

GUIDE

new ways of working

Dynamic Office



Régie des Bâtiments





FEUILLE DE ROUTE NWOW : DYNAMIC OFFICE

Concerne : Transition d'un environnement de travail classique à un Dynamic Office

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	1
1 INTRODUCTION	1
1.1 OBJECTIF DE LA FEUILLE DE ROUTE	1
1.2 PUBLIC CIBLE	1
2 NOUVEL ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : DYNAMIC OFFICE	1
2.1 TERMES ET DÉFINITIONS.....	1
2.1.1 Surface primaire.....	1
2.1.2 Classification des surfaces.....	2
2.1.3 Équivalents temps plein corrigés.....	3
2.2 QU'ENTEND LA RÉGIE DES BÂTIMENTS PAR DYNAMIC OFFICE.....	3
2.2.1 Environnement de travail ouvert.....	3
2.2.2 Concept « activity-based »	4
2.2.3 Shared desk	4
2.2.4 Clean Desk	5
2.3 AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS.....	5
2.3.1 Avantages	5
2.3.2 Inconvénients	5
3 TRANSITION VERS LE DYNAMIC OFFICE	5
3.1 SINGLE POINT OF CONTACT	5
3.2 BUSINESS CASE	5
3.2.1 Analyse du programme des besoins du client.....	6
3.2.2 Analyse du site approprié.....	6
3.2.3 Analyse financière.....	6
3.2.4 Optimisation du portefeuille immobilier	7
3.2.5 Budget à prévoir.....	7
3.3 DÉCISION IF ACCRÉDITÉ AUPRÈS DE LA RDB ET DU CLIENT.....	9
4 PHASE PRÉPARATOIRE	10

4.1	DÉFINIR LA VISION DU CLIENT	10
4.2	COLLECTER DES INFORMATIONS FACTUELLES	11
4.2.1	Analyse membres du personnel et profils de fonction	11
4.2.2	Mesure d'occupation	11
4.2.3	Analyse des postes de travail	11
4.2.4	Tableau de correspondance	11
4.2.5	Analyse numérisation	11
4.2.6	Analyse de la méthode de communication.....	11
4.2.7	Analyse ICT	12
5	ÉLABORATION DU PROGRAMME DES EXIGENCES	12
6	DÉFINIR LE CONCEPT.....	12
7	ÉLABORATION DU PROJET	12
7.1	MACRO-IMPLANTATION.....	13
7.2	MICRO-IMPLANTATION	14
7.2.1	Types de postes de travail OA	14
7.2.2	Types de postes de travail LSA.....	22
7.2.3	CSA.....	30
7.2.4	Fiches type de postes de travail.....	32
7.3	FAQ.....	33
7.2.5	Conseils pratiques.....	33
7.2.6	Impact budgétaire	33
7.2.7	impact sur la consommation énergétique en comparaison avec les années précédentes	33
8	RÉALISATION DU PROJET ARCHITECTURAL, MÉTRÉ, DU CAHIER DES CHARGES ET DU DOSSIER D'ADJUDICATION	34
9	LIBÉRATION DES ZONES À TRANSFORMER	34
10	TRAVAUX ET INSTALLATION.....	34
10.1	SUIVI DE CHANTIER ET COORDINATION	34
10.2	INSTALLATION DU MOBILIER.....	34
11	RÉCEPTION DES TRAVAUX ET DU MOBILIER	34
12	PAIEMENT DES FACTURES.....	35
13	SUIVI APRÈS EXÉCUTION DES TRAVAUX/DE L'INSTALLATION	35
14	ANNEXE	35
	ANNEXE 1 : ÉTAPES PRINCIPALES EN DELIVERABLES.....	36
	ANNEXE 3: JUSTIFICATION DU CALCUL DU NOMBRE DE POSTES DE TRAVAIL	41

1 INTRODUCTION

Le concept des New Ways of Working (NWOW) se réfère à une nouvelle forme d'organisation du travail qui favorise la flexibilité et la productivité et qui repose sur divers préalables. Afin d'assurer une mise en œuvre réussie de ces NWOW, il y a lieu d'adapter la totalité des bases concernant l'environnement de travail traditionnel. Cela concerne ainsi l'environnement de travail (bricks), la technologie (bytes), la culture de l'organisation (behavior), la numérisation et l'adaptation des processus.

Il n'y a pas que dans le secteur privé que les New Ways of Working gagnent du terrain, l'administration fédérale est également en pleine mutation. En sa qualité d'expert immobilier de l'État fédéral, la Régie des Bâtiments souhaite accompagner ses clients dans la transition d'un environnement de travail classique vers un Dynamic Office.

C'est pourquoi la présente feuille de route est axée sur les adaptations les plus visibles, à savoir le nouvel environnement de travail (Dynamic Office).

1.1 OBJECTIF DE LA FEUILLE DE ROUTE

La feuille de route constitue un **plan** pratique **par étapes** pour le client lorsque celui-ci aspire à passer d'un environnement classique à un environnement dynamique. Vous trouverez en annexe un aperçu sommaire des étapes principales dans le processus de transition.

Elle donne un **aperçu clair** des actions à entreprendre et des responsabilités y associées. Ainsi, elle définit clairement ce que la Régie des Bâtiments attend du client et, à l'inverse, ce que le client peut attendre de la Régie des Bâtiments en matière de soutien financier et d'accompagnement dans la transition.

1.2 PUBLIC CIBLE

Le scénario vise :

- Les clients de la Régie des Bâtiments qui sont concernés par un projet NWOW ;
- Les clients de la Régie qui veulent vérifier si un environnement NWOW peut leur apporter une solution appropriée ;
- Les collaborateurs de la Régie des Bâtiments en tant qu'utilisateurs d'un environnement NWOW ;
- Les collaborateurs de la Régie des Bâtiments qui accompagnent les clients dans leur trajet de change management.

2 NOUVEL ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL : DYNAMIC OFFICE

Avant de pouvoir expliquer en détail ce que la Régie des Bâtiments entend précisément par « Dynamic Office », il est essentiel de clarifier un certain nombre de principes de base de la norme d'occupation¹.

2.1 TERMES ET DÉFINITIONS

Sous cette rubrique, plusieurs principes de base de la « norme d'occupation et de la programmation des méthodes et principes d'application » sont expliqués.

2.1.1 SURFACE PRIMAIRE

La Surface primaire (PA) est la surface qui est réellement utilisable dans un immeuble pour l'exercice des activités propres de l'utilisateur. Elle comprend donc uniquement les surfaces dans lesquelles des zones de travail, de rangement, de réunions etc..

¹ Voir annexe 2 : norme d'occupation et programmation des méthodes et principes d'application

La surface primaire² est la somme des OA, LSA et CSA³.

2.1.2 CLASSIFICATION DES SURFACES

La classification des surfaces est établie selon 3 grands types de fonctions qui peuvent y être exercées :

Zone ...	qui est dédiée à...	contenant par exemple...
OA	Office area	<ul style="list-style-type: none"> • bureaux individuels • bureaux collectifs • bureaux paysagers
LSA	Local Support Area	<ul style="list-style-type: none"> • les salles de réunion (2 à 6 personnes) • archives vivantes (1 m² / ETPc) • kitchenettes, coins café • documentation de service • accueil d'étage...
CSA	Central Support Area	<ul style="list-style-type: none"> • Grandes salles de réunion (>6 personnes), salles de conférence, salles de classe • cafétérias, réfectoire • salles d'audience, front office et salle d'attente • archives passives • imprimeries, salle serveur...

Les surfaces sont attribuées comme suit :

La surface...	qui est dédiée à...	est calculée sur base d'un besoin exprimé...
OA + LSA	Office Area/Local Support Area	en équivalents temps plein corrigés
CSA	Central Support Area	en capacité et fonctionnalité (p. ex. : salle de cours pour 20 personnes, cafétéria pour 45 personnes, 300 mètres linéaires d'archives)

Pour l'utilisation des surfaces OA et LSA, les services occupants disposent donc d'une enveloppe fixe de m² pour organiser leurs activités de bureaux et les fonctions de support directement associées à ces surfaces de bureau.

Exemple de répartition au choix de l'utilisateur :

- un occupant désirant attribuer une surface importante à certaines personnes devra donc réduire la surface allouée aux autres personnes
- un occupant désirant de nombreuses salles de réunion de service devra également récupérer cette surface dans les espaces dédiés aux bureaux
- un occupant désirant instaurer les postes de travail partagés sera avantagé puisqu'il optimisera de la sorte la surface qui lui est attribuée

Pour le besoin en CSA, les besoins des utilisateurs devront être exprimés en termes de fonctionnalité (sur la base d'une typologie des locaux) et de capacité (combien d'utilisateurs, combien de mètres linéaires d'archives, etc.).

Les besoins de l'occupant seront exprimés dans le programme des besoins et la Régie des Bâtiments convertira ensuite ces besoins en m² sur la base des fonctionnalités requises et des capacités demandées.

² Voir page 6 de la norme d'occupation et la programmation des méthodes et principes d'application pour plus d'informations concernant la surface primaire : « Nouveau mesurage des surfaces : surface primaire »

³ Voir rubrique 2.1.2 Classification des surfaces

2.1.3 ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN CORRIGÉS

Pourquoi travailler en équivalents temps plein et non en personnes physiques ?

Le plan de personnel est exprimé selon une charge de travail estimée, et sur base du nombre d'employés à temps plein nécessaires pour réaliser cette charge de travail. Si un temps plein est rempli par deux personnes travaillant à mi-temps, il s'agit d'une particularité variable dans le temps. L'unité de base ne peut donc être que l'équivalent temps plein.

Qu'entend-on par « corrigé » ?

La correction qui est envisagée est celle qui tient compte de la spécificité de la fonction :

- en termes de fonction : si la fonction n'est normalement pas exercée dans une surface de bureau (p. ex. : le personnel de nettoyage)
- en termes de pause : une fonction peut devoir être remplie 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Dans ce cas, 3 équivalents temps plein sont nécessaires pour remplir la fonction, mais ces 3 ETP se succèdent sur le même poste de travail (p. ex. : un service de sécurité ou de gardiennage)
- en termes de présence : il peut s'agir d'un itinérant qui ne passe que rarement au bureau (p. ex. : un contrôleur externe, un commercial)
- En termes de télétravail : une absence forfaitaire d'un jour par semaine est prise en compte, quel que soit le nombre de jours par semaine que le collaborateur en question travaille à domicile. Étant donné que le nombre de télétravailleurs et le nombre de jours durant lesquels un télétravailleur travaille de chez lui peuvent varier, nous souhaitons éviter ainsi que le client dispose d'un nombre insuffisant de postes de travail. Le nombre de collaborateurs qui recourront au télétravail à l'avenir servira de base de calcul à cette fin. Le nombre minimal d'ETP qui sera pris en considération lors de la conversion en ETP_c est le nombre actuel de télétravailleurs au sein de l'organisation.

2.2 QU'ENTEND LA RÉGIE DES BÂTIMENTS PAR DYNAMIC OFFICE

En 2019, la fonction d'un employé consiste en diverses tâches. Un environnement de travail adapté constitue une plus-value en termes de productivité et d'efficacité du collaborateur dans l'exécution de ses tâches.

Le travail « activity-based » occupe dès lors une place centrale dans cet environnement. En effet, divers types de poste de travail correspondant aux activités des collaborateurs sont mis à disposition. Par conséquent, plus aucun collaborateur ne dispose de poste de travail attribué mais en choisit un selon la tâche à exécuter.

Un environnement de travail dynamique permet, par ailleurs, une économie de surface vu que la surface à prévoir pour les zones OA et LSA s'élève au maximum à 10,5 m²/ETP_c. En outre, le nombre de postes de travail à prévoir dans ces zones comprend 85% des ETP_c⁴.

2.2.1 ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL OUVERT

Un environnement de travail ouvert permet aux collaborateurs de se rencontrer dans un espace ouvert, ce qui favorise une meilleure communication entre eux et une intégration plus rapide des nouveaux collègues.

En outre, cet environnement permet d'optimiser l'occupation et, de ce fait, de diminuer la surface de bureau nécessaire.

2.2.1.1 PAS DE CLOISONNEMENT POUR LES FONCTIONS DE BUREAU

Dans le nouvel environnement de travail ouvert, plus aucun cloisonnement n'est prévu pour les fonctions de bureau. Par fonction de bureau, il faut entendre l'Office Area (OA).

En revanche, un cloisonnement est encore possible pour les espaces LSA tels que les espaces de concertation, les espaces de silence, les coffee corners, les locaux de copie, etc. Ces espaces peuvent par exemple être fermés par des cloisons vitrées et des éléments acoustiques⁵.

⁴ Voir 2.1 Terms and definitions

⁵ Dans un Dynamic Office, le nombre de parois sera limité autant que possible. Si des parois sont quand même placées, on opte de préférence pour des parois vitrées et des éléments acoustiques. Ceci peut être supporté via l'incitant. Dans un environnement de travail classique, le surcoût pour le verre et les éléments acoustiques est toujours à charge du client.

2.2.1.2 ÉCONOMIE DE SURFACE : OA ET LSA

Comme mentionné plus haut, un environnement de travail ouvert permet d'optimiser la surface de bureau nécessaire.

La surface à prévoir dans un Dynamic Office est nettement moindre que la celle à prévoir pour un environnement de travail classique. Dans un Dynamic Office, la surface à prévoir pour les zones OA et LSA correspond à 10,5 m² / ETPc. Cette surface comprend la surface allouée à chaque poste de travail, mais également la surface nécessaire pour réaliser la surface LSA (les petites salles de réunion, les lockers, les coffee corners, la kitchenette, l'accueil d'étage, etc.) de la zone.⁶

La surface à prévoir pour les espaces CSA est calculée sur la base des besoins du client exprimés en termes de capacité et de fonctionnalité (p. ex. : salle de cours pour 20 personnes, cafétéria pour 45 personnes, 300 mètres linéaires d'archives).

La Régie des Bâtiments s'engage à garantir la capacité demandée par le client⁷ et veillera à ce que la capacité demandée puisse être réalisée sur la surface proposée par la Régie des Bâtiments. La détermination d'une « superficie unitaire » pour les locaux CSA et l'éventuelle adaptation de celle-ci restent une compétence de la Régie des Bâtiments.

2.2.2 CONCEPT « ACTIVITY-BASED »

Dans un environnement de travail classique, l'employé se voit attribuer un poste de travail où il exécute toutes les tâches imposées.

Dans un environnement de travail dynamique, l'objectif est que le collaborateur choisisse un poste de travail en fonction de la tâche ou de l'activité à effectuer.

L'espace de travail ouvert est complété de postes de travail qui correspondent aux diverses tâches du collaborateur. Ainsi, sont entre autres prévus des espaces de concertation (meeting point, meeting room/space, lounge,..), des zones de concentration (cubicle [alias bubble ouvert], , study booth- [alias bubble fermé ou zone silence]), des espaces pour téléphoner (cubicle,, study booth), des coffee corners, des espaces de brainstorming (brainstorm room) et des espaces dont la fonction est laissée libre (**Salle polyvalente alias flexspace**).

2.2.3 SHARED DESK

Statistiquement parlant, dans un environnement de travail classique, le taux d'occupation des postes de travail se situe, en règle générale, à 45 %, ce qui montre qu'il n'est pas judicieux de prévoir un poste de travail par personne physique.

Dans un environnement Dynamic Office, des postes de travail seront donc prévus pour maximum 85 % des équivalents temps plein corrigés y compris le télétravail, ce qui correspond au taux d'occupation précité par personne physique.⁸

DOIVENT ÊTRE COMPRIS DANS LES POSTES DE TRAVAIL :

1. les benches⁹ et bureaux : 1 poste de travail
2. Les cubicles /study booths individuels : 1 poste de travail si minimum 6 m²
3. Les espaces de concertations pour 2 à 3 personnes (shared office, team space) : 1 poste de travail
4. les lounges : 1 poste de travail par siège droit, 2 postes de travail pour les sièges en coin

NE SONT PAS COMPRISES :

5. Les salles de réunion (LSA : small meeting room/space) pour plus de 3 personnes.

Par conséquent, un collaborateur ne dispose plus de poste de travail attribué mais choisit un bureau en fonction de son travail ou sa méthode de travail.

⁶ Une surface d'archive vivante de 1 m² est par ailleurs prévue dans cette surface

⁷ Si cette capacité demandée était approuvée par l'inspecteur des finances accrédité auprès du client

⁸Voir annexe 3 : Justification du calcul du nombre de postes de travail

⁹ Benches: postes de travail individuels qui sont liés entre eux, la plupart du temps par deux, par quatre ou par six.

2.2.4 CLEAN DESK

Dans un environnement de travail dynamique où les bureaux ne sont plus attribués à des collaborateurs spécifiques, il est important que tout reste impeccable. C'est le principe du « clean desk » : libérer totalement son poste de travail (documents, déchets, objets personnels, etc.) lorsqu'on quitte celui-ci et le laisser propre pour les occupants suivants. L'espace de stockage est fourni sous la forme d'armoires pour les archives vivantes et des lockers pour le stockage d'objets personnels.

2.3 AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS

2.3.1 AVANTAGES

- Les bureaux paysagers ouverts favorisent la collaboration entre collègues car ils se rencontrent davantage, ce qui stimule la concertation informelle.
- Un environnement de travail agréable est source d'innovation et de créativité.
- Choix entre différents postes de travail : le poste de travail est adapté à la tâche à effectuer
- Une opération de déménagement peut agir comme un catalyseur pour lancer de grands projets de change management (p. ex. : le processus de numérisation ou un changement culturel).
- Économie de surface de bureau et des coûts y associés tout en offrant des espaces nouveaux (flexspace, coffee corner, lounge, ...)

2.3.2 INCONVÉNIENTS

- Une forte interactivité risque d'entraîner des nuisances sonores susceptibles d'empêcher les collaborateurs de se concentrer. De plus, ces derniers peuvent avoir l'impression de ne plus avoir d'intimité.

CONSEIL : C'est pourquoi il est fondamental de consacrer suffisamment d'attention aux points suivants :

- prévoir un nombre suffisant de postes de concentration et de silence et de cellules pour appeler
- avoir une charte claire des règles pour l'utilisation de l'environnement de travail
- Acoustique entre les différents espaces fermés et dans l'espace de bureaux ouvert

- Les NWOW ne peuvent pas être considérés comme une simple opération de déménagement. En effet, il s'agit d'une autre manière de fonctionner, qui est de préférence déjà bien accompagnée dans une phase préparatoire avant le déménagement.

CONSEIL : Tous les aspects relatifs au behavior (confiance et autonomie comme facteurs de motivation), aux processus, à la numérisation, à l'IT et à la communication doivent être pris en considération. Ceci est de la responsabilité du client.

3 TRANSITION VERS LE DYNAMIC OFFICE

Tant la Régie des Bâtiments que le client peuvent proposer de passer d'un environnement de travail classique à un Dynamic Office.

La décision effective de passer à un environnement de travail dynamique est prise sur la base des résultats d'un business case réalisé en concertation avec le client par la Régie.

3.1 SINGLE POINT OF CONTACT

Pour assurer un échange d'informations aisé pendant l'exécution du projet, un SPOC sera désigné, tant à la Régie des Bâtiments que chez le client, par lequel toutes les communications se feront.

3.2 BUSINESS CASE

La Régie des Bâtiments élabore un business case. Lors de l'élaboration du business case, l'analyse coûts-bénéfices portera tant sur la Régie des Bâtiments que sur le client. Le client est responsable de fournir les informations nécessaires à la Régie des Bâtiments.

Par business case, il faut entendre une comparaison des coûts et avantages liés au mouvement de déménagement proposé.

3.2.1 ANALYSE DU PROGRAMME DES BESOINS DU CLIENT

En collaboration avec le gestionnaire client de la Régie des Bâtiments, le client établira ou actualisera son programme des besoins¹⁰.

Sur la base de ce programme des besoins, la Régie examine quelle surface est nécessaire pour héberger le client dans un environnement de travail dynamique.

3.2.2 ANALYSE DU SITE APPROPRIÉ

Ensuite, la Régie vérifiera si l'emplacement existant se prête à un réaménagement en dynamic office. Si ce n'est pas le cas, elle examinera dans son portefeuille existant quel est le bâtiment le plus approprié pour héberger le client dans un environnement de travail dynamique.

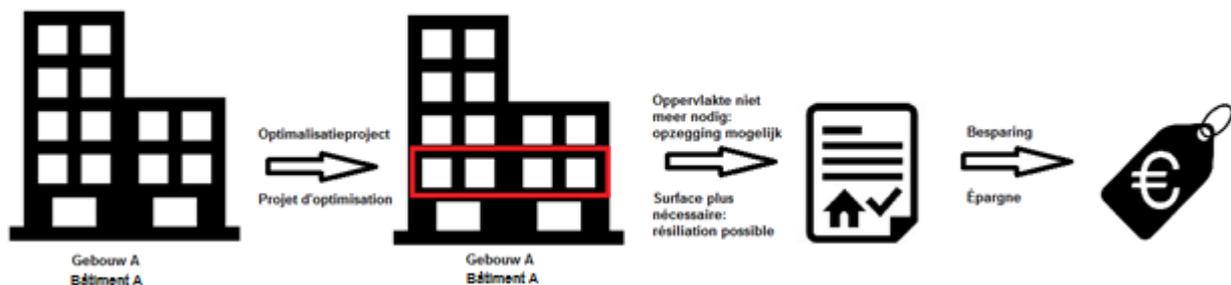
Dès que cela est défini, il y aura une analyse technique du bâtiment de sorte que l'on puisse tenir compte d'éventuelles limitations techniques lors de l'élaboration du projet.

3.2.3 ANALYSE FINANCIÈRE

La transition du client d'un environnement de travail classique à un environnement de travail dynamique résultera en une économie de surface.

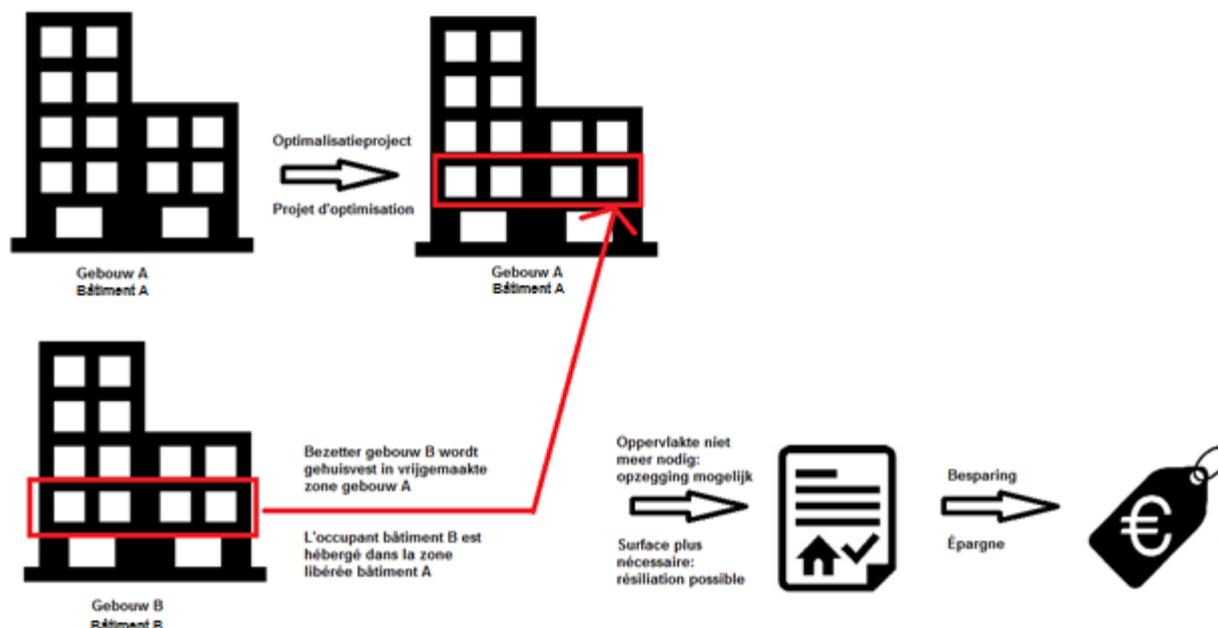
L'économie de surface ne mène cependant pas systématiquement à une économie des loyers et taxes payés par la Régie des Bâtiments. À titre d'illustration, une économie effective ne sera réalisée que :

- s'il est possible de résilier partiellement le contrat de location du bâtiment A : la partie devenue inoccupée à la suite d'une économie de surface peut être résiliée



¹⁰ Voir annexe 4 : programme des besoins

- si une partie du contrat de location dans le bâtiment B peut être résiliée puisque les occupants du bâtiment peuvent être transférés vers la surface libérée dans le bâtiment A



3.2.4 OPTIMISATION DU PORTEFEUILLE IMMOBILIER

Le projet présenté s'inscrit par conséquent dans un cadre plus vaste où la Régie des Bâtiments tente d'optimiser son portefeuille immobilier existant au mieux.

3.2.5 BUDGET À PRÉVOIR

Sur la base du résultat de l'analyse financière (soit l'économie effective), la Régie des Bâtiments déterminera s'il est économiquement intéressant de continuer l'analyse du projet.

Si tel est le cas, le business case proposera une analyse du budget à prévoir pour l'exécution du projet D.O. La Régie des Bâtiments procède à une estimation du budget à prévoir par le client et de celui à prévoir par la Régie des Bâtiments.

Ensuite, une note commune est établie concernant le budget nécessaire qui est soumise à l'inspecteur des finances du client et de la Régie des Bâtiments.

3.2.5.1 PAR LA RÉGIE DES BÂTIMENTS

Le budget total à prévoir par la Régie des Bâtiments se compose de plusieurs éléments. La Régie des Bâtiments prévoit un budget tant pour les travaux de première installation que pour l'incitant si le client a rempli les conditions imposées.

3.2.5.1.1 Travaux de première installation

Compris dans les travaux de première installation¹¹ :

1. les travaux standards relatifs aux différentes techniques (HVAC, électricité, data, câblage multimédia) ;
2. les travaux standards des parois, sols et plafonds ;
3. les travaux standards¹² relatifs au câblage data et multimédia ;
4. le câblage de tous les points d'accès Wi-Fi, sans les points d'accès mêmes.

¹¹ Tels que décrits dans le document « règlement administratif » (voir annexe 5).

¹² Voir Règlement administratif

3.2.5.1.2 Incitant D.O. (incitant financier)

CONDITIONS

Pour pouvoir bénéficier de l'incitant financier, les conditions suivantes doivent être remplies :

1. Économie de surface par rapport à un environnement de travail classique : maximum 10,5m² OA et LSA/ETPc au lieu de 13,5 m²/ETPc
2. Pas de cloisonnement pour les fonctions de bureau
3. Pas de poste de travail attitré (desk sharing d'application)
4. Un ratio de poste de travail/ETPc inférieur à 0,85 (l'incitant pour le nombre de postes de travail est limité à 0,85 x ETPc)

CALCUL

Après la détermination du nombre de postes de travail dont un client doit disposer pour passer à un environnement D.O., le montant de l'incitant financier peut être calculé sur la base d'un prix fixe par poste de travail. Le montant ainsi obtenu représente le budget maximal qui sera mis à la disposition du client et utilisé par la Régie des Bâtiments pour payer les factures portant sur le mobilier¹³ dans le cadre du passage à un environnement D.O. Un surcoût éventuel (> budget maximal prévu) sera payé par le client. L'Inspecteur des Finances du client concerné se prononcera à cet égard avant le début du projet.

L'incitant par poste de travail s'élèvera à 2 800 EUR (TVAC) par poste de travail.

APPLICATION

L'incitant financier (sur la base du nombre de postes de travail) pourra être utilisé en premier lieu pour l'achat de mobilier général et spécifique pour l'aménagement des zones OA et LSA, en ce compris des bureaux réglables en hauteur (manuellement) et des armoires dans la zone de travail (avec absorption acoustique), ainsi que des aménagements particuliers pour des espaces de concertation informels (coffee corners, détente, etc.).

Le nombre de postes de travail qui a été déterminé selon le programme des besoins ne peut être dépassé lors de l'achat de mobilier pour ces postes de travail.

Une partie du mobilier que le client a en propriété peut éventuellement être réutilisée, si nécessaire moyennant des adaptations et/ou des réparations. De telles adaptations/réparations seraient, dans ce cas, prises en charge par la Régie des Bâtiments, dans la limite du budget maximal fixé pour l'incitant. Ceci aurait non seulement pour résultat d'alléger le budget de l'incitant, laissant ainsi une marge plus grande pour d'autres aspects de l'aménagement, mais aussi de lutter contre le gaspillage et préserver ainsi l'environnement.

Si, après l'aménagement des zones OA et LSA, l'enveloppe de l'incitant financier prévue par la Régie des Bâtiments contient encore un solde restant, celui-ci peut être utilisé pour :

1. Écrans pour le système de réservation¹⁴;
2. des éléments esthétiques supplémentaires (p.ex. posters muraux ou pour vitrages, stickers, éléments d'éclairage, ...) à l'exception des appareils électroniques inhérents à l'aménagement des zones OA et LSA (comme par exemple un percolateur, des micro-ondes, un lave-vaisselle, un distributeur de boissons, ...) ;
3. des installations spécifiques : tous les travaux concernant le sound masking ;
4. le mobilier qui est prévu pour les zones CSA.

¹³ La propriété du mobilier acheté par la Régie pour chaque « projet NWOW » reste sur l'inventaire de la Régie des Bâtiments. Afin d'éviter des coûts supplémentaires lors des déménagements futurs des clients et afin de passer à des « interoperable buildings », nous proposons que le mobilier soit lié à un bâtiment et non plus à un occupant. Pour ce faire, nous proposons d'étudier dans un groupe de travail si et comment le mobilier de chaque environnement « NWOW » devrait dans ce cas être cédé à la Régie.

Ceci concerne aussi bien le mobilier acheté par la Régie et par le client que le mobilier récupéré. Ce groupe de travail sera lié au trajet I du Redesign de l'État fédéral. Dans l'attente du résultat de ce groupe de travail, la gestion quotidienne, la tenue de l'inventaire, l'entretien et le remplacement du mobilier continueront néanmoins à être assurés par l'occupant.

¹⁴ La Régie des Bâtiments met gratuitement à la disposition de ses clients un système de réservation qui facilitera l'usage en commun des espaces CSA. Le système de réservation est offert sous forme d'un module dans Archibus. Ce module pourra être adapté aux besoins spécifiques des clients. La Régie prendra en charge tous frais d'implémentation ainsi que les frais de maintenance. Le câblage est également déjà compris dans les travaux de première installation standards à charge de la Régie des Bâtiments.

3.2.5.2 PAR LE CLIENT

Le client doit prévoir lui-même le budget pour les coûts ci-dessous :

1. Les travaux de première installation qui ne sont pas indemnisés par les travaux de première installation standard à charge de la Régie des Bâtiments (p. ex. : finition luxueuse, signalisation spécifique)
2. Au cas où le client a droit à un incitant D.O. : les coûts qui dépassent l'enveloppe mise à disposition par la Régie des Bâtiments ou qui ne relèvent pas de l'objectif de l'incitant (p. ex. : distributeurs de boissons et machines à café)
3. ICT :
 - a. les appareils et licences IT actifs (p. ex. : switches, routeurs, serveurs, installation/configuration/consultance, points d'accès Wi-Fi, écrans d'information, ordinateurs portables, stations d'accueil, etc.)
 - b. l'équipement actif de téléphonie (antenne pour réseau sans fil, centrale téléphonique, téléphones fixes et portables)
4. RH Éventuellement consultancy change management
5. la logistique : coûts de déménagement
6. Les coûts liés à la numérisation et à l'adaptation des processus
7. Le mobilier CSA
8. Signalisation esthétique (par ex. autocollant avec le numéro de la salle de réunion sur la paroi vitrée de la salle de réunion)

3.3 DÉCISION IF ACCRÉDITÉ AUPRÈS DE LA RDB ET DU CLIENT

Quand le dossier est défendable, les résultats de ce business case seront débattus avec l'Inspecteur des Finances accrédité auprès du client des Bâtiments et avec celui accrédité auprès de la Régie.

3.3.1.1.1 Résultat du business case

Dans le business case, il est examiné s'il est économiquement intéressant pour le budget fédéral de passer à environnement de travail dynamique.

PARAMÈTRES

Les paramètres pris en considération sont :

- Le coût des travaux de première installation ;
- L'incitant financier = incitant de la Régie des Bâtiments en cas de passage aux NWOW ;
- Dans des bâtiments loués :
 - Le loyer à payer pour le bâtiment (ou une partie du bâtiment) concerné ;
 - Les taxes (y compris le précompte immobilier) dû pour le bâtiment (ou une partie du bâtiment) ;
 - Les charges locatives pour le bâtiment (ou une partie du bâtiment) concerné.
- Dans les propriétés de l'État : l'entretien incombant au propriétaire pour le bâtiment (ou une partie du bâtiment) concerné.

ANALYSE DES RÉSULTATS ET CONSÉQUENCES

Tous les coûts et avantages susmentionnés sont projetés dans la ligne du temps du projet. Ensuite, ceux-ci sont actualisés et le taux de rentabilité interne (IRR) et le temps de retour sur investissement (ROI) du projet sont calculés.

3.3.1.1.2 Business case positif

Au moyen des chiffres suivants, le business case peut être considéré comme positif si les conditions suivantes sont remplies :

- Temps de retour sur investissement (ROI) de maximum 10 ans ou (le cas échéant) la durée restante du contrat de location ;
- Taux de rentabilité interne (IRR) de minimum 10 % ;
- Engagement du client de continuer à occuper les lieux pendant une période équivalent à 1,5 fois le temps de retour sur investissement ou une période pour atteindre un IRR de 10 %.

Si cette période est supérieure à la durée du contrat de location existant, un prolongement devra être négocié avec le propriétaire.

Si le client souhaite quitter les lieux plus tôt, il devra payer à la Régie les TPI non encore amortis (pendant la période équivalent à 1,5 x le ROI ou la période pour garantir un IRR de 10 %).

3.3.1.1.3 Business case négatif

Dans certains cas, le business case démontrera que l'optimisation visée n'est pas recommandée, comme par exemple dans les cas suivants :

- Aucuns travaux lourds ne sont exécutés dans des bâtiments qui seront quittés à court ou à moyen terme ;
- Un regroupement du client est prévu à court ou moyen terme, de sorte qu'un déménagement soit possible. Dans ce cas, il est souhaitable d'introduire un business case dès qu'il y a davantage de précisions sur l'avenir des services du client ;
- l'espace libéré après optimisation ne peut pas être rempli à temps par un autre occupant, empêchant ainsi la réalisation d'économies. Par exemple, quand une optimisation est obtenue dans un bâtiment, un étage devenant ainsi inoccupé, mais qu'aucun occupant n'est trouvé pour occuper cet étage.
- Les coûts de réaménagement trop élevés concernant les techniques propres au bâtiment (équipement HVAC¹⁵, sécurité incendie, etc.).

Si le bâtiment dans lequel le client souhaite passer en D.O. n'est pas considéré comme « NWOW ready » – entraînant un temps de retour inacceptable sur la base du business case – l'objectif sera de quitter le bâtiment dès que l'occasion se présente (p. ex. prochaine échéance, à la fin du contrat de location, sur la base d'une concertation avec le propriétaire, ...). La Régie des Bâtiments s'emploiera à remettre au client une proposition de logement dans un bâtiment adapté au sein du portefeuille existant.

Dans l'attente d'un déménagement vers un bâtiment qui se prête à un environnement D.O., un spécialiste peut être désigné au sein de la Régie des Bâtiments pour accompagner le client si celui-ci souhaite quand même, de sa propre initiative, passer à un environnement D.O. (light). Dans ce cas, le client ne peut prétendre à l'incitant de la Régie des Bâtiments.

4 PHASE PRÉPARATOIRE

Il est primordial d'avoir au préalable une idée de la vision de l'organisation et de la nouvelle façon de travailler sachant qu'il s'agira de la base de travail à prendre en compte pour le projet de macro et micro-implantation.

4.1 DÉFINIR LA VISION DU CLIENT

Tout d'abord, la vision du client des NWOW est définie. Pour pouvoir définir cette vision, des sessions de brainstorming seront organisées avec le client, si nécessaire sous l'accompagnement d'un workplace strategist ou du gestionnaire client. Ce rôle peut être assumé par un collaborateur en charge de la Régie (gestionnaire client), ou par une tierce partie mise à disposition via la Régie des Bâtiments (workplace strategist).

Ainsi, on évaluera, entre autres, la vision du client concernant la technologie, l'environnement de travail et les concepts de bureau et de poste de travail, la mobilité des collaborateurs, la culture organisationnelle, la gestion de documents, etc.

Les résultats de ces sessions seront traduits en idées par le workplace strategist/architecte afin de faire refléter la stratégie de l'organisation dans la conception de l'environnement de travail dynamique. La stratégie de l'organisation se compose de la mission, de la vision et des valeurs fondamentales de l'organisation :

- Mission : le client y définit ses raisons d'être, son cœur de métier, ses valeurs et son identité
- Vision : le client développe une vision qui indique ce que son organisation veut signifier, quelles sont les ambitions de l'organisation à l'avenir et la situation souhaitée à long terme
- Valeurs fondamentales : celles-ci définissent à partir de quelle conviction et quelles valeurs une organisation veut réaliser sa mission

¹⁵ HVAC: heating (chauffage), ventilation (ventilation) et air conditioning (air conditionné ou refroidissement)

4.2 COLLECTER DES INFORMATIONS FACTUELLES

Afin de savoir exactement quels sont les besoins que le projet d'environnement Dynamic Office doit satisfaire, il est essentiel de collecter préalablement des informations factuelles. Et ce, entre autres, au moyen d'interviews avec les collaborateurs et d'une analyse de la situation sur place. Le workplace strategist désigné accompagnera le client dans cette étape, au moyen de divers modèles et outils.

4.2.1 ANALYSE MEMBRES DU PERSONNEL ET PROFILS DE FONCTION

En collaboration avec le service du personnel, il faut déterminer combien d'équivalent temps plein doivent être hébergés dans un environnement de travail dynamique. Il est tenu compte tant de la fonction, des pauses, de la présence que des rendez-vous et du télétravail.

En outre, les différents profils sont également définis : administratifs, techniques, nomades, ... Sur base de cela, les types de postes de travail nécessaires seront définis.

4.2.2 MESURE D'OCCUPATION

Pour rappel, dans un environnement Dynamic Office, des postes de travail sont prévus pour 85 % des équivalents temps plein corrigés. Une analyse du taux d'occupation¹⁶ des postes de travail actuels convaincra cependant les collaborateurs du fait qu'il est possible de réduire de façon drastique le nombre de postes de travail dans un environnement Dynamic Office par rapport au nombre de postes de travail dans un environnement de travail classique. Le télétravail et le travail en bureau satellite ont, en outre, une influence importante sur le degré d'occupation.

4.2.3 ANALYSE DES POSTES DE TRAVAIL

Une analyse des postes de travail permet d'identifier où les collaborateurs travaillent et quel type de tâche ils effectuent à un endroit donné. Ceci donne non seulement une idée du type de poste de travail nécessaire mais également des facilités auxquelles les postes de travail doivent répondre.

Les collaborateurs sont entendus et interrogés sur leur méthode de travail et la manière dont ils utilisent les postes de travail. En outre, il leur est également demandé ce qu'ils attendent des postes de travail.

4.2.4 TABLEAU DE CORRESPONDANCE

Le but d'un tableau de correspondance¹⁷ est de mieux comprendre l'interaction entre les différents services et divisions.

La macro-implantation sera basée sur ce tableau de correspondance de sorte que les services amenés à collaborer fréquemment les uns avec les autres soient placés de façon à faciliter cette collaboration. Des zones de service seront créées au moyen de l'attribution d'armoires basses où les dossiers du service seront conservés. Des « clouds » assignés par service seront ainsi créés. De cette façon, il sera facile de retrouver un service ; le collaborateur n'est toutefois pas obligé de choisir un poste de travail dans cette zone. Le poste de travail sera choisi en fonction de l'activité à exécuter.

4.2.5 ANALYSE NUMÉRISATION

Il est important d'examiner au préalable dans quelle mesure les collaborateurs sont prêts à travailler de façon numérique. Par ailleurs, il convient de déterminer le nombre de mètres linéaires d'archives dynamiques et semi-dynamiques dont le client a besoin de manière à pouvoir déterminer le nombre d'armoires à prévoir dans l'espace de bureau.

4.2.6 ANALYSE DE LA MÉTHODE DE COMMUNICATION

Il y a lieu de définir au préalable une méthode de communication vu que celle-ci aura une influence prépondérante sur l'élaboration du projet. Il faudra ainsi définir si la communication se fera via des appareils mobiles, des appareils fixes sur lesquels on peut se connecter, via des écouteurs ou d'autres moyens de communication.

¹⁶ Voir annexe 6: template mesure d'occupation

¹⁷ Le tableau de correspondance peut être retrouvé dans le programme des besoins.

4.2.7 ANALYSE ICT

Les outils déjà existants qui permettent l'échange d'informations, le partage des connaissances et la collaboration interactive font l'objet d'une analyse.

Ensuite, une autre analyse est conduite sur les technologies et outils qui seront encore introduits ou davantage développés en vue de soutenir la flexibilité du temps et du lieu de travail.

Pour se préparer au passage vers l'environnement Dynamic Office, il est important que le service public concerné remplace déjà au préalable les ordinateurs de bureau par des ordinateurs portables, ceci comme une étape préparatoire vers la flexibilité du temps et du lieu de travail.

5 ÉLABORATION DU PROGRAMME DES EXIGENCES

Sur la base des informations factuelles, le programme des besoins est affiné pour devenir un programme des exigences¹⁸, en concertation avec le gestionnaire client et le workplace strategist ou l'architecte. Le programme des exigences décrit précisément les attentes du client par rapport au projet.

Entre autres, un aperçu détaillé est donné du nombre de postes de travail nécessaires par service/division (par exemple le nombre de salles de réunion, d'espaces de concentration, espaces d'échanges informels, etc) et des exigences auxquelles ceux-ci doivent satisfaire pour correspondre à la vision du client. Par ailleurs, le nombre de mètres linéaires d'archives vivantes, semi-dynamiques et mortes à prévoir est précisé.

En outre, les relations mutuelles nécessaires entre les services et les divisions sont également prises en compte.

6 DÉFINIR LE CONCEPT

Sur la base du programme des exigences, le workplace strategist ou l'architecte définira le concept et se concertera à ce sujet avec le client. Un concept est toujours réalisé sur mesure sur la base des exigences que le client a formulées dans son programme des exigences. En outre, il est toujours tenu compte des caractéristiques du bâtiment si celles-ci sont connues.

Cependant, le concept doit être compatible à tous les occupants dans le même bâtiment.

7 ÉLABORATION DU PROJET

Lors de l'élaboration du projet, la Régie s'appuiera sur un certain nombre de principes fondamentaux. Il sera ainsi tenu compte des principes de base précités du « Dynamic Office » :

Cond.	Description
1	assurer une économie de surface par rapport à la norme (maximum 10,5 m ² OA et LSA / ETPc) ;
2	pas de cloisonnement pour les fonctions de bureau ;
3	pas de poste de travail attribué (donc, desk sharing d'application) ;
4	et un ratio poste de travail / ETPc inférieur à 0,85

Le workplace strategist ou l'architecte prend toujours en considération les aspects techniques du bâtiment : la portée du sol, les débits de ventilation, le système de chauffage, la capacité de refroidissement, etc.

Les principes de base liés à la sécurité générale et à la sécurité incendie dont les chemins d'évacuation sont considérés comme prioritaires. Le projet sera adapté en fonction.

Le concept de réaménagement sera soumis à temps au bailleur dans les bâtiments loués afin d'obtenir son accord écrit, de sorte que l'accent soit mis sur la remise en état partiel ou non à la fin de la location.

¹⁸ Cfr. annexe 7: programme des besoins

7.1 MACRO-IMPLANTATION

En premier lieu, des zones seront créées. Par étage, il sera déterminé où les espaces de travail, les espaces de détente, les coffee corners, ... seront prévus. Les aspects spécifiques du bâtiment (par ex. accessibilité, aspect, éclairage naturel, proximité d'équipements bruyants, etc.) sont pris en compte.

Ensuite, les zones seront attribuées aux différents services sur la base de l'analyse de proximité qui a été reprise dans le programme des besoins.

7.2 MICRO-IMPLANTATION

Suivant la macro-implantation, il est défini (sur base de l'analyse des postes de travail) quels types de postes de travail seront prévus et dans quelles zones.

7.2.1 TYPES DE POSTES DE TRAVAIL OA

Voici une description des types de postes de travail possibles dans l'Office Area :

- Open office (N.1.01)
- Team space (N.1.02) [alias espace d'échanges informels]
- Cubicle (N.1.03) [alias bubble ouvert]
- Shared office (N. 1.05)
- Team room/Projectroom (N.1.06)
- Study booth (N.1.07) [alias bubble fermé ou zone silence]
- lounge (N.1.08)
- Touch down (N.1.09) [alias Travailler debout]

Sur la base du plan d'aménagement définitif et des fiches standards de type de postes de travail, il sera défini quels équipements sont nécessaire ne matière d'électricité, HVAC, sanitaires et ICT.

7.2.1.1 OPEN OFFICE [N.1.01]



Description Ce type de poste de travail est le poste de travail standard dans un espace ouvert conçu pour 1 collaborateur. Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :

- Ce poste de travail est aménagé pour 1 collaborateur. Mais plusieurs postes de travail peuvent néanmoins être regroupés.
- L'aménagement des postes de travail tient compte du besoin de communication et/ou d'intimité.
- L'élément d'assise doit être adaptable pour plusieurs personnes (p. ex. des sièges ergonomiques).
- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur de bureau et un ordinateur portable. L'option choisie doit être clairement mentionnée à l'avance.

Utilisation

- Principalement travail semi-concentré et routinier
- Utilisation de longue durée – équipé selon les exigences réglementaires en matière d'éclairage, de ventilation et d'acoustique, conformément aux directives dans les dispositions techniques.
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. clean desk, téléphoner, concertation)

Situation

- Première ou deuxième zone de lumière naturelle ; de préférence première zone de lumière naturelle.
- Circulation intense et proximité des coffee corners non autorisées sans précautions spéciales en matière d'acoustique et de distraction visuelle.
- La proximité des armoires à dossiers à divers postes de travail ou groupes de postes de travail doit rester possible.

7.2.1.2 TEAM SPACE (N.1.02) [ALIAS ESPACE D'ECHANGE INFORMEL]



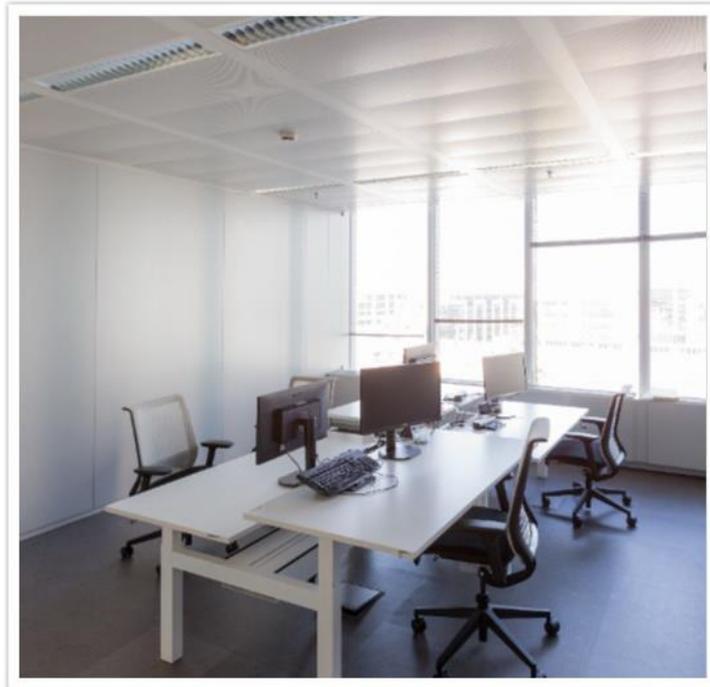
- Description** Ce type de poste de travail est un espace semi-ouvert conçu pour plusieurs collaborateurs et propice au travail en équipe.
- Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :
- L'élément d'assise doit être adaptable pour plusieurs personnes (p. ex. des sièges ergonomiques).
 - Il doit être possible de travailler avec un ordinateur de bureau et un ordinateur portable. L'option choisie doit être clairement mentionnée à l'avance
 - Isolé des autres postes de travail au moyen de cloisons (mi-)hautes. À terme, ce seront surtout des ordinateurs portables qui seront utilisés.
- Utilisation**
- Principalement travail de bureau standard qui nécessite beaucoup de concertations ou relativement peu de concentration
 - Utilisation de longue durée – équipé selon les exigences réglementaires en matière d'éclairage, de ventilation et d'acoustique, conformément aux directives dans les dispositions techniques.
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. clean desk, concertation)
- Situation**
- Première ou deuxième zone de lumière naturelle ; de préférence première zone de lumière naturelle.
 - La proximité des armoires à dossiers à divers postes de travail doit rester possible.
 - La concertation qui a lieu ici ne peut pas déranger les postes de travail destinés au travail exigeant de la concentration.

7.2.1.3 CUBICLE (N.1.03) [ALIAS BUBBLE OUVERT]



- Description** Ce type de poste de travail est un poste de travail semi-ouvert conçu pour 1 collaborateur pour le travail (semi-)concentré.
- Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :
- L'élément d'assise doit être adaptable pour plusieurs personnes (p. ex. des sièges ergonomiques).
 - Il doit être possible de travailler avec un ordinateur de bureau et un ordinateur portable. L'option choisie doit être clairement mentionnée à l'avance
 - Isolé des autres postes de travail au moyen de cloisons mi-hautes.
- Utilisation**
- Principalement travail de bureau individuel standard
 - Utilisation de longue durée – équipé selon les exigences réglementaires en matière d'éclairage, de ventilation et d'acoustique, conformément aux directives dans les dispositions techniques.
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. clean desk)
- Situation**
- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
 - La proximité des armoires à dossiers à divers postes de travail doit rester possible

7.2.1.4 SHARED OFFICE (N.1.05)

**Description**

Ce type de poste de travail est un poste de travail fermé conçu pour un groupe de collaborateurs.

Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :

- L'élément d'assise doit être adaptable pour plusieurs personnes (p. ex. des sièges ergonomiques).
- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur de bureau et un ordinateur portable. L'option choisie doit être clairement mentionnée à l'avance
- Isolé des autres postes de travail

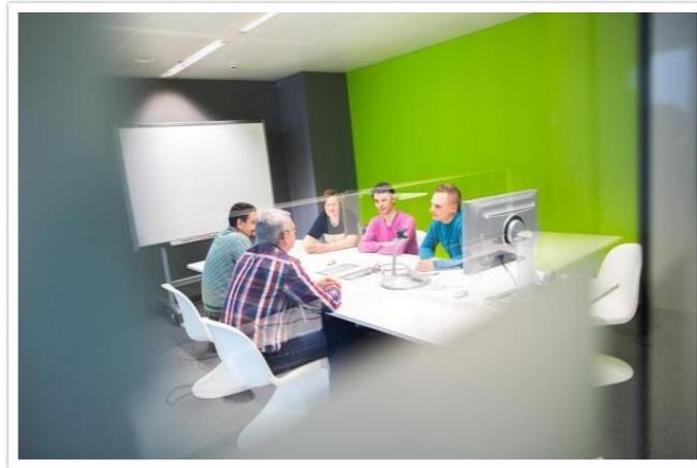
Utilisation

- Peut être utilisé pour réaliser un travail de bureau standard, téléphoner et se concerter
- Utilisation de longue durée – équipé selon les exigences réglementaires en matière d'éclairage, de ventilation et d'acoustique, conformément aux directives dans les dispositions techniques.
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. clean desk, téléphoner et concertation)

Situation

- Première zone de lumière naturelle
- Ce poste de travail est complètement isolé acoustiquement des postes de travail dans l'espace ouvert et n'a pas nécessairement de liaison visuelle avec ceux-ci.

7.2.1.5 TEAM ROOM/PROJECTROOM (N1.06) [ALIAS ESPACE D'ÉCHANGES INFORMELS]



- Description** Ce type de poste de travail est conçu pour plusieurs collaborateurs afin de collaborer, se concerter et faire des présentations.
- Les caractéristiques suivantes seront prises en considération pour cet espace :
- Les éléments d'assise doivent être adaptables pour plusieurs personnes (p. ex. des sièges ergonomiques).
 - Il doit être possible de travailler avec un ordinateur de bureau et un ordinateur portable. L'option choisie doit être clairement mentionnée à l'avance
 - Isolé des autres postes de travail
- Utilisation**
- Peut être utilisé pour collaborer et se concerter, pour faire des présentations, pour le travail de bureau semi-concentré et comme poste de travail tampon aux heures/jours de pointe
 - Utilisation de longue durée – équipé selon les exigences réglementaires en matière d'éclairage, de ventilation et d'acoustique, conformément aux directives dans les dispositions techniques.
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. clean desk, téléphoner et concertation)
- Situation**
- Première ou deuxième zone de lumière naturelle ; de préférence première zone de lumière naturelle.
 - Proximité des coffee corners et circulation intense autorisées
 - Ce poste de travail est suffisamment isolé acoustiquement et visuellement des postes de travail dans l'espace ouvert de sorte que les autres postes de travail n'en subissent aucune gêne

7.2.1.6 STUDY BOOTH (N.1.07) [ALIAS BUBBLE FERMÉ OU ZONE SILENCE]



- Description** Ce type de poste de travail est un espace fermé conçu pour 1 collaborateur.
- Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :
- Un espace suffisant doit être prévu pour poser un ordinateur et un dossier. • Il doit être possible de travailler avec un ordinateur de bureau et un ordinateur portable. L'option choisie doit être clairement mentionnée à l'avance
 - L'élément d'assise doit être adaptable pour plusieurs personnes (p. ex. des sièges ergonomiques).
- Utilisation**
- Peut être utilisé pour le travail exigeant de la concentration et les entretiens téléphoniques brefs
 - Adapté à une utilisation de courte durée
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. clean desk)
- Situation**
- Première ou deuxième zone de lumière naturelle ; de préférence deuxième zone de lumière naturelle.
 - La proximité des archives vivantes et des armoires à dossiers constitue un atout.
 - Les variantes intégrées de ce type sont autorisées moyennant la prise de mesures de précaution suffisantes en matière de ventilation, chauffage et refroidissement.
 - Ce poste de travail est suffisamment isolé acoustiquement des postes de travail dans l'espace ouvert de sorte que les autres postes de travail n'en subissent aucune gêne

7.2.1.7 WORKLOUNGE (N.1.08)

**Description**

Ce type de poste de travail est conçu pour 2 à 4 collaborateurs.

Les caractéristiques suivantes seront prises en considération pour cet espace :

- Table avec bancs
- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable

Utilisation

- Adapté à une utilisation temporaire : concertation courte et informelle, collaboration, poste de travail tampon
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation

- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
- Dans l'environnement de travail ouvert ou à proximité de l'accueil, de la salle d'attente ou du coffee corner
- Les variantes intégrées de ce type sont autorisées moyennant la prise de mesures de précaution suffisantes en matière de ventilation, chauffage et refroidissement.
- Ce poste de travail est isolé visuellement et acoustiquement des autres postes de travail au moyen de cloisons/éléments de mobilier mi-hauts

7.2.1.8 TOUCH DOWN (N.1.09) [ALIAS TRAVAILLER DEBOUT]



- Description** Ce type de poste de travail est adapté au travail de courte durée.
Les caractéristiques suivantes seront prises en considération pour cet espace :
- Cet espace est utilisé pendant 2 heures d'affilée maximum.
 - Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable
 - Des variantes places assises et debout sont possibles
- Utilisation**
- Adapté à une utilisation de courte durée : p. ex. consultation d'e-mails, impression de documents, concertation brève, zone d'attente
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)
- Situation**
- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
 - À proximité de l'accueil ou des salles de réunions
 - De préférence pas à proximité des postes de travail ouverts

7.2.2 TYPES DE POSTES DE TRAVAIL LSA

Voici une description des types de postes de travail possibles dans le Local Support Area :

- Small meeting room (N.2.01)
- Small meeting space (N.2.03)
- Brainstorm room (N.2.05)
- Meeting point (N.2.06)
- Filing space (N.3.01) [alias archives vivantes et semi vivantes]
- Print and copy area (N.3.03)
- Mail area (N.3.04)
- Pantry area (N.3.05) [alias coffee corner]
- Break area (N.3.06)
- Locker area (N.3.07)
- Games room (N.3.10) [alias flex space]
- Waiting area (N.3.11)

7.2.2.1 SMALL MEETING ROOM (N.2.01)



Description

Ce type de poste de travail est un espace fermé conçu pour 2 à 6 collaborateurs.

Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :

- Il est conseillé d'y installer un grand écran HD
- Cet espace est utilisé pendant 4 heures d'affilée maximum.
- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable

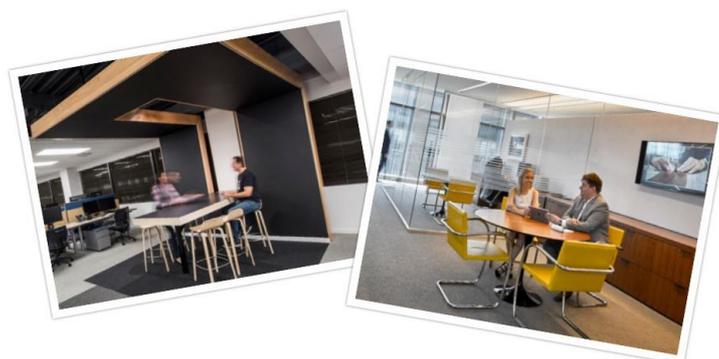
Utilisation

- Adapté à une utilisation temporaire : principalement pour des réunions et des concertations
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. clean desk)
- L'utilisation de ces postes de travail sera liée à un système de réservation

Situation

- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
- Les variantes intégrées de ce type sont autorisées moyennant la prise de mesures de précaution suffisantes en matière de ventilation, chauffage et refroidissement.
- Ce poste de travail est isolé acoustiquement des autres postes de travail

7.2.2.2 SMALL MEETING SPACE (N.2.03)



- Description** Ce type de poste de travail est un espace ouvert conçu pour 2 à 6 collaborateurs. Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :
- À équiper en option d'un grand écran HD
 - Cet espace est utilisé pendant 4 heures d'affilée maximum.
 - Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable
- Utilisation**
- Adapté à une utilisation temporaire : principalement pour des réunions et des concertations
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)
- Situation**
- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
 - Les variantes intégrées de ce type sont autorisées

7.2.2.3 BRAINSTORM ROOM (N.2.05)



- Description** Ce type de poste de travail est de préférence un espace isolé acoustiquement destiné aux sessions de brainstorming, présentations et ateliers. L'espace peut également servir d'espace de réunion ou de projet et pour la dispense de formations.
- Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour cet espace :
- À équiper en option d'un grand écran HD ou à défaut d'au moins 1 mur sur lequel il est possible de projeter
 - Cet espace peut être utilisé pendant de longues périodes (p. ex. pour des ateliers ou des formations)
 - Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable
- Utilisation**
- Adapté aux sessions de brainstorming et créatives (aménagement flexible avec mobilier multifonctionnel)
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)
- Situation**
- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
 - Pas à proximité des postes de travail ouverts

7.2.2.4 MEETING POINT (N.2.06)

**Description**

Ce type de poste de travail est destiné à la concertation de courte durée.

Les caractéristiques suivantes seront prises en considération pour cet espace :

- Des variantes places assises et debout sont possibles
- Cet espace est utilisé pendant 2 heures d'affilée maximum.
- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable

Utilisation

- Adapté à une utilisation de courte durée, aux concertations formelles ou informelles
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation

- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
- De préférence pas à proximité des postes de travail ouverts
- De préférence à proximité du coffee corner ou de l'espace de pause

7.2.2.5 FILING SPACE (N.3.01) –[ALIASARCHIVES VIVANTES ET SEMI VIVANTES]

**Description**

L'espace de classement est adapté au stockage des archives dynamiques de préférence et des archives semi-dynamiques en deuxième lieu.

Une distinction peut éventuellement être établie entre les archives confidentielles et les archives accessibles.

L'attribution d'espaces d'archives par personne ou par division se fait au sein des services mêmes.

Utilisation

- Utilisation adaptée à l'archivage
- Peut également servir de séparation d'espace
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation

- De préférence zone aveugle ou deuxième zone de lumière naturelle
- De préférence placé stratégiquement entre les postes de travail afin de limiter la circulation

7.2.2.6 PRINT AND COPY AREA (N.3.03)



- Description** Cet espace est fermé ou semi fermé et ventilé afin d'absorber le rejet de substances nocives, le bruit et la chaleur. L'espace est destiné aux imprimantes, scanners et photocopieuses, au traitement du papier, au stockage des fournitures de bureau et sert éventuellement de point de collecte.
- Utilisation**
- Imprimer, scanner, photocopier, traitement du papier, stockage des fournitures de bureau, éventuellement point de collecte.
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)
- Situation**
- De préférence zone aveugle ou deuxième zone de lumière naturelle
 - Situation centrale à proximité des postes de travail
 - Une combinaison avec d'autres facilités (p. ex. à proximité du coffee corner ou de l'espace de pause) contribue à créer des lieux de rencontre pour les collaborateurs

7.2.2.7 MAIL AREA (N.3.04)



- Description** Cet espace est destiné à la distribution du courrier entrant. Il peut être ouvert ou fermé. Pour le courrier confidentiel, des bacs à courrier fermés peuvent être prévus.
- Utilisation**
- Tri et distribution du courrier entrant
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)
- Situation**
- De préférence deuxième zone de lumière naturelle
 - Peut être combiné avec l'espace lockers
 - De préférence à proximité des utilisateurs

7.2.2.8 PANTRY AREA(N.3.05) [ALIAS COFFEE CORNER]



Description Cet espace sert de lieu de pause pour consommer une boisson et un en-cas.

Les caractéristiques suivantes seront prises en considération pour cet espace :

- Cet espace peut être utilisé en continu par plusieurs collaborateurs.
- La possibilité de travailler avec un ordinateur portable constitue un atout.

Utilisation

- Consommation de boissons et d'en-cas
- Concertation informelle
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation

- De préférence première zone de lumière naturelle
- De préférence à proximité d'une kitchenette
- De préférence à proximité de la zone de circulation verticale et des espaces de concertation
- De préférence pas à proximité des postes de travail ouverts

7.2.2.9 BREAK AREA (N.3.06)



Description Il s'agit d'un lieu de rencontre ouvert pour prendre une pause ou tenir une réunion informelle.

Les caractéristiques suivantes seront prises en considération pour cet espace :

- Cet espace peut être utilisé en continu par plusieurs collaborateurs.

- La possibilité de travailler avec un ordinateur portable constitue un atout.

Utilisation • Adapté à une utilisation temporaire : pour prendre une pause ou mener une concertation informelle

- Peut éventuellement être combiné à une salle d'attente

- L'espace peut proposer des journaux et magazines

- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation • Première ou deuxième zone de lumière naturelle

- De préférence à proximité des salles de réunion

- De préférence pas à proximité des postes de travail

7.2.2.10 LOCKER AREA (N.3.07)



- Description** Cet espace est destiné à l'entreposage d'effets personnels. Les casiers sont numérotés et se ferment au moyen d'un code personnalisé ou d'une clé.
- Utilisation**
- Entreposage d'effets personnels
 - Les bacs à courrier peuvent éventuellement être intégrés dans les casiers.
 - Éventuellement équipé d'un point de recharge pour ordinateur portable ou téléphone
 - Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)
- Situation**
- De préférence dans une première zone de lumière naturelle
 - De préférence à proximité de l'entrée d'une zone de travail
 - Peut servir à séparer des espaces

7.2.2.11 GAMES ROOM (N.3.10) [ALIAS FLEX SPACE]



- Description** Cet espace isolé acoustiquement sert de local de détente où divers jeux peuvent être proposés aux membres du personnel. Cet espace est laissé libre d'aménagement par le client
- Utilisation**
- Adapté à une utilisation temporaire : pour prendre une pause ou mener une concertation informelle
 -
- Situation**
- De préférence dans une première zone de lumière naturelle

7.2.2.12 WAITING AREA (N.3.11)

**Description**

Cet espace est adapté à l'accueil des visiteurs en attendant leur rendez-vous.

Utilisation

- Adapté à une utilisation temporaire : pour l'accueil et l'information des visiteurs
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation

- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
- À côté de l'accueil principal ou de l'accès aux étages
- Une liaison visuelle avec l'accueil est nécessaire
- De préférence à proximité d'installations sanitaires

7.2.3 CSA

Comme déjà mentionné, CSA est l'abréviation de Central Support Area et contient, entre autres, de grandes salles de réunion, des salles de conférence, des salles de cours, des cafétérias, des salles d'audience, les archives, les imprimeries, les entrepôts, les salles de serveurs, les salles polyvalentes etc.

Le coût du mobilier dans les espaces CSA doit être supporté par le client même. Ce n'est que lorsque, après l'aménagement des zones OA et LSA, l'enveloppe de l'incitant financier prévue par la Régie des Bâtiments comporte encore un solde restant, que celui-ci peut être utilisé à cette fin.

7.2.3.1 CAFÉTARIA

Outre sa fonction standard, la cafétéria peut également faire office d'espace dans lequel des postes de travail sont mis à disposition. Ainsi, des coins sont créés où l'on peut travailler individuellement ou tenir une réunion informelle. De cette manière, l'espace est utilisé de manière optimale pendant les périodes où la cafétéria ne serait normalement pas ouverte.

7.2.3.2 LARGE MEETING ROOM (N.2.02)



Description Ce type de poste de travail est un espace fermé conçu pour 6 à x collaborateurs.

Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :

- Il est conseillé d'y installer un grand écran HD
- Cet espace est utilisé pendant 4 heures d'affilée maximum.
- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable

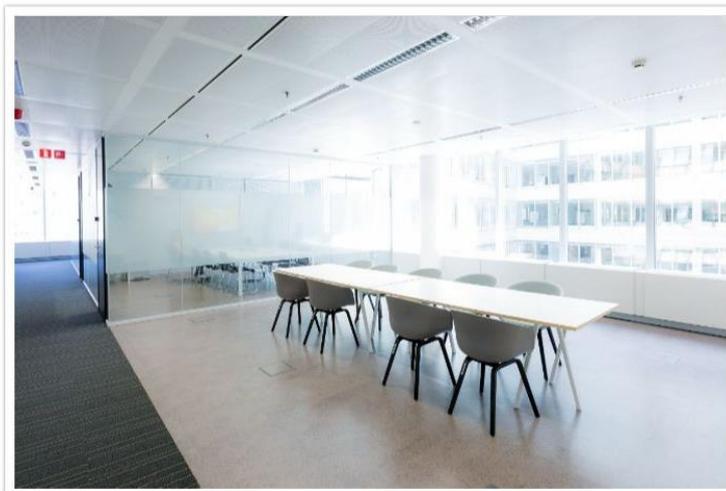
Utilisation

- Adapté à une utilisation temporaire : principalement pour des réunions et des concertations
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)
- L'utilisation de ces postes de travail sera réglée par un système de réservation

Situation

- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
- Les variantes intégrées de ce type sont autorisées moyennant la prise de mesures de précaution suffisantes en matière de ventilation, chauffage et refroidissement.
- Ce poste de travail est isolé acoustiquement des autres postes de travail

7.2.3.3 LARGE MEETING SPACE (N.2.04)



Description Ce type de poste de travail est un espace ouvert conçu pour 6 à X collaborateurs.

Les caractéristiques suivantes doivent être prises en considération pour ce poste de travail :

- À équiper en option d'un grand écran HD
- Cet espace est utilisé pendant 4 heures d'affilée maximum.
- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable

Utilisation

- Adapté à une utilisation temporaire : principalement pour des réunions et des concertations
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation

- Première ou deuxième zone de lumière naturelle
- Les variantes intégrées de ce type sont autorisées

7.2.3.4 LIBRARY (N.3.09)

Une bibliothèque qui est uniquement attribuée à un service spécifique est considérée comme LSA. Si la bibliothèque est cependant utilisable pour l'ensemble de l'organisation, celle-ci est considérée comme CSA.



Description Cet espace isolé acoustiquement est une bibliothèque où peuvent être rassemblés des ouvrages et magazines concernant divers thèmes liés au travail.

Les caractéristiques suivantes seront prises en considération pour cet espace :
Cet espace peut être utilisé en continu par plusieurs collaborateurs. •

- Il doit être possible de travailler avec un ordinateur portable

Utilisation

- Exposition d'ouvrages et de magazines
- Utilisation comme salle de lecture
- Une utilisation comme poste de travail silencieux est possible
- Utilisation soumise à des règles de conduite (p. ex. faire place nette pour les utilisateurs suivants)

Situation

- De préférence dans une première zone de lumière naturelle

7.2.4 FICHES TYPE DE POSTES DE TRAVAIL

La Régie des Bâtiments prévoit pour chaque type de poste de travail une fiche¹⁹ avec les exigences auxquelles le poste de travail doit satisfaire. Les données ci-dessous sont reprises ici :

- Surface (objective et acceptable au minimum)
- Description et utilisation
- Exigences techniques (stabilité, éclairage, acoustique, sécurité, HVAC, ...)
- Mobilier (ainsi, le client peut commander simplement le mobilier via le contrat FOR-CMS²⁰)

¹⁹ Cfr. annexe 8: fiches type postes de travail

²⁰ La Centrale de marchés pour services fédéraux (FOR-CMS) propose dans son catalogue toute une gamme de produits, des laptops et matériel de bureau aux mobilier de bureau et camionnettes.

7.3 FAQ

7.2.5 CONSEILS PRATIQUES

- Le management doit soutenir le projet dès le début
- Impliquez les membres du personnel et les syndicats dès la phase préparatoire de manière à pouvoir tenir compte de leurs besoins et leurs anxiétés au mieux.
- Accordez au préalable suffisamment d'attention à l'archivage et à la numérisation, cela est un facteur très important dans le travail flexible au niveau des horaires et du lieu
- Prévoyez un nombre suffisant de postes de travail silencieux et de cubicles [alias bubble ouvert] pour que les membres du personnel puissent s'isoler au besoin.
- Variez suffisamment les types de postes de travail.
- Accordez de l'attention à l'acoustique
- Soignez les plantes pour un environnement de travail plus agréable. Demandez conseil à une firme spécialisée et utilisez un contrat d'entretien général. Ceci offre l'avantage de créer un ensemble et que les plantes soient sérieusement entretenues
- La numérisation préalable et le wifi encouragent le travail flexible au niveau des horaires et du lieu
- Tenez compte des limitations techniques du bâtiment (stabilité, sécurité incendie, HVAC, ...)
- Tenez compte du cadre contractuel : contrat de location, contrats d'entretien, permis d'environnement...

7.2.6 IMPACT BUDGÉTAIRE

Les projets NWOW déjà achevés nous apprennent que le passage vers un environnement de travail dynamique permet de réaliser une économie en matière d'espace de bureau et par conséquent sur la dotation locative et les frais d'entretien.

Ainsi, au SPF Sécurité Sociale, l'espace archives a diminué en outre de 22% et l'utilisation de papier de 55% dès le début, ces chiffres ont peut-être encore diminué.

Au SPF Mobilité, une économie du nombre de frigos (de 100 à 300), du nombre de poubelles (de 2 000 à 40), du nombre de postes de travail (de 600 à 20) a été constatée. En outre, le nombre de scanners, imprimantes, fax et photocopieuses a été drastiquement réduit suite à l'introduction de l'imprimante multifonctionnelle.

7.2.7 IMPACT SUR LA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE EN COMPARAISON AVEC LES ANNÉES PRÉCÉDENTES

ÉCLAIRAGE

La consommation est proportionnelle à la surface occupée et au nombre d'heures pendant lesquelles cette surface sera réellement utilisée. L'impact sur la consommation énergétique dépend par conséquent de la division intérieure du bâtiment :

- S'il s'agit d'un open space : la consommation est constante, mais sur une surface plus petite
- Si chacun a son propre bureau, la consommation énergétique est proportionnelle au nombre d'occupants (avec une base constante pour les espaces communs)

CHAUFFAGE

Les déperditions de chaleur sont quasiment proportionnelles à la surface chauffée et la contribution gratuite (chaleur des personnes présentes et de l'équipement informatique) est proportionnelle au nombre de personnes présentes.

Si nous réduisons par deux la surface par personne, la consommation de chauffage peut diminuer de 4 à 50% mais ceci dépend de la performance énergétique du bâtiment.

CLIMATISATION ET VENTILATION

Plus le nombre de personnes par m² est élevé, plus la climatisation doit fonctionner pour rafraîchir l'espace.

L'espace qui doit être rafraîchi est proportionnel au nombre de personnes et d'ordinateurs qui se trouvent dans un espace et qui sont exposés aux influences extérieures. Il y a par conséquent une légère diminution de la consommation énergétique pour le refroidissement suite à ce petit apport externe.

8 RÉALISATION DU PROJET ARCHITECTURAL, MÉTRÉ, DU CAHIER DES CHARGES ET DU DOSSIER D'ADJUDICATION

La Régie des Bâtiments se chargera de la réalisation du projet architectural, métré, du cahier des charges et du dossier d'adjudication incluant les parties techniques (p. ex. électricité, sanitaires, HVAC) . Une seule entreprise générale sera désignée.

Ensuite, ils analyseront les offres reçues et attribueront le marché.

Lors des travaux d'aménagement dans les bâtiments existants, il faudra souvent travailler par phases, en concertation étroite avec le client et notamment avec le SPOC.

9 LIBÉRATION DES ZONES À TRANSFORMER

Le client est lui-même responsable de vider et nettoyer les zones à transformer.

En concertation avec la Régie des Bâtiments, le client assumera l'organisation et les coûts de la libération et de la remise en état de propreté des zones concernées.

10 TRAVAUX ET INSTALLATION

La Régie des Bâtiments est toujours est responsable du suivi des travaux et de l'installation. Il suivra les travaux et corrigera l'entrepreneur si nécessaire.

10.1 SUIVI DE CHANTIER ET COORDINATION

Le workplace strategist se chargera du suivi de chantier et de la coordination des travaux, et ce en concertation avec un contrôleur de la Régie des Bâtiments.

10.2 INSTALLATION DU MOBILIER

Le mobilier sera livré et installé par la société désignée. Le workplace strategist ou l'architecte veillera avec le client à ce que le mobilier soit correctement fourni et placé.

11 RÉCEPTION DES TRAVAUX ET DU MOBILIER

Si les travaux sont totalement achevés, la Régie des Bâtiments, en accord avec le client, remettra un p.-v. de réception à l'entrepreneur/au fournisseur.

La propriété du mobilier acheté par la Régie pour chaque « projet NWOW » reste sur l'inventaire de la Régie des Bâtiments.

Afin d'éviter des coûts supplémentaires lors des déménagements futurs des clients et afin de passer à des « interoperable buildings », nous proposons que le mobilier soit lié à un bâtiment et non plus à un occupant. Pour ce faire, nous proposons d'étudier dans un groupe de travail si et comment le mobilier de chaque environnement « NWOW » devrait dans ce cas être cédé à la Régie.

Ceci concerne aussi bien le mobilier acheté par la Régie et par le client que le mobilier récupéré. Ce groupe de travail sera lié au trajet I du Redesign de l'État fédéral.

Dans l'attente du résultat de ce groupe de travail, la gestion quotidienne, la tenue de l'inventaire, l'entretien et le remplacement du mobilier continueront néanmoins à être assurés par l'occupant.

12 PAIEMENT DES FACTURES

Le montant relatif à l'incitant financier sera géré par le chef de projet désigné par la Régie des Bâtiments. En ce qui concerne le CSA, le client se chargera lui-même de l'achat éventuel de mobilier. Il doit à cet égard prendre en compte le principe suivant : une salle de réunion de 10 personnes ou plus est considérée comme CSA.

13 SUIVI APRÈS EXÉCUTION DES TRAVAUX/DE L'INSTALLATION

À la fin des travaux, une réception provisoire aura lieu. Des remarques sont alors notées concernant les adaptations qui doivent être faites par l'/les entrepreneur(s). Lors de la réception provisoire, la moitié de la garantie est retenue jusqu'à la réception définitive.

Un an après la réception provisoire des travaux, une visite définitive est effectuée avec l'entrepreneur. Ce n'est par conséquent qu'à la date de la réception définitive que l'/les entrepreneur(s) peut/peuvent recevoir la deuxième partie de la garantie.

14 ANNEXE

- 14.1 Annexe 1 : Étapes principales en deliverables (voir ci-dessous)
- 14.2 Annexe 2 : Norme d'occupation et programmation
Méthodes et principes d'application
- 14.3 Annexe 3: Justification du calcul du nombre de postes de travail (voir ci-dessous)
- 14.4 Annexe 4 : programme des besoins
- 14.6 Annexe 5 :Règlement administratif
- 14.7 Annexe 6 : Template mesure d'occupation
- 14.8 Annexe 7 : Programme des exigences
- 14.9 Annexe 8 : Fiches type postes de travail

ANNEXE 1 : ÉTAPES PRINCIPALES EN DELIVERABLES

	Client	Régie
Définir personne de contact (SPOC)		
<p>Élaboration du business case</p> <p>La Régie des Bâtiments élabore un business case.</p> <p>Dans ce business case, une comparaison est établie des coûts et avantages tant pour la Régie des Bâtiments que pour le client liés au déménagement proposé.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Établir le programme des besoins  <p>Template behoefteprogramma</p> <p>En collaboration avec le gestionnaire client de la Régie des Bâtiments, le client établira son programme des besoins dans lequel il est examiné quelle surface est nécessaire pour héberger le client dans un environnement de travail dynamique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rechercher la localisation la plus adéquate <p>Sur la base de la surface qui est nécessaire à héberger le client dans un environnement D.O., la Régie recherchera dans son portefeuille existant un emplacement adéquat.</p> <ul style="list-style-type: none"> Établir une analyse financière <p>La Régie fait une estimation des coûts (par exemple coûts de déménagement, travaux de première installation, incitant,...) et des avantages (par ex. économie des loyers et charges) liés au déménagement.</p>
<p>Décision si l'on poursuit ou non le projet.</p> <p>Sur la base du résultat de l'analyse financière (soit l'économie effective), la Régie des Bâtiments déterminera s'il est économiquement intéressant de continuer l'analyse du projet.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Soumettre la note à l'inspecteur des finances accrédité auprès du client. 	<ul style="list-style-type: none"> Établir un aperçu du budget à prévoir par la RDB et le client <p>Si tel est le cas, le business case proposera une analyse du budget à prévoir pour l'exécution du projet D.O.</p> <ul style="list-style-type: none"> Rédiger une note et la soumettre <p>Ensuite, une note commune est établie concernant le budget nécessaire qui est soumise à l'inspecteur des finances du client et de la Régie des Bâtiments. Enfin, il appartient au Conseil des ministres de prendre la décision finale quant à l'exécution ou non du projet et au budget à prévoir par le SPF Budget et Contrôle de la gestion.</p>
<p>Phase préparatoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> Définir la vision NWOW 	<ul style="list-style-type: none"> Reflet de la stratégie de l'organisation dans le projet

Il est primordial d'avoir au préalable une idée de la vision de l'organisation et de la façon de travailler vu qu'il s'agira de la base pour le projet de macro et micro-implantation.

La stratégie de l'organisation (mission, vision et valeur de l'organisation) sera définie en matière de technologie, d'environnement de travail, de concepts de bureau et de poste de travail, de la mobilité des collaborateurs, de la culture organisationnelle, de la gestion des documents, ...

- Collecter des informations factuelles
- Analyse de nombre d'équivalents temps plein et définition des profils de fonction (administratif, technique, nomade,...)

Erreur ! Liaison incorrecte.

- *Facultatif* : Mesure d'occupation et analyse du degré d'occupation pour convaincre les employés que le nombre de postes de travail peut être réduit drastiquement dans un environnement D.O.



Bezettingsmeting.xls
x

- Analyse des postes de travail

Erreur ! Liaison incorrecte.

- Tableau de correspondance : refléter l'interaction entre les différents services et les

Les résultats de ces sessions seront traduits en idées par le workplace strategist afin de faire refléter la stratégie de l'organisation dans la conception de l'environnement de travail dynamique.

- Définir les besoins auxquels le projet doit satisfaire
- Sur base des différents profils, les types de postes de travail nécessaires seront définis.

- Définir le type de postes de travail nécessaires et les facilités auxquelles ceux-ci doivent satisfaire.

- La macro-implantation sera basée sur ce tableau de correspondance de sorte que les services amenés à collaborer fréquemment les uns avec les autres soient placés de façon à faciliter cette collaboration.

- Il sera tenu compte dans le projet de l'espace archives nécessaire.

- La méthode de communication a une influence importante sur la réalisation du projet.

différentes divisions.



Nabijheidstabel.xlsx

- Analyse de la numérisation et de l'espace archives néces-



digitale documenten
_bewaren.pdf

saire.



we_gaan_digitaal.pdf



documenten_klasser
en.pdf

-
- Analyse de la méthode de communication : définir si la communication se fera via des appareils mobiles, des appareils fixes sur lesquels on peut se connecter, via des écouteurs ou d'autres moyens de communication.
- Analyse ICT : Les outils déjà existants qui permettent l'échange d'informations, le partage des connaissances et

- L'ICT a une influence importante sur la réalisation du projet.

la collaboration interactive font l'objet d'une analyse. Ensuite, une analyse est conduite sur les technologies et outils qui seront encore introduits ou davantage développés en vue de soutenir la flexibilité du temps et du lieu de travail.

!: Pour se préparer au passage vers l'environnement Dynamic Office, il est important que le service public concerné remplace déjà au préalable les ordinateurs de bureau par des ordinateurs portables, de sorte que les membres du personnel puissent travailler (ensemble) en toute indépendance, par rapport au lieu de travail et aux horaires.

Élaboration du programme des exigences

Un programme des exigences est établi sur la base du programme des besoins et des informations factuelles collectées.

Le programme des exigences décrit précisément les attentes du client par rapport au projet.

Un aperçu détaillé est donné du nombre de type de postes de travail nécessaires par service/division et des exigences auxquelles ceux-ci doivent répondre (par exemple le nombre de salles de réunion, d'espaces de concentration, d'espaces de concertation informels, etc). Le nombre de mètres linéaires d'archives vivantes, semi-dynamiques et mortes à prévoir est précisé.

En outre, les relations mutuelles nécessaires entre les services et les divisions sont également prises en compte.

- Élaboration du programme des exigences

Définir le concept

- Feedback concept
- Définir le concept
- Se concerter avec le client

ANNEXE 3: JUSTIFICATION DU CALCUL DU NOMBRE DE POSTES DE TRAVAIL

	Personnes physiques	Équivalents temps plein	Équivalents temps plein corrigés
Définition	On entend par personnes physique, on entend le nombre de personnes physiques travaillant pour l'organisation.	Un équivalent temps plein est une correction qui est appliquée sur le principe de personne physique, de sorte qu'il est tenu compte du régime de temps de la personne physique. Le plan de personnel est exprimé selon une charge de travail estimée, et sur base du nombre d'employés à temps plein nécessaires pour réaliser cette charge de travail. Si un temps plein est rempli par deux personnes travaillant à mi-temps, il s'agit d'une particularité variable dans le temps.	Un équivalent temps plein corrigé est une correction qui est appliquée sur le principe d'équivalents temps plein, de sorte qu'il est tenu compte de la présence de la personne physique. La correction qui est envisagée est celle qui tient compte de la spécificité de la fonction : <ul style="list-style-type: none"> en termes de fonction : si la fonction n'est normalement pas exercée dans une surface de bureau (p. ex. : le personnel de nettoyage) en termes de pause : une fonction peut devoir être remplie 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Dans ce cas, 3 équivalents temps plein sont nécessaires pour remplir la fonction, mais ces 3 ETP se succèdent sur le même poste de travail (p. ex. : un service de sécurité ou de gardiennage) en termes de présence : il peut s'agir d'un itinérant qui ne passe que rarement au bureau (p. ex. : un contrôleur externe, un commercial) Télétravail : absence forfaitaire d'un jour/semaine (quel que soit le nombre de jours que le collaborateur en question travail à domicile, une correction maximale de 20% est appliquée)
Exemple	4 personnes physiques : <ul style="list-style-type: none"> 1 nettoyeuse qui travaille à mi-temps 1 contrôleur qui se trouve sur le chantier en moyenne 1 jour par semaine et fait du télétravail 1 jour par semaine 1 employé administratif qui travaille à temps plein et fait du télétravail 2 jours par semaine 1 employé administratif qui travaille à 4/5èmes 4 PP	Cela est traduit en : <ul style="list-style-type: none"> 0,5 ETP (mi-temps) 1 ETP (plein temps) 1 ETP (plein temps) 0,8 ETP (4/5) = 3,3 ETP	Cela est traduit en : <ul style="list-style-type: none"> 0 ETPc (la fonction n'est pas remplie dans l'espace de bureaux) 0,6 ETPc (en déplacement 1 jour par semaine et en télétravail 1 jour par semaine) 0,8 ETPc (télétravail 2 jours par semaine avec une correction de 20%) 0,8 ETPc = 2,2 ETPc
Nombre de postes de travail qui sont prévus dans un DO	Statistiquement parlant, dans un environnement de travail classique, le taux d'occupation des postes de travail se situe à 45 % Il ne faut donc pas prévoir un poste de travail pour chaque personne physique. 45 % x 4 = 1,8 (le résultat est toujours arrondi vers le haut : 2 postes de travail)		Dans un DO, un poste de travail est prévu pour maximum 85% des ETPc : 85 % x 2,2 = 1,87 (le résultat est toujours arrondi vers le haut : 2 postes de travail)