tenant compte à la fois du point de vue des chefs de service/directeurs et des agents télétravailleurs).

Rappelons également que ce nouveau mode d'organisation des unités de travail tel qu'il pourrait être déployé de manière optimale dans le cadre de notre réflexion doit venir huiler l'articulation entre maison mère et agents volants (des antennes territoriales ou de services itinérants) : par conséquent, il paraît cohérent de maintenir une certaine flexibilité dans l'application du travail à distance face aux aléas des impératifs professionnels (urgence ou réunions imprévues par exemple) ou de contraintes exogènes (accueil dématérialisé lors d'une nouvelle crise sanitaire, etc.).

Il est même possible d'imaginer une hybridation entre présentiel et distanciel au travers de réunions par exemple, réunissant agents présents à la maison mère et télétravailleurs. Enfin, les atouts du travail à distance ne doivent pas occulter le caractère incontournable de certaines interactions ou activités qui ne peuvent s'effectuer qu'en présentiel.

Dès lors, limiter ce dispositif aux conditions qui le nécessitent implique peut-être d'adopter une échelle temporelle mensuelle plutôt que hebdomadaire dans la répartition du temps de télétravail (10 jours par mois plutôt que 2 jours par semaine

par exemple) dans le but encore une fois de gagner en agilité (certaines tâches requérant des semaines complètes en présentiel, tandis que d'autres peuvent faire l'économie pendant plusieurs jours des interactions physiques).

Pour l'agent :

#### AVANTAGES

- réduction des temps de transports, de la fatigue et des coûts inhérents aux déplacements domicile-travail
- hausse de l'autonomie
- augmentation de l'efficacité
- accroissement de la motivation
- baisse de l'absentéisme
- redoublement de l'attention
- meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée

#### INCONVÉNIENTS

- Contrôle électronique mal accepté
- Isolement social
- Conflit entre travail et famille
- Inadaptation des outils de télétravail pour certaines missions
- Perte d'opportunité professionnelle

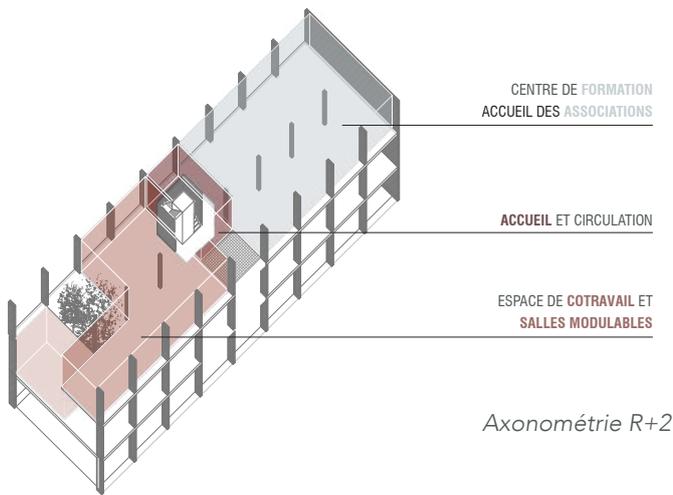
Pour le service dans son ensemble :

#### AVANTAGES

- Hausse de la productivité
- Meilleure agilité de l'organisation et de l'activité
- Hausse de l'autonomie des équipes
- Nouvelles modalités d'encadrement
- Flexibilité des moyens d'échange

#### INCONVÉNIENTS

- Hausse du contrôle et de la régulation
- Difficulté d'encadrement et d'évaluation de l'activité des agents
- Remise en cause de l'équipe de travail
- Difficulté technique liée à l'équipement nécessaire



Le dernier étage de cette nouvelle DHU est dédié à un complément de programme que nous avons décidé d'ajouter pour faire de ces nouveaux locaux un pôle majeur sur la question de l'habitat.

En effet, on y retrouve un espace de cotravail ainsi que des salles plus isolées et modulables pour les agents de la DHU. Ces espaces sont séparés du plateau de travail principal, mais plutôt en lien avec l'espace informel du patio et la salle de repas.

L'ajout majeur de ce dernier étage est la proposition de création d'un centre de formation pour les agents volants, afin de sensibiliser les actuels et nouveaux agents de la DHU sur la question de l'accueil du public et du suivi des démarches. Ce vaste espace, qui peut être ouvert sur le reste du projet mais qui possède également un accès indépendant a été imaginé pour fonctionner sur différentes temporalités et accueillir différents acteurs.

En effet, lorsqu'il n'y aura pas de formation (le week-end par exemple), cet espace pourrait être accessible à différentes associations travaillant sur la question de l'habitat, venant ainsi compléter le schéma de mixité des acteurs envisagé pour la maison mère.

L'objectif est ici de développer un modèle de maison-mère allant au-delà de son rôle de "base arrière" et ouvrant la porte au développement d'une intelligence collective sur les thèmes traités par la DHU mais aussi sur les questions d'organisation du travail et de rôle des agents. Ainsi, la DHU doit être envisagée comme un

véritable laboratoire innovant, servant d'expérimentation et pouvant à terme être élargi à l'ensemble des services du Département.

## A. UN CENTRE DE FORMATION DES AGENTS VOLANTS

Toujours dans cette volonté d'adapter les fonctions au regard des contraintes actuelles, il nous semblait judicieux, en préparation aux nouvelles compétences de la DHU pour 2023, de faire des locaux actuels un nouveau lieu d'accueil pour un public plus expert, un lieu d'échange et de réunion globale des acteurs et des services concernant l'habitat.

Ce nouveau centre de formation pour les nouveaux agents qui vont devoir assurer les compétences de premier front avec le public pourra être soutenu par une mise en immersion de ces « agents volants ».

En effet, ces nouvelles sentinelles représentent le premier contact avec les habitants et la première image de la DHU. Elles doivent donc être capables d'échanger avec divers profils de publics. Une attention très particulière sera accordée à la formation de ces agents assurant cette fonction importante et clé qu'est l'accueil. Souvent délaissée et assurée par des agents désarmés, il s'agit pourtant d'une fonction cruciale pour laquelle les agents doivent savoir faire preuve d'efficacité et d'une certaine agilité afin d'être en mesure d'entendre, de comprendre et de traduire les besoins des usagers, voire de désamorcer d'éventuels conflits.

Une connaissance fine des acteurs et de leurs compétences est donc nécessaire. Le travail en collaboration avec le réseau associatif nous semble être une piste judicieuse pour entraîner, sur ce plan, ces agents.

Ces derniers doivent être en mesure de répondre aux demandes simples, spécifiques, effectuer des démarches administratives mais également savoir orienter le public vers des agents plus ex-

perts. Cela signifie qu'en base arrière, le réseau d'acteurs de l'habitat doit être très connecté, solidaire et réactif, que la formation doit être effectuée avec tous les acteurs et également que des outils de facilitation des démarches doivent être mis en place.

Ces outils peuvent par exemple s'appuyer sur la création d'aides numériques comme des applications mutualisées entre les acteurs, la mise en place de dossiers uniques plus faciles à traiter, l'ouverture d'une plateforme d'échange pour les acteurs de l'habitat, etc.

Ce modèle de centre de formation, ici destiné à rassembler les acteurs de l'habitat et à former les agents de la DHU, pourrait être développé et utilisé par d'autres services du Département afin de faciliter et encourager les relations entre services, tout en assurant une connaissance fine des compétences de chacun.

## B. UNE MIXITÉ DES ACTEURS

Cette logique de mutualisation initiée avec la formation des agents volants doit pouvoir être élargie au fonctionnement de l'ensemble de la maison mère. Il nous semble en effet que la mixité fonctionnelle décrite plus haut se traduit invariablement par une cer-

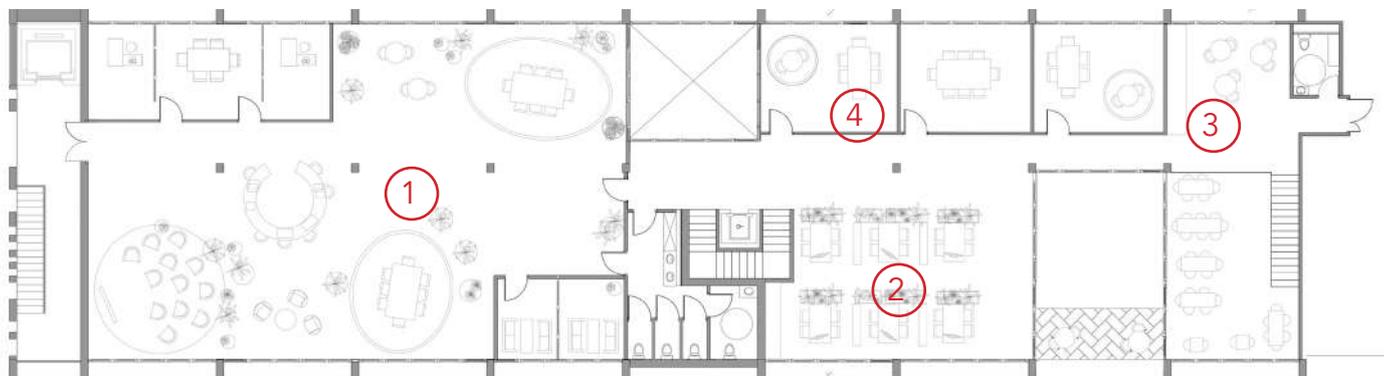
taine mixité des acteurs.

Ce croisement de profils multiples et variés pourra s'ancrer dans la culture de la DHU et plus largement du département par une intensification et une extension des interactions entre la direction et ses partenaires locaux du monde de l'habitat.

Cette collaboration fructueuse aurait alors vocation (et tout intérêt) à s'étendre aux relations avec le privé : la mise en place d'un lieu hybride pour dès lors accueillir des fonctions supplémentaires voire complémentaires et créer une synergie entre public et privé en mutualisant certains espaces ou fonctions (salle de café/restauration, espace de détente, etc.).

L'organisation de la DHU et ses agents, tout en préservant leurs spécificités de service public, pourraient dès lors se nourrir de manière plus ou moins formelle de modes de faire du secteur privé et inversement.

A cet égard, des expérimentations comme celle menée au Pôle Territorial Ouest de Bordeaux Métropole au Haillan sous l'égide du prestataire de service Startway semblent prometteuses (cf annexes n°2) et constituent assurément une source d'inspiration édifiante à ce niveau.



1. Salle de formation/ d'associations
2. Co-travail
3. Mini buffet
4. Salle de travail



Au niveau spatial, cette mixité des acteurs est largement favorisée par la conception des nouveaux espaces. En effet, le programme de micro-crèche peut apporter un nouveau public et une forme de vie très éloignée de la DHU qui change l'ambiance générale du projet.

Ensuite, la salle mutualisée du rez-de-chaussée qui peut accueillir toutes sortes d'activités donne une nouvelle dimension plus locale au projet, en y intégrant des acteurs du territoire de proximité.

Enfin, le dernier niveau, aménagé pour pouvoir accueillir des permanences de multiples associations ou acteurs de l'habitat permet le développement de ce pôle de maison mère comme centre majeur sur toutes les questions du logement.

Cette multiplicité des intervenants ayant accès aux locaux rend beaucoup plus lisible les ser-

vices aux yeux du public, en créant une seule et unique porte d'entrée.

De plus, l'intégration nouvelle de patios végétalisés en double-hauteur est un atout majeur dans la mixité de ce projet.

Ceux-ci créent tout d'abord des relations visuelles importantes entre l'espace d'accueil et l'espace de travail à la carte par exemple et de manière générale entre les différents étages.

Ces patios sont d'autant plus importants qu'ils constituent un lieu informel riche, en créant de petites centralités extérieures et attirantes où l'on a envie de passer du temps. Ils favorisent ainsi les échanges entre les agents et les autres acteurs (public, associations...).

Fin



# 5

## CONCLUSION GÉNÉRALE



# 5

## ANNEXES I - PROJET DES ANTENNES TERRITORIALES S8

Des espaces de travail mutualisés entre acteurs de l'habitat : l'exemple des antennes décentralisées de La-Teste-De-Buch, Lesparre et la Réole :

La création de ces maisons relais ou antennes a été le fruit d'une réflexion approfondie autour des enjeux, des besoins et des problématiques locales.

L'objectif était alors de penser des lieux permettant la simplification et la dé-stigmatisation du rapport aux services publics dans des zones rurales, excentrées ou fragilisées. Tout cela associé à la création de logements pour répondre aux situations d'urgence.

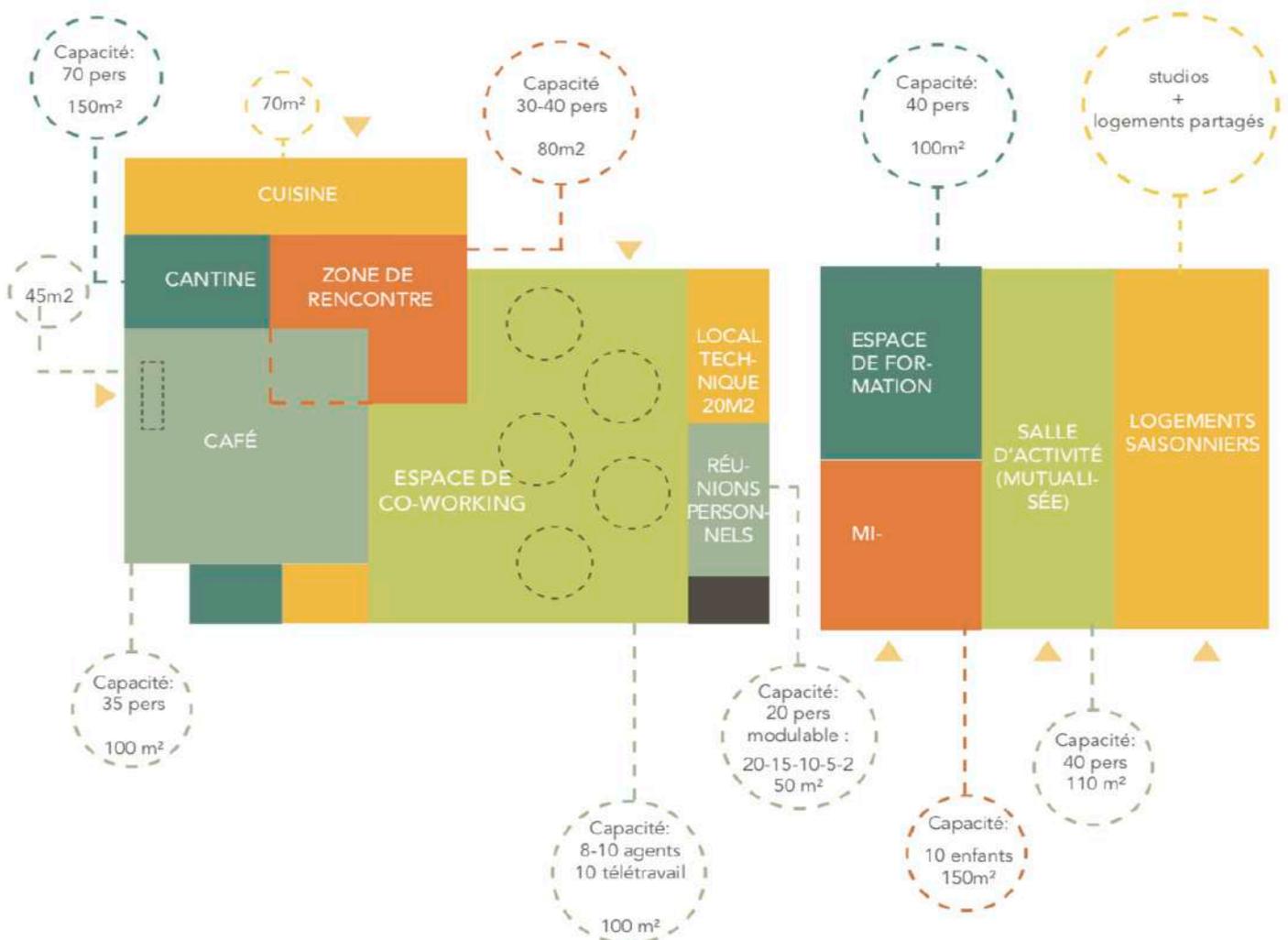
Pour y parvenir, la création de lieux ouverts, transparents et conviviaux permettant les échanges et

l'accueil du public est apparue cruciale.

Ces nouveaux espaces devaient alors offrir la possibilité de l'accueil du public mais aussi des acteurs locaux de l'habitat, d'agents extérieurs (du département, d'institutions diverses) ou de professionnels.

Cette volonté de mixer et de mutualiser les acteurs publics et privés a donc nécessité le développement d'espaces de travail communs et équipés regroupant bureaux (communs, ouverts ou fermés), salles de réunion/conférence, espaces d'échanges, et zones d'accès ou de formation à l'outil informatique.

Ainsi, le modèle du coworking avec ces espaces partagés est apparu le plus adapté pour répondre à ces besoins.





## ANNEXES 2 - ENTRETIEN AVEC SÉVERINE PÉRIER - Pôle territorial Ouest du Haillan & entreprise Start-way

Bordeaux Métropole a lancé en 2018 un appel à projet visant à sous-louer les surfaces non-utilisées du Pôle territorial Ouest du Haillan afin de créer un lieu hybride de synergie entre public et privé. L'entreprise Start-way, spécialisée dans la gestion d'espaces de bureaux partagés a remporté l'appel à projet en proposant un modèle économique qui permette l'animation commune entre public (agents de Bordeaux Métropole) et privé.

L'espace, ouvert le 1er septembre 2020, offre des conditions très flexibles d'accueil des cotravailleurs : la réservation peut se faire à l'heure, à la semaine, au mois voire à l'année : l'objectif est d'offrir un format ne nécessitant pas une projection à plus d'un an, afin d'aider le développement de startups ou de jeunes entreprises.

Ainsi, à la différence d'un bail conventionnel les charges comprises dans le loyer incluent les dépenses d'eau, de chauffage, d'internet, de ménage et d'autres « soucis du quotidien ». Les cotravailleurs ont accès 24h/24, 7j/7 à l'aile du PTO gérée par Startway (dit immeuble Pégase) : ils sont donc en situation de totale indépendance en termes d'accès aux locaux (qui sont sécurisés).

Il faut souligner à cet égard que le lieu n'est pas destiné uniquement aux travailleurs indépendants mais aussi aux entreprises (en complément des fonctionnaires de la métropole). Pour ce faire, Start-way assure une adaptation entière aux besoins de l'entreprise ou du travailleur grâce à des principes de modularité et de pluriactivité : cloisons amovibles, nombres de chaises et de bureaux flexibles (on pense avant tout en nombre d'espaces de travail et non pas en termes de surface).

Le lieu inclut une creative room (intégrant cuisine, salle de réunion avec fauteuils et canapés) mais aussi des boxes ou bulles de travail (permettant aux travailleurs de bénéficier de plus de tranquillité et de confidentialité si besoin).

Outre les espaces de cotravail, chaque bureau est calibré pour accueillir entre 1 et 8 personnes en respectant une surface de 4m<sup>2</sup> par personne. Au total, le site compte 230 postes de travail soit 1197 m<sup>2</sup> de surface. Séverine Périer insiste sur les points les plus importants en matière d'espaces de cotravail : l'isolation phonique, la connexion internet, l'emplacement et le nombre de prises d'alimentation électrique. D'ores et déjà gestionnaire de 31 espaces de ce type, le prestataire Start-way bénéficie d'un certain retour d'expérience. C'est en revanche, le premier espace d'hybridation public-privé que l'entreprise met en place.

Les personnes extérieures en visite chez les entreprises sont reçues à l'accueil de Bordeaux Métropole. À terme, les entreprises pourront partager la salle de restauration des agents de la collectivité publique.

Les liens ont vocation à se tisser au fur et à mesure : si par exemple un des cotravailleurs requière un renseignement administratif, il pourra facilement s'adresser au service compétent de la métropole. De la même manière, si un des cotravailleurs organise une conférence sur un sujet qui intéresse les agents, ceux-ci auront la possibilité d'y assister.

Des cours de sport en commun seront également mis en place après sondage des agents potentiellement intéressés par l'offre. Stratégiquement situé à la sortie d'une rocade et à proximité d'un arrêt de la ligne A de tramway, la zone dispose de plusieurs restaurants, d'une salle de sport, ainsi que d'autres aménités, favorisant son attractivité.

C'est donc un emplacement de choix qui explique les nombreuses demandes reçues depuis l'ouverture du site, pour des réservations à partir de décembre-janvier du fait du reconfinement déclaré fin octobre 2020.



## BIBLIOGRAPHIE

### Accueil :

Brinet, M. (2016). « Espaces d'accueil, espaces d'expérimentation ? ». La 27e Région. [En ligne] : <http://www.la27eregion.fr/espaces-daccueil-espaces-dexperimentation/>

Jeannot, G. (1998). Les Usagers du service public. Paris : Presses universitaires de France.

Jeantet, A. (2003). « A votre service ! : La relation de service comme rapport social ». Sociologie du Travail, n°45, p. 191-209.

La 27e Région. (2015). La mairie de demain. Cas Pratique. [En ligne] : <http://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/la-mairie-de-demain/>

Siblot, Y. (2010). « Contraintes et ambivalences du travail d'accueil du public ». Informations sociales, n°158, p. 102-110. [En ligne] : <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2010-2-page-102.htm>

### Transformation de service :

Duhaut, N., & Vitalis, A. (2005). Nouvelles technologies de l'information et de la communication et modernisation du service public.

Guillot, L. (2020). « Pour préparer demain, observer les transformations publiques par temps de crise ». La 27e Région. [En ligne] : <http://www.la27eregion.fr/pour-preparer-demain-observer-les-transformation-publiques-par-temps-de-crise/>

Guillot, L. « Six pistes prospectives pour bâtir les capacités publiques post-covid ». La 27e Région. [En ligne] : <http://www.la27eregion.fr/reflexes-publics-six-pistes-prospectives-pour-batir-les-capacites-publiques-post-covid/>

Ministère de l'Action et des Comptes Publics. (2018). Mener à bien la transformation d'un service. Guide. [En ligne] : [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll\\_cadres\\_de\\_la\\_FP/guide-mener-a-bien-la-transformation-d-un-service.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_cadres_de_la_FP/guide-mener-a-bien-la-transformation-d-un-service.pdf)

### Télétravail :

Ministère de la Fonction Publique. (2016). Guide télétravail : Guide d'accompagnement à la mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique. Guide. [En ligne] : [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll\\_outils\\_de\\_la\\_GRH/guide-teletravail-2016.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/coll_outils_de_la_GRH/guide-teletravail-2016.pdf)

Ministère de la Transformation et de la Fonction Publiques. (2020). Télétravail et travail en présentiel : quelques repères pour adapter vos pratiques aux modes de travail mixtes. Guide. [En ligne] : [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/covid-19/201009\\_Teletravail\\_et\\_travail\\_en\\_presentiel.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/covid-19/201009_Teletravail_et_travail_en_presentiel.pdf)

Thomsin, L. & Tremblay, D. G. (2006). « Le « mobile working » : De nouvelles perspectives sur les lieux et les formes du télétravail », Revue Interventions économiques, n°34. [En ligne] : <https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/669#quotation>

Vayre, É. (2019). « Les incidences du télétravail sur le travailleur dans les domaines professionnel, familial et social ». Le travail humain, n°82, p.1-39. [En ligne] : <https://www.cairn.info/revue-le-travail-humain-2019-1-page-1.htm>

Walrave, M. (2010). « Comment introduire le télétravail ? ». Gestion, n°35, p. 76-87. [En ligne] : <https://www.cairn.info/revue-gestion-2010-1-page-76.htm>



## BIBLIOGRAPHIE

### **Cotravail :**

Desbois, C. (2014). « Le coworking : un mode de travail né de la crise ? L'exemple de Berlin ». Allemagne d'aujourd'hui, n°210, p.100-109. [En ligne] : <https://www.cairn.info/revue-allemande-d-aujourd-hui-2014-4-page-100.htm>

Fondation Travailler Autrement. (2018). Mission Coworking : faire ensemble pour mieux vivre ensemble. Rapport. [En ligne] : <http://s3files.fondation-ta.org.s3.amazonaws.com/Rapport%20Mission%20Coworking%20-%20Faire%20ensemble%20pour%20mieux%20vivre%20ensemble.pdf>

Tremblay, D. G. (2020). « Le télétravail et le cotravail (coworking) : enjeux socio-territoriaux dans la foulée de la pandémie de COVID-19 ». Revue Organisations & Territoires, n°29, p. 159-162.

### **Architectes :**

- Think Tank Architecture : <http://www.thinktank-architecture.fr/>
- Carlo Ratti Associati : <https://carloratti.com/>

