

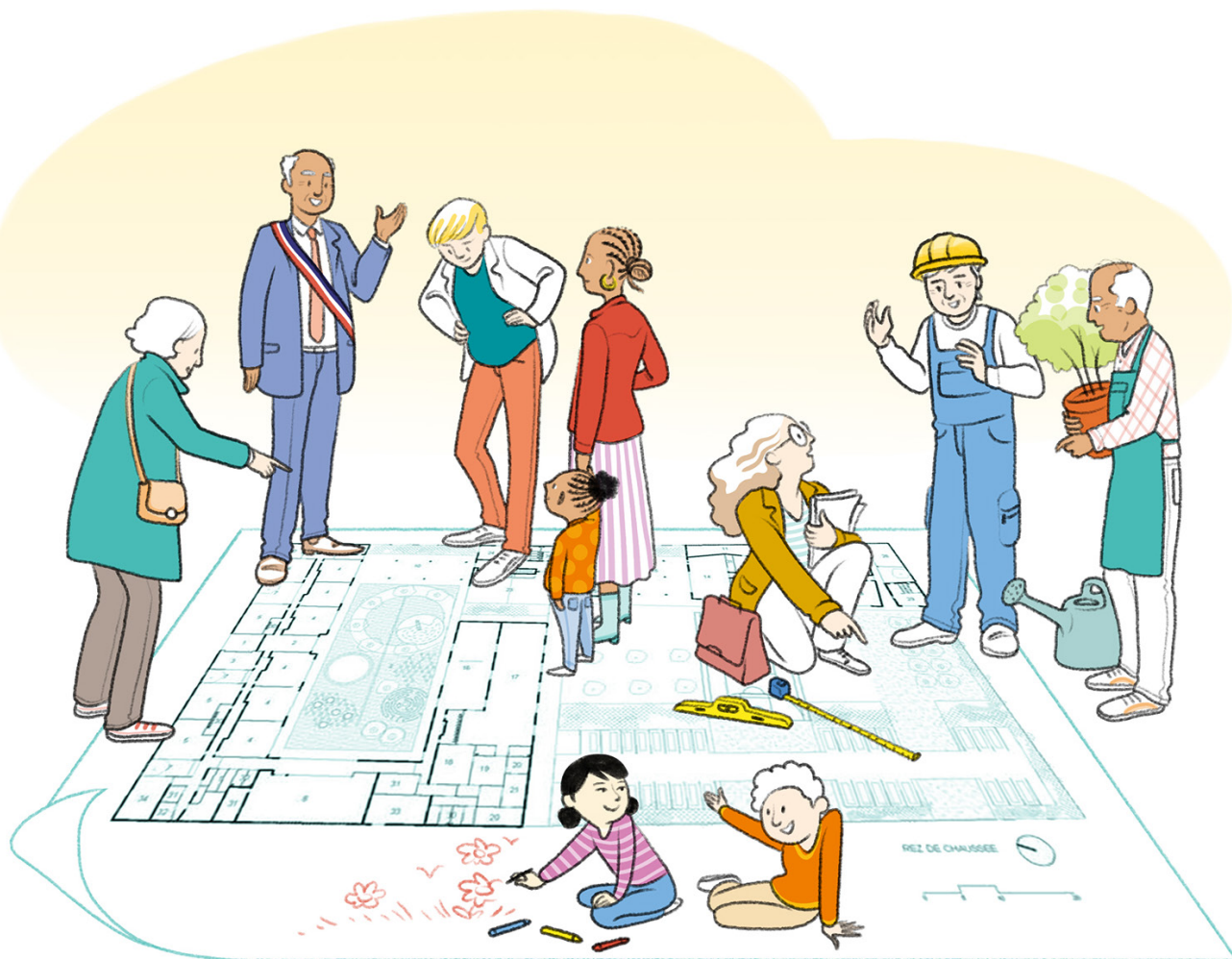


MINISTÈRE  
DE L'ÉDUCATION  
NATIONALE,  
DE LA JEUNESSE  
ET DES SPORTS

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Livret de conduite de projet

# OPÉRATIONS DE RÉAMÉNAGEMENTS SIMPLES



MATERNELLE  
ÉLÉMENTAIRE  
COLLÈGE  
LYCÉE GÉNÉRAL ET TECHNOLOGIQUE  
LYCÉE PROFESSIONNEL



# INTRODUCTION

Le bâti scolaire représente 157 millions de m<sup>2</sup> de surface de plancher, soit 30% du patrimoine public, répartis entre 50 130 écoles (56 millions de m<sup>2</sup>), 7 230 collèges (49 millions de m<sup>2</sup>) et 4 150 lycées (52 millions de m<sup>2</sup>). Ce patrimoine s'adapte en permanence pour suivre les tendances démographiques, mieux répondre aux usages et à l'évolution de la pédagogie. Cette évolution est nécessaire pour garantir un cadre de qualité aux élèves et aux équipes qui fréquentent écoles et établissements.

Trois situations de projet peuvent surgir concernant le bâti scolaire.

- **Une demande d'aménagement** pour répondre à un besoin d'adaptation d'un espace existant : intégration des équipements numériques dans une salle de classe, création d'une nouvelle classe pour accueillir de nouveaux effectifs, transformation d'une salle en bibliothèque scolaire, reconversion de la salle informatique, mise en place d'un pôle fonctionnel (scientifique, artistique...), végétalisation de la cour, mise en accessibilité et sécurisation...
- **Un besoin de rénovation** pour moderniser le bâti existant, l'adapter aux usages propres au comportement des élèves, le mettre aux normes sur le plan de la consommation énergétique ou de l'accessibilité...
- **Un besoin d'extension ou de construction neuve** pour accueillir de nouveaux effectifs ou parce que le bâti le plus ancien ne peut être réhabilité de façon satisfaisante.

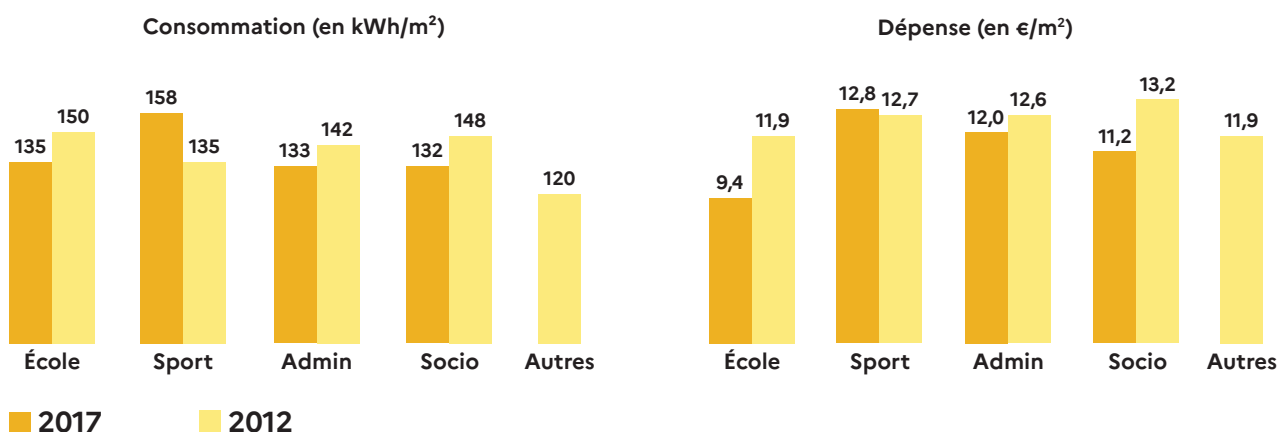
Le présent livret traite du premier cas de figure, correspondant à **des opérations simples de réaménagement portant sur un ou plusieurs espaces existants**. Dans ce cas de figure, le jeu d'acteurs est moins complexe et mobilise généralement moins de personnes. Les opérations peuvent être conduites plus rapidement. Les équipes chargées de l'éducation et du patrimoine au sein de la collectivité territoriale et les équipes pédagogiques sont davantage impliquées et responsables de l'avancement du projet dans la mesure où, très souvent, peu de professionnels sont mobilisés pour encadrer le projet. En effet, il n'est pas rare que le projet se traduise par une commande directe de mobiliers à un fournisseur et par quelques travaux d'adaptation.

Un second livret traite des opérations de rénovation, de construction neuve ou d'extension.

## La rénovation énergétique, un enjeu qui pèse sur le bâti scolaire

Les bâtiments scolaires sont les premiers consommateurs d'énergie du patrimoine communal, devant les bâtiments sportifs et les bâtiments administratifs. Les écoles, toutes énergies confondues, consomment en moyenne 135 kWh/m<sup>2</sup>/an en énergie primaire, soit 28% des dépenses énergétiques liées aux bâtiments municipaux. Bien que la consommation d'énergie des communes soit en baisse régulière depuis plusieurs années (environ 9% entre 2005 et 2012 en passant de 524 kWh à 475 kWh par habitant), le montant de la facture a progressé de 35,5% sur la même période, notamment du fait de l'augmentation des prix d'achat.

### Consommation et dépenses d'énergie dans les bâtiments (hors piscines) par mètre carré pour les communes de plus de 10 000 habitants



Source : Consommations à climat constant 2017 / ADEME, IN NUMERIS, 2019. Dépenses énergétiques des collectivités locales, p.17.

# 1. LES ACTEURS À MOBILISER

## LES ACTEURS INSTITUTIONNELS

**L'Éducation nationale** définit les orientations pédagogiques et les programmes d'enseignement. Elle assure la formation, le recrutement et la gestion des personnels d'enseignement, éducatifs, administratifs et de direction et attribue les postes nécessaires au regard de la démographie scolaire. Elle fixe les grandes règles de fonctionnement des écoles et établissements scolaires, tant en matière de vie scolaire que de prévention et d'actions sanitaires et sociales en faveur des élèves.

**Les collectivités territoriales** ont la compétence pour construire, équiper, rénover et entretenir les écoles et établissements scolaires. Les écoles maternelles et élémentaires sont sous la responsabilité de la Commune ou de l'intercommunalité, les collèges sous celle du Département et les lycées sous celle de la Région. Les collectivités développent par ailleurs leurs propres politiques éducatives, culturelles et sportives, pour lesquelles elles mobilisent en grande partie les établissements scolaires dont elles ont la charge.

**TABLEAU DES ACTEURS INSTITUTIONNELS MOBILISABLES AUTOUR D'UN PROJET SCOLAIRE**

INSTITUTION	ACTEURS	MISSIONS EN LIEN AVEC LE PLAN DU BÂTI SCOLAIRE
<b>ÉDUCATION NATIONALE</b>		
<b>Académie</b>	Recteur Réfèrent bâti scolaire	Il met en œuvre dans l'académie la politique éducative définie au niveau national. Il a autorité sur le premier degré (écoles maternelles et élémentaires) et le second degré (collèges et lycées). Les référents sont les interlocuteurs privilégiés des collectivités territoriales sur les questions de construction, rénovation et aménagement des écoles, collèges et lycées.
<b>Direction des services départementaux de l'Éducation nationale</b>	IA DASEN (inspecteur d'académie - directeur académique des services de l'Éducation nationale) Inspecteur de l'Éducation nationale (IEN) pour les établissements du premier degré	Au sein de la direction des services départementaux de l'éducation nationale, l'IA-DASEN, sous l'autorité du recteur, met en œuvre la stratégie académique organisant l'action éducatrice dans les écoles, les collèges, les lycées et les établissements d'éducation spéciale de son département. Il peut initier, suivre, conseiller, informer et soutenir les initiatives des responsables éducatifs.  Les inspecteurs de l'éducation nationale (premier degré) assurent des missions d'expertise dans différents domaines dont le choix des équipements pédagogiques et numériques, auprès des équipes pédagogiques, sous l'autorité de l'inspecteur d'académie, directeur académique des services de l'Éducation nationale.
<b>Direction d'école ou d'établissement</b>	Directeur (école), principal (collège), proviseur (lycée)	Il conduit la politique pédagogique et éducative. Il est garant de la bonne marche de l'école ou établissement et du respect de la réglementation.

INSTITUTION	ACTEURS	MISSIONS EN LIEN AVEC LE PLAN DU BÂTI SCOLAIRE
<b>COLLECTIVITÉS TERRITORIALES</b>		
<b>Commune pour les établissements du premier degré</b>	Maire Élus à l'éducation et l'urbanisme, élus de quartier Direction de l'éducation, service scolaire Direction du patrimoine Direction de l'urbanisme, des services techniques	Sous la direction du maire et des élus, les services chargés de l'éducation organisent la répartition d'élèves entre les écoles et assurent la gestion des services périscolaires et de la restauration.  Les services techniques et la direction du patrimoine assurent le suivi de l'état du bâti scolaire et encadrent les travaux à réaliser dans les écoles.
<b>Département pour les collèges</b>	Président du conseil départemental Président du conseil régional Élus à l'éducation, au patrimoine, aux services techniques Direction de l'éducation Direction des systèmes d'information	Le président et les élus à l'éducation définissent leur politique d'accompagnement à l'action de l'Éducation nationale, pilotent la restauration scolaire ainsi que l'équipement mobilier et numérique des établissements scolaires. Ils développent également leurs propres politiques éducatives sur leur territoire. La direction du patrimoine, des services techniques, est responsable de la construction, du suivi et de la maintenance du bâti scolaire et des travaux à conduire dans les établissements.
<b>Région pour les lycées</b>		

## LE RÉSEAU NATIONAL BÂTI SCOLAIRE

Un **réseau d'acteurs** dédié au bâti scolaire est mis en place au sein du ministère de l'Éducation nationale. Il est piloté par la cellule bâti scolaire rattachée au secrétariat général du ministère. Dans chaque académie, des référents bâti scolaire sont les interlocuteurs privilégiés **des collectivités territoriales** sur les questions de construction, rénovation et aménagement des écoles, collèges et lycées. Ils déclinent les **orientations nationales** en fonction des politiques conduites par les élus locaux. Ils favorisent la **mobilité** des usagers, notamment des personnels de l'éducation nationale et des élèves, dans le cadre des projets conduits par les **collectivités territoriales**. Ils permettent d'inscrire les projets de **construction** et de **rénovation** dans une démarche éducative en lien avec les orientations ministérielles.

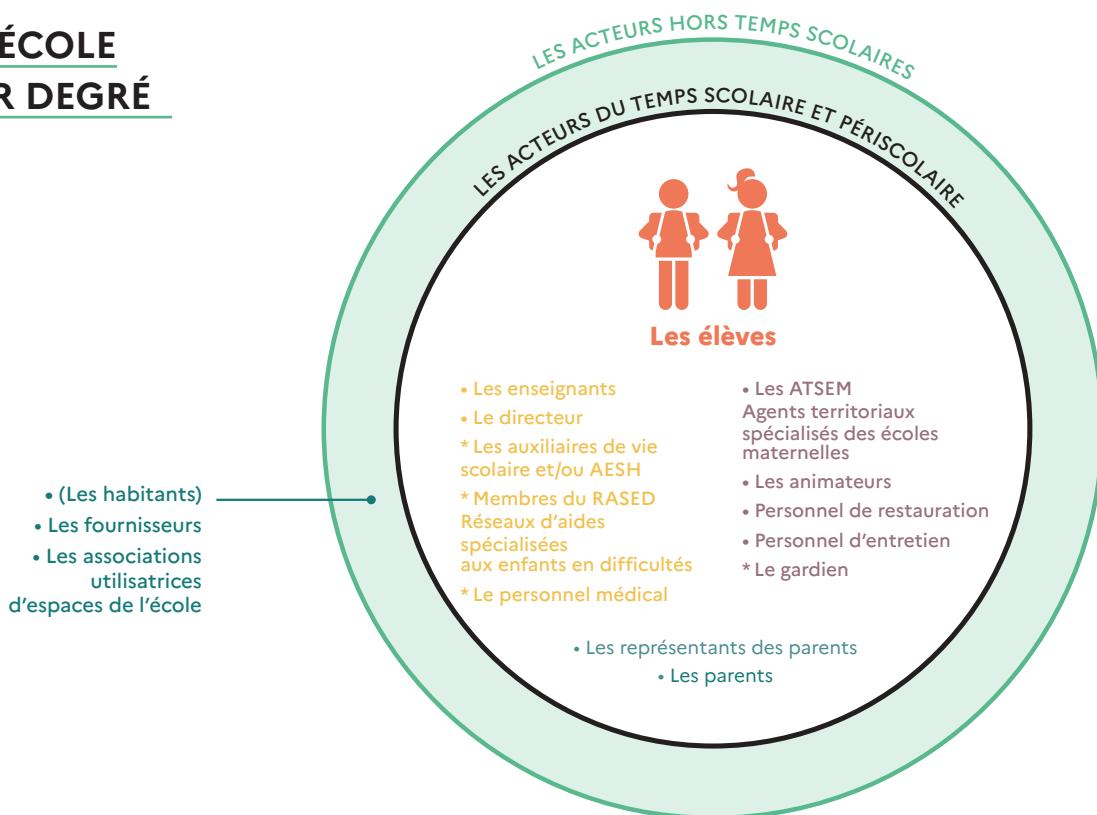
Ce réseau permet également une **diffusion de la connaissance des enjeux du bâti scolaire** auprès des personnels de l'éducation nationale à travers notamment des actions de veille, de formation ou de communication.

## LES UTILISATEURS ET LES USAGERS

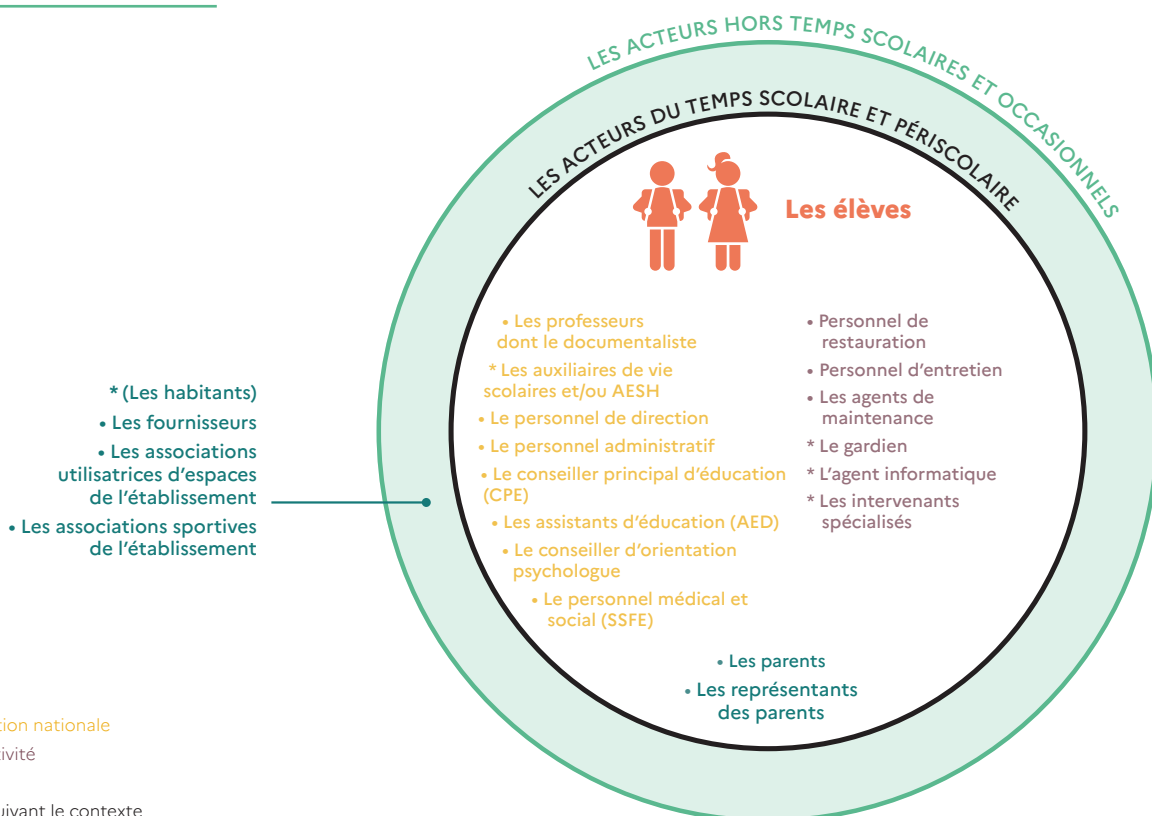
### QUI SONT LES UTILISATEURS ET USAGERS ?

Autour de l'élève gravite tout un réseau d'acteurs qui contribue à son épanouissement et au bon fonctionnement de l'école ou établissement :

### DANS UNE ÉCOLE DU PREMIER DEGRÉ



### DANS UN ÉTABLISSEMENT DU SECOND DEGRÉ



■ Personnel Éducation nationale

■ Personnel collectivité

■ Acteur extérieur

\*: Présent ou non suivant le contexte

## Rôle des personnes travaillant au plus près des enseignants

- Les **conseillers principaux d'éducation (CPE)** participent aux activités éducatives du second degré et animent notamment la vie scolaire. Leurs fonctions sont exercées sous la responsabilité du chef d'établissement. Elles contribuent à placer les élèves dans les meilleures conditions possibles pour leur scolarité. Leurs responsabilités sont réparties principalement dans les trois domaines suivants : le fonctionnement de l'établissement (organisation de la vie collective quotidienne hors du temps de classe, en liaison avec la vie pédagogique dans l'établissement) ; la collaboration avec le personnel enseignant (travail en liaison étroite avec les professeurs afin d'assurer le suivi des élèves et participation aux conseils de classe) ; l'animation éducative (création des conditions du dialogue dans l'action éducative, sur le plan collectif et sur le plan individuel, organisation de la concertation et de la participation des différents acteurs à la vie scolaire au sein de l'établissement).
- Les **assistants d'éducation (AED)** exercent des fonctions d'assistance à l'équipe éducative en lien avec le projet d'établissement, notamment pour l'encadrement éducatif et la surveillance des élèves (y compris pendant le service de restauration). A ce titre, ils peuvent assurer l'encadrement de sorties scolaires, l'animation des activités du foyer socio-éducatif, l'aide à l'étude et aux devoirs, l'aide aux dispositifs collectifs d'intégration des élèves en situation de handicap, etc.
- Les **accompagnants des élèves en situation de handicap (AESH)** sont des personnels chargés de l'aide humaine individualisée, mutualisée ou collective des élèves en situation de handicap. Ils mettent en oeuvre un accompagnement dans les actes de la vie quotidienne, dans l'accès aux activités d'apprentissage et dans les activités de la vie sociale et relationnelle.
- Les **agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (ATSEM)** sont chargés de l'assistance au personnel enseignant pour l'accueil et l'hygiène des enfants à l'école maternelle ainsi que de la préparation et la mise en état de propreté des locaux et du matériel servant directement à ces enfants. Ces agents des collectivités appartiennent à la communauté éducative. Ils peuvent participer à la mise en oeuvre des activités pédagogiques prévues par les enseignants sous la responsabilité de ces derniers. Ils peuvent être chargés de la surveillance dans les lieux de restauration scolaire ainsi que de l'animation dans le temps périscolaire.
- Le **Réseau d'Aides Spécialisées pour les Elèves en Difficulté (R.A.S.E.D.)** est composé d'enseignants spécialisés et de psychologues de l'éducation nationale. Les membres du R.A.S.E.D. interviennent dans les écoles élémentaires et maternelles, sur les horaires scolaires, en fonction des besoins et des priorités avec deux objectifs : éviter les difficultés scolaires par une action préventive et dispenser des aides spécialisées aux élèves rencontrant déjà des difficultés dans les apprentissages et la vie scolaire. Le R.A.S.E.D. est piloté par l'inspecteur de l'éducation nationale de circonscription.
- Le **Service social en faveur des élèves (SSFE)**, service spécialisé de l'Éducation nationale, contribue à lutter contre les inégalités sociales et territoriales en matière de réussite scolaire et éducative dans les territoires jugés les plus en difficulté. L'assistant ou assistante de service social reçoit les élèves et familles à la demande et travaille en partenariat avec les services administratifs, sociaux, médicaux, associatifs et judiciaires.

## POURQUOI MOBILISER LES USAGERS ?

Placer les usagers et utilisateurs au centre du projet permet d'interroger les objectifs et les solutions avancées tout au long du processus de projet. Le processus de décision repose ainsi sur une démarche collaborative élargie. **Celle-ci favorise :**

### LE PORTAGE COLLECTIF DU PROJET

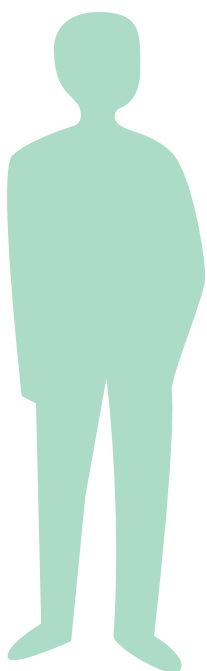
permettant de concevoir l'espace comme un "bien commun" au service d'une communauté.

### UNE MEILLEURE PRISE EN COMPTE DE LA DIVERSITÉ DES QUESTIONS

posées par un sujet complexe, qui mobilise des expertises variées, dont en premier lieu celles des utilisateurs et des usagers de l'équipement considéré.

### UNE APPROPRIATION DES LIEUX À LA LIVRAISON

du projet, son esprit se traduisant plus aisément dans la vie quotidienne de l'école ou l'établissement lorsqu'au moins une partie des acteurs a été associée.



# LE COMMANDITAIRE ET SES ÉQUIPES

En fonction de la nature de l'aménagement envisagé, l'équipe exprimant la commande peut être constituée de différents profils :

- dans le cas d'un **réagencement ne nécessitant qu'une commande de mobilier** et ne nécessitant aucun travaux, des représentants de l'équipe pédagogique peuvent assumer ce rôle avec l'appui de la collectivité et l'aval du chef d'établissement.
- dans le cas d'un **réaménagement nécessitant quelques travaux de second oeuvre** (peinture, changement de revêtements), la collaboration entre membres de l'équipe pédagogique et technicien de la collectivité en charge du patrimoine est nécessaire afin notamment de veiller au respect de la réglementation, en particulier en matière de sécurité incendie.
- dès lors que le **réaménagement implique du cloisonnement et impacte l'installation électrique**, les travaux doivent être conformes avec la réglementation, notamment un matière de sécurité. Le technicien détermine si l'opération nécessite l'intervention d'un maître d'œuvre de conception (architecte...) ou non. *Dans ce dernier cas, le projet bascule vers une opération complexe et les acteurs pourront se référer à la méthode décrite dans le "Livret Opérations de rénovations et de constructions".*

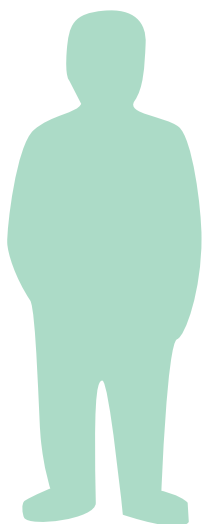
Dans chacun de ces cas de figure, il est important que **le directeur d'école, ou le chef d'établissement et l'adjoint gestionnaire (dans le second degré) soient associés** afin d'assurer une vision d'ensemble de la démarche et une cohérence entre le projet éducatif et le fonctionnement d'ensemble.

---

**Au cours du processus, le porteur et l'équipe chargée du projet peuvent choisir de faire appel à certaines compétences permettant d'identifier les solutions les plus adaptées aux attentes des usagers, appelés Assistance à la Qualité d'Usage (AQU), par exemple :**

- **Le designer d'espace :** le designer dispose d'une expertise d'usage et une bonne connaissance des tendances. Il mobilise sa créativité pour concevoir un aménagement (intérieur ou extérieur) qui soit autant fonctionnel qu'esthétique, en accord avec l'expression des besoins, afin que tout usager puisse s'approprier les lieux qu'il fréquente. Il peut proposer de prototyper certains aménagements avant de les pérenniser.
- **L'ergonome :** l'ergonome conçoit et améliore des lieux de vie, des objets ou des postes de travail afin de les adapter au maximum aux besoins des utilisateurs, en termes de confort, sécurité et efficacité. En phase d'état des lieux, il met en place une démarche d'observation participative pour comprendre les situations d'usage et ensuite être force de proposition pour adapter et améliorer l'aménagement des lieux.

**Pour chacune de ces compétences, la collectivité peut disposer de ressources internes ou faire appel à des prestataires extérieurs.**



## LES USAGERS

L'implication de la communauté éducative, dont les élèves, est un facteur majeur de qualité et de réussite des projets en matière de bâti scolaire et d'aménagement des espaces d'apprentissage. Différents niveaux et processus de mobilisation des usagers et de leurs représentants sont à étudier :

### LA CONSULTATION

Elle se caractérise par une demande d'avis auprès des usagers à certains moments précis du projet, sur la base d'une question concrète. La consultation permet d'obtenir une «photographie» de l'état de l'opinion. Elle peut être utilisée pour vérifier un diagnostic, valider ou invalider une proposition tant pendant les études de programmation que de conception. Le décideur organise seul la consultation et en restitue les résultats aux personnes consultées. Participer à une consultation ne rend pas pour autant l'utilisateur co-auteur de l'action.

### LA CONCERTATION

La concertation intervient lorsque le public concerné prend part au débat avec les autres parties prenantes du projet pour construire une (des) solution(s) partagée(s). Le décideur doit tenir compte des disponibilités et motivations de chacun pour organiser cette concertation. Les contenus recueillis peuvent être des points de vue, des recommandations, des reformulations, des priorités, des points d'alerte, etc. Ces éléments permettent au décideur de privilégier une décision et de motiver celle-ci au regard des usagers ayant participé.

### LA CO-ÉLABORATION

La co-élaboration s'appuie sur une volonté initiale du décideur d'impliquer tous les acteurs aux différentes étapes du projet. Les résultats sont plus probants si les usagers sont impliqués dès le démarrage de celui-ci, mais la co-élaboration peut également ne concerner qu'une seule phase d'un projet. Ce processus passe par des points d'étape réguliers pendant lesquels les participants décident de valider certaines propositions ou solutions qui leur ont été soumises ou de poursuivre leur élaboration, par exemple en travaillant autour de scénarios d'usage. Le décideur garde la responsabilité du choix final, et donc du processus.

## IMPLIQUER LES ÉLÈVES DANS UNE OPÉRATION DE RÉAMÉNAGEMENT

Dans le cadre d'un projet de réaménagement, l'association de l'équipe éducative à la réflexion est primordiale, l'implication des élèves est, elle aussi, susceptible d'apporter des éléments intéressants. Les espaces de vie collective sont particulièrement propices à cette association des élèves : aménagement de la cour, du hall, des salles de restauration, de la bibliothèque ou du CDI, de la salle de permanence et du foyer ou des sanitaires. Il est également souvent fructueux d'associer les élèves au réaménagement des espaces d'apprentissage notamment les salles de classe dont ils sont, tout autant que les enseignants, des usagers avertis.

Le questionnement des élèves en phase de diagnostic permet de mieux appréhender leurs besoins et d'en tenir compte. En phase de faisabilité, il permet de tester et prototyper des aménagements avant d'en finaliser le dessin. Lors de la formalisation de la commande, un travail sur le plan d'aménagement des espaces et le choix du mobilier peut être réalisé avec les élèves. Une co-construction peut aussi être envisagée ainsi qu'une aide au montage et à la mise en place du mobilier.

Cette participation peut se faire à différents niveaux : définition du mode de fonctionnement de l'espace, de ses zones d'usage et des règles collectives, choix du mobilier, installation de celui-ci, réflexion collective autour du plan d'aménagement et de la disposition du mobilier, jusqu'à la co-construction ou le montage du matériel. Des finitions décoratives (fresque...) peuvent également être travaillées avec un encadrement adéquat.

En plus d'être une excellente opportunité d'application de connaissances académiques et scolaires, cette implication permet :

- de s'assurer une meilleure appropriation de l'espace, grâce à une réponse spatiale adaptée aux besoins réels des élèves ;
- d'espérer une meilleure compréhension et donc un plus grand respect des règles collectives et des équipements ;
- de responsabiliser les élèves en valorisant leurs compétences.



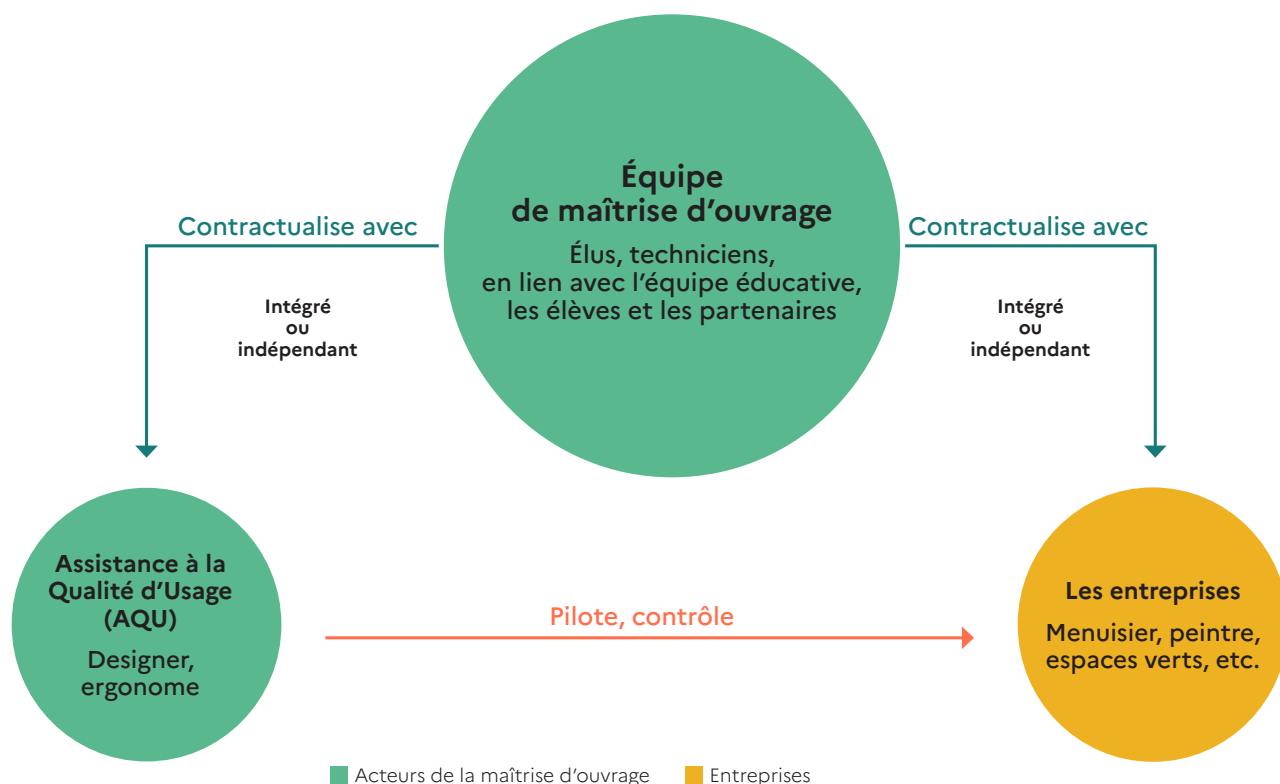
# LES ARTISANS ET FOURNISSEURS

Suivant sa nature et son ampleur et selon le mode de financement retenu, la réalisation du projet d'aménagement peut mobiliser : les ouvriers présents dans l'établissement, les services techniques de la collectivité, ou bien des entreprises externes mandatées par cette dernière ou directement par l'établissement. Les compétences suivantes sont susceptibles d'être appelées sur le projet :

- **Le jardinier paysagiste ou un service espaces verts spécialisé** : si le projet concerne un espace extérieur conséquent, les compétences du paysagiste peuvent être nécessaires.

- **Les artisans et entreprises du bâtiment** suivant les compétences du secteur du bâtiment nécessaires au projet de réaménagement (peinture et changement de revêtements, plomberie, électricité, menuiserie,...). A noter que certains techniciens artisans employés par les collectivités peuvent répondre à certains des besoins lors de réaménagements d'espaces simples.

- **Le fournisseur de mobilier** qui souvent propose d'accompagner l'équipe en charge du projet sur la formalisation de plans d'aménagements.



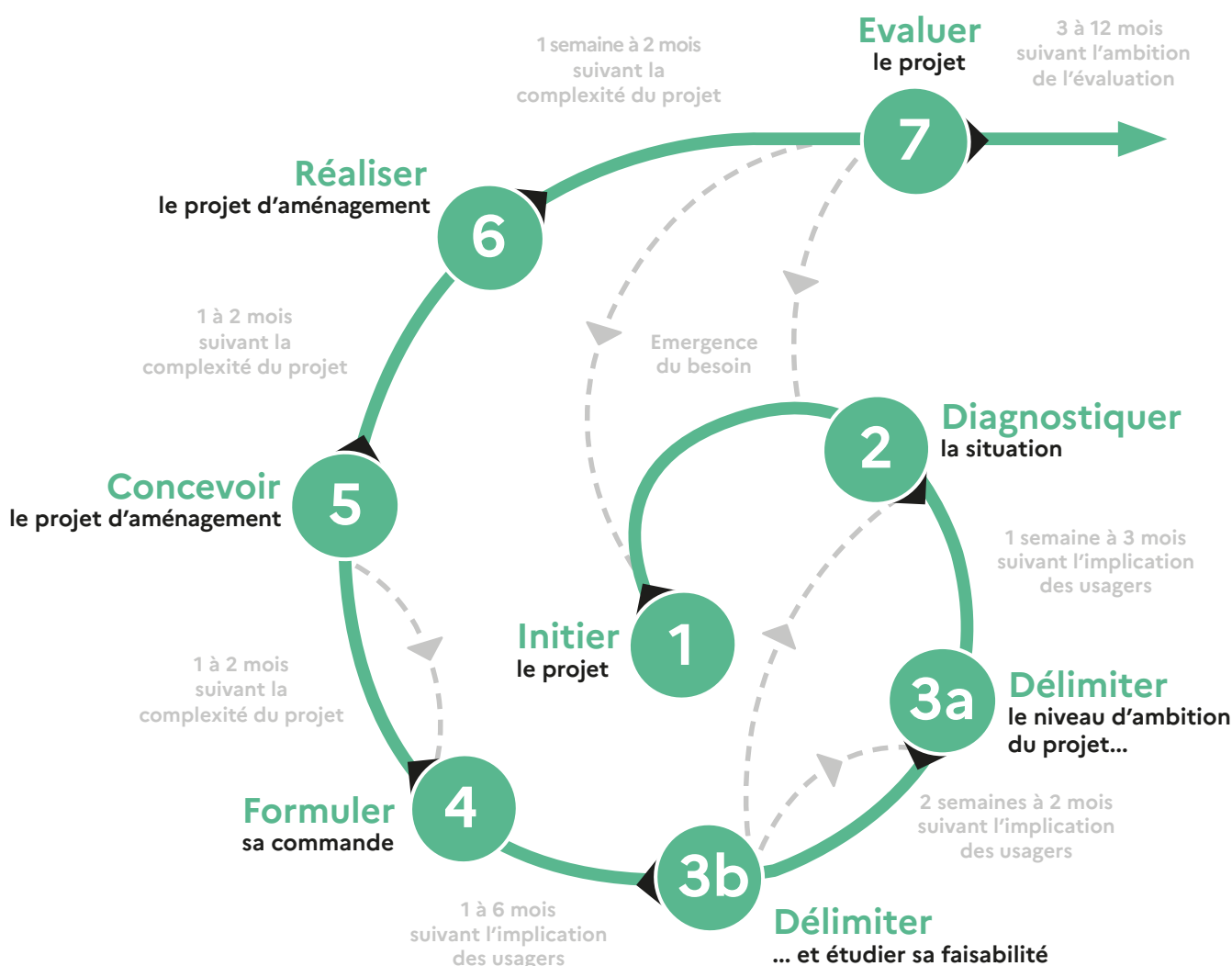
## LA MAÎTRISE D'USAGE : UNE NOTION ENCORE POLYSÉMIQUE

La notion de **maîtrise de la qualité d'usage** est aujourd'hui fréquemment convoquée dans les domaines de la production d'espaces et de services. Apparue dans les années 1990, elle est promue par des professionnels, architectes, designers, etc. qui développent des démarches de **coproduction** reconnaissant une **expertise d'usage aux habitants et usagers d'un lieu**.

Ces missions peuvent être conduites par des acteurs spécialisés (designer, par exemple) ou intégrées à celles du programmiste et/ou de la maîtrise d'œuvre. Si la première option est retenue, il importe d'associer et de faire dialoguer dans le processus de projet l'ensemble des acteurs porteurs de ce sujet central de l'usage.

## 2. LE PROCESSUS DE RÉALISATION D'UN PROJET

### ■ RÉALISATION D'UN OUVRAGE



Les **7 grandes étapes** d'un projet de réaménagement suivent un déroulé non linéaire, avec des approfondissements successifs qui peuvent interpeller les phases précédentes. Les **évaluations** abondent les réflexions initiales qui fondent le projet et permettent de prendre du recul sur l'état des lieux fonctionnel de l'espace concerné par le projet, voire de l'ensemble de l'école ou l'établissement. Les éléments de **diagnostic** comme la réflexion sur les **besoins** et les usages interpellent les questions de **faisabilité** spatiale de l'étape 3b. Un aller-retour est nécessaire entre la formulation de la **commande** et l'étape de **conception**.

Les **délais** de réalisation de chacune de ces étapes dépendent du niveau d'implication des usagers et utilisateurs, mais aussi de la capacité de la maîtrise d'ouvrage à structurer son partenariat et à prendre des décisions éclairées à chaque fois que nécessaire. Les délais indiqués dans le schéma sont purement indicatifs.

# ÉTAPE 1 : Initier le projet

Initier  
le projet

Emergence  
du besoin

**Objectif :** apprécier l'opportunité de réaliser ou non le projet au regard des enjeux scolaires et éducatifs, développer une culture commune des acteurs à impliquer, cadrer les objectifs du projet et la méthode pour y parvenir.

## Les questions à instruire :

- ☑ Y a-t-il des besoins particuliers et des activités, qui ne parviennent pas à prendre place au sein de l'établissement compte-tenu de la configuration actuelle des locaux de l'établissement ? Comment améliorer le confort physiologique et le sentiment de bien-être au service des apprentissages et des conditions de travail ?
- ☑ Quelles sont les modalités d'apprentissage et les outils pédagogiques mobilisés ou souhaités ?
- ☑ Des espaces au sein de l'établissement sont-ils sous-occupés ? Sous-fréquentés par les élèves et/ou personnels enseignants/administratifs ?
- ☑ Quel(s) espace(s) ne répond(ent) plus aux évolutions du projet d'établissement et aux besoins pédagogiques et modalités d'apprentissage actuels ?
- ☑ Comment s'appuyer sur un réaménagement de certains espaces pour favoriser l'inclusion physique et psychocognitive de tous les élèves et personnels de l'établissement ?
- ☑ Comment associer les usagers, et notamment les élèves au projet de réaménagement ?

**Outils méthodologiques :** entretiens avec des représentants des parties prenantes, réunions visant à partager et poser les bases des enjeux du projet envisagé, recherche d'informations et d'exemples inspirants, visites d'étude.

**Livrables :** cadrage des objectifs du projet et des résultats attendus en lien avec des intentions pédagogiques ou éducatives, cartographie des acteurs et de la gouvernance du projet, frise du dispositif de concertation, note de questionnement sur l'opportunité de mener le projet de réaménagement envisagé.

**Points de vigilance :** donner la possibilité aux utilisateurs et usagers de recenser et de transmettre l'information concernant les limites de fonctionnement et d'usages de l'espace auprès des interlocuteurs compétents (responsables d'établissement, service communal du patrimoine ...).

## Identifier les parties prenantes au projet

La pratique et l'expérience des usagers de certains espaces étant souvent à l'initiative des projets de réaménagement, il est primordial de les associer pour répondre aux nouvelles pratiques et aux évolutions des besoins pédagogiques, garant de la réussite du projet.

Une dynamique d'implication des usagers et utilisateurs est donc encouragée, les modalités de concertation sont donc rapidement à statuer.

Dès la mise en place d'un projet, il est nécessaire de disposer de circuits de décision clairs : tous les acteurs doivent savoir qui a le pouvoir de décider, sur quels sujets et dans quelles conditions. Avec cet objectif, il est important :

- de désigner au plus tôt un **chef de projet** (souvent le chef d'établissement pour le second degré ou un enseignant ou personnel non enseignant clairement mandaté) qui soit légitime dans son rôle d'arbitrage et de garant des objectifs de la maîtrise d'ouvrage.
- de nommer un **coordinateur de la concertation** avec les usagers et utilisateurs, pour intégrer leurs avis, notamment si les élèves sont associés au projet.

Ces deux rôles peuvent être assurés par la même personne ou au contraire répartis au sein de l'équipe projet.

## ÉTAPE 2 : Diagnostiquer

### 2 Diagnostiquer la situation

1 semaine à 3 mois suivant l'implication des usagers

**Objectif :** dresser un état des lieux partagé de l'espace concerné par le projet intégrant le point de vue de l'ensemble des usagers et utilisateurs, caractériser les atouts et contraintes du local (et le cas échéant des contraintes techniques) et du mobilier, identifier les usages existants.

#### Les questions à instruire :

- ☑ Quelles sont les différentes activités accueillies au sein de l'espace ciblé par le projet et quelles difficultés de fonctionnement sont observées ? Quelles sont les activités que l'on souhaite développer ou les usages que l'on souhaite transformer ?
- ☑ Existe-t-il des limites de fonctionnement liées à des conflits d'usages ?
- ☑ Qui fréquente cet espace ? Pour quelles raisons les usagers autorisés à utiliser cet espace ne le font pas ?
- ☑ L'espace est-il occupé de façon équilibrée (petits et grands, filles et garçons,...) ?
- ☑ Quels sont les usages à développer ? Le cas échéant, y a-t-il d'autres projets éducatifs qui pourraient s'intégrer au projet ?
- ☑ Quel est l'état de l'espace concerné par le projet de réaménagement ? Présente-t-il des contraintes techniques particulières ?
- ☑ Le mobilier existant sera-t-il adapté aux nouveaux usages ?

**Outils méthodologiques :** visite de l'espace concerné du projet, entretiens avec les représentants des parties prenantes, ainsi que des utilisateurs et des usagers, questionnaires, ateliers, observation participante, recensement du mobilier.

**Livrables :** état des lieux de l'existant et/ou évaluations d'équipements scolaires, appuyé sur des cartographies des espaces et activités, mais aussi sur des croquis.

**Points de vigilance :** recueillir et confronter les points de vue de l'ensemble des parties prenantes au projet, en identifiant les éléments de consensus sans rejeter le débat.

## Dresser un diagnostic partagé

Dans un cas de réhabilitation ou de reconstruction, l'étape du diagnostic est cruciale car elle permet de **faire le point sur le fonctionnement actuel**, de lister les problèmes comme les points positifs à reconduire dans le projet et d'identifier les risques de pratiques conflictuelles. **L'observation des usages** existants est essentielle, ainsi que **le recueil de la parole** de tous les usagers du site étudié. L'implication des équipes éducatives peut permettre d'aller à la rencontre des élèves au travers de projets pédagogiques (y compris dans un cadre périscolaire) et d'interventions sur des temps de cours. Des entretiens à la volée comme des entretiens d'une durée plus longue sont à organiser. Des questionnaires peuvent fournir des données quantitatives. Des visites guidées, menées par les agents d'entretien ou les gardiens permettent d'appréhender des sujets essentiels d'exploitation. Quant aux techniciens du patrimoine, leur témoignage est important pour bien anticiper les problématiques de maintenance.

Il faut donc prendre le temps **d'impliquer tous les acteurs** (élèves, professeurs, personnel de vie scolaire, parents, intervenants spécialisés, personnels du périscolaire, associations utilisatrices des locaux ou intervenant dans les projets pédagogiques, ...) en mobilisant une pluralité d'outils. Le but de ce travail est à la fois d'objectiver l'analyse et de rendre compte d'une approche sensible.

## ÉTAPE 3 :

Délimiter  
le niveau d'ambition  
du projet  
et étudier  
sa faisabilité

4  
1 à 6 mois  
suivant l'implication  
des usagers

3b  
Délimiter  
... et étudier sa faisabilité

3a  
Délimiter  
le niveau d'ambition  
du projet...

2 semaines à 2 mois  
suivant l'implication  
des usagers

2

1

**Objectif :** définir les objectifs à atteindre et les impacts escomptés en termes scolaires et éducatifs et les activités qui pourraient être développées au sein de l'espace concerné, corrélés à ces actions un budget et un financement, poser les limites et les contraintes à prendre en considération.

### Les questions à instruire :

- ☑ Comment les nouveaux usages de l'espace concerné impactent-ils le fonctionnement des activités et les équipes en place de l'espace concerné ?
- ☑ Quelles adaptations sont nécessaires pour accueillir les activités souhaitées ? Des choix doivent-ils être réalisés pour s'assurer de la faisabilité spatiale du projet ?
- ☑ Quel est le budget à mobiliser pour le projet ? Quels sont les financeurs envisageables ?

**Outils méthodologiques :** réunions et ateliers de travail organisés selon des configurations diverses avec les acteurs, questionnaires et/ou rencontres avec les utilisateurs et les usagers dont les élèves, formalisation de scénarios présentant des alternatives d'aménagement, réalisation de simulations d'implantation des usages et/ou mobiliers au sein de l'espace.

**Livrables :** identification et choix des activités à accueillir au sein du local à travers une **formalisation d'alternatives, étude de simulation d'implantation** confrontant le projet d'activité à la capacité du local, ébauche des intentions concernant les aménagements pouvant correspondre aux pratiques actuelles et souhaitées, établissement d'un **budget d'aménagement**.

**Points de vigilance :** maintenir des échanges continus avec les décideurs pour obtenir les arbitrages et la validation nécessaires, intégrer des éléments de prospective qui permettront à l'établissement scolaire de proposer un confort d'usage et de s'adapter à l'évolution des usages à l'échelle de plusieurs décennies, organiser un ou des tours de table financiers, mettre en adéquation sa commande avec son budget avec réalisme.

## Expérimenter ou prototyper

La capacité d'un espace à répondre aux usages souhaités est parfois complexe à appréhender pour les usagers. Une autre façon d'associer et d'impliquer les usagers dans la formalisation du projet de réaménagement est d'explorer les possibilités à travers une étape de prototypage. Ce dernier peut être plus ou moins ambitieux suivant les ressources de la collectivité et de l'établissement : marquage au sol, réorganisation du mobilier existant, réalisation de mobiliers en carton...

Les scénarios d'aménagement envisagés sont ainsi testés par les usagers en conditions réelles. Le prototypage permet aux usagers de mieux appréhender les impacts liés aux changements et réaménagement de l'espace.

Les établissements abritant des filières techniques peuvent associer les ateliers à la réalisation des prototypes, en l'inscrivant dans une démarche pédagogique. Les artisans intervenant dans les équipes en régie des collectivités peuvent aussi être mobilisés.

## ÉTAPE 4 : Formuler sa commande

1 à 2 mois  
suivant la  
complexité du projet

Formuler  
sa commande

**Objectif :** traduire et affiner cette commande au regard des résultats des étapes préalables et du niveau d'information requis pour donner forme au projet, identifier les aménagements à réaliser et/ou nouveaux mobiliers à acquérir.

### Les questions à instruire :

- ☑ Les services techniques de la collectivité disposent-ils des ressources nécessaires pour assurer la conception et réalisation du projet ?
- ☑ Les marchés en cours de la collectivité en charge de la commande des mobiliers sont-ils adaptés à la demande ? Quelles sont les alternatives pour répondre aux besoins innovants en termes de mobilier ? Est-ce qu'un mobilier au catalogue peut répondre à la demande ? Comment financer ces achats (dotation exceptionnelle ou fonds de réserve par exemple) ?
- ☑ Si la réalisation est externalisée, quelles sont les compétences nécessaires à l'entreprise qui aura en charge la conception et la réalisation du projet ?
- ☑ Quelles contraintes de chantier s'appliqueront à l'opération : continuité d'activité ou intervention hors temps scolaire ?
- ☑ Quelles sont les exigences et les performances attendues en termes de confort, d'innervation, d'exploitation et de maintenance pour l'espace concerné ?

**Outils méthodologiques :** réunions de travail avec les techniciens en charge du patrimoine, de l'entretien et l'exploitation maintenance.

**Livrables :** liste du mobilier à commander, le budget stabilisé c'est-à-dire **l'enveloppe financière prévisionnelle du projet, le cas échéant pour des aménagements et mobiliers sur-mesure** le cahier des charges précisant les fonctionnalités attendues, les attentes et exigences en matière d'ambiance, de choix des matériaux, etc.

**Points de vigilance :** caler le niveau de complexité de la commande sur le niveau de réponse attendu par les entreprises, s'assurer que la commande est suffisamment explicite et didactique et qu'elle n'omet aucun sujet.

## ÉTAPE 5 : Finaliser le plan d'aménagement

Concevoir  
le projet d'architecture

5

1 à 2 mois  
suivant la  
complexité du projet

6

1

4

**Objectif :** finaliser le dessin du projet d'aménagement au regard des mobiliers choisis.

### Les questions à instruire :

- Comment les mobiliers choisis s'insèrent-ils dans le concept de l'espace réaménagé ? Est-il possible de tester en situation réelle ou de simuler l'aménagement et de le faire tester par des utilisateurs (prêt de mobilier, simulation 3D...) ?
- Les prérequis du projet sont-ils respectés ?
- Le réassort des mobiliers est-il anticipé et pris en compte ?

**Outils méthodologiques :** réunions de travail au sein de l'équipe projet et avec le fournisseur de mobilier pour anticiper l'impact des achats réalisés et imaginer des ajustements le cas échéant.

**Livrables :** compte-rendus des réunions.

**Points de vigilance :** associer la collectivité et les représentants de l'équipe pédagogique pour tenir compte de tous les aspects du projet.

## Prototyper un aménagement

En fonction de l'ampleur et de la complexité du projet de réaménagement, certaines actions portant sur l'installation de mobiliers ou l'aménagement des espaces, peuvent être réalisées par les usagers et les élèves eux mêmes. Cette **co-construction** peut prendre place au sein d'un **projet pédagogique**, par exemple au sein de certains cursus de lycées professionnels, ou dans le cadre d'activités extrascolaires. **Des professionnels** tels que des designers, architectes, ou assistants à maîtrise d'usage se sont spécialisés pour permettre aux usagers de participer concrètement à l'aboutissement de leurs projets.

L'implication des usagers (notamment les élèves des lycées professionnels et élèves associés à des projets pédagogiques spécifiques) dans la réalisation des aménagements et du mobilier a des vertus pédagogiques

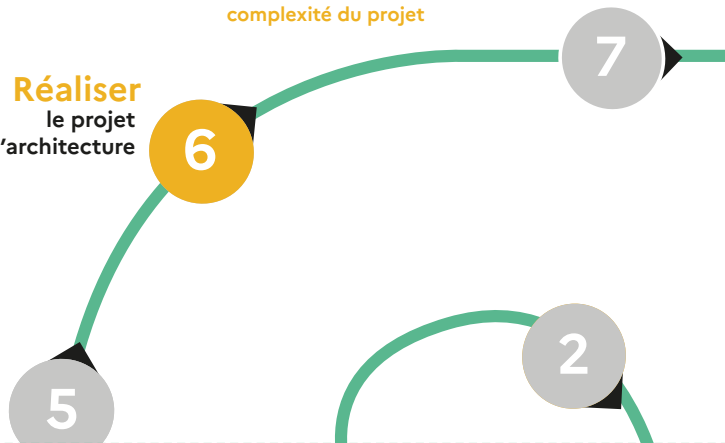
(échange, apprentissage, etc.), **favorise l'appropriation des lieux** par les élèves et les incite à respecter plus particulièrement les biens qu'ils auront réalisés.

Cette démarche implique malgré tout une vigilance accrue sur **le cadre sécuritaire** à mettre en place, la durabilité des éléments et mobiliers co-construits et sur la conformité des mobiliers utilisés aux normes en milieu scolaire. Une collaboration avec les services techniques de la collectivité permet de s'assurer qu'ils seront en mesure de réaliser les petites réparations sur ce mobilier sur-mesure. Il est également indispensable de prendre en amont l'avis de la commission de sécurité, notamment concernant les matériaux et revêtements ignifuges.

## ÉTAPE 6 : Réaliser et suivre sa commande

Réaliser  
le projet  
d'architecture

1 semaine à 2 mois  
suivant la  
complexité du projet



**Objectif :** donner vie au projet à l'aune des enjeux de qualité et de confort d'usage qui lui ont été assignés en amont.

### Les questions à instruire :

- ☑ Quelle présence prévoir sur le chantier aux côtés des entreprises, en particulier si celui-ci a lieu hors temps scolaire et que les représentants de l'équipe projet sont peu ou pas disponibles (modalités de suivi, jalons) ?
- ☑ L'avancement des travaux est-il conforme à la planification du chantier ? Les prestations réalisées correspondent-elles aux attendus du projet ?
- ☑ Les élèves peuvent-ils être associés à la réalisation du chantier ?

**Outils méthodologiques :** réunions régulières sur l'avancement du chantier en dialogue avec les entreprises, compte-rendu de ces réunions.

**Livrables :** formalisation du marché avec les entreprises, outil de suivi de la **planification** des travaux.

**Points de vigilance :** la circulation des informations entre les entreprises et la maîtrise d'ouvrage est primordiale à un bon déroulement du chantier.



## ÉTAPE 7 : Évaluer

Évaluer  
le projet

3 à 12 mois  
suivant l'ambition  
de l'évaluation

7

**Objectif :** se donner les moyens d'ajuster les aménagements à la réalité de fonctionnement et de prendre en compte les retours d'expérience pour les opérations à venir.

### Les questions à instruire :

- ☑ Le déploiement du projet s'inscrit-il dans la temporalité et les orientations envisagées initialement ?
- ☑ Des actions correctives et supplémentaires dans le cadre du déploiement du projet sont-elles nécessaires pour renforcer son impact ?
- ☑ Quels sont les premiers effets du déploiement du projet ? Permettent-ils d'atteindre les objectifs attendus ou sont-ils à même de remettre en cause les finalités du projet ?
- ☑ Quels sont les points de vigilance, les actions à réaliser, les efforts à poursuivre pour réussir à mettre en œuvre la stratégie éducative dans la durée ?

**Outils méthodologiques :** constituer un groupe de travail « évaluation » associant des représentants des parties prenantes du projet (dont les utilisateurs et usagers) pour analyser les évolutions de l'organisation de l'espace, entretiens, questionnaires, observations participantes.

**Livrables :** rapport d'évaluation, propositions d'actions correctives.

**Points de vigilance :** bien sérier les critères d'évaluation au regard des objectifs initiaux fixés au projet, tant sur les résultats (évaluation d'usage) que sur les méthodes et les expérimentations éventuelles développées.

## Suivre le processus d'appropriation

Parfois, pour convaincre les équipes enseignantes ou le personnel du bien fondé de certains dispositifs, il peut être nécessaire de faire appel à des **personnes convaincues**, capables **d'argumenter et de former leurs pairs**. Bien souvent, cela s'avère beaucoup plus efficace qu'une recommandation de la part des professionnels de l'aménagement. Chaque public a un langage et des codes qui lui sont propres : co-construire des projets d'aménagement, c'est trouver des méthodes d'approche adaptées aux profils !

Une fois un aménagement réalisé, il est intéressant de se doter des moyens de **suivre le processus**

**d'appropriation** par les usagers et d'effectuer des **mesures d'impact** des interventions. Un **questionnaire** récurrent peut être déployé au cours de la première semaine d'installation, puis au bout d'un mois et d'une année, voire lors de l'année scolaire suivante pour évaluer la satisfaction des usagers. Cette enquête peut s'enrichir de quelques heures **d'observation** à différents moments de la journée scolaire. Un tel suivi permet de réaliser les ajustements nécessaires pour que les usagers s'approprient pleinement l'espace.

# GLOSSAIRE

## Les termes de l'Éducation Nationale

**AESH** : Accompagnant des Elèves en Situation de Handicap

**ATSEM** : Agents Territoriaux Spécialisés des Écoles Maternelles

**ATTEE** : Adjoint Technique territorial des établissements d'enseignement

**CHAM** : Classe à horaires aménagés (musique, danse, théâtre...)

**DSDEN** : Direction des Services Départementaux de l'Éducation nationale

**DGESCO** : Direction Générale de l'Enseignement Scolaire

**IA -DASEN** : Inspecteur d'Académie- Directeur académique des services de l'Éducation nationale

**IEN** : Inspecteur de l'Éducation nationale

**MEN** : Ministère de l'Éducation nationale

**PRE** : Programme de Réussite Éducative

**RASED** : Réseau d'Aide Spécialisé aux Élèves en Difficulté

**REP** : Réseau d'Éducation Prioritaire

**REP+** : Réseau d'Éducation Prioritaire renforcé

## Les termes du monde de la construction

**APD** : Avant Projet Détaillé

**APS** : Avant Projet Sommaire

**DCE** : Dossier de Consultation des Entreprises

**DDSP** : Direction Départementale de la Sécurité Publique

**DIUO** : Dossier d'Intervention Ulérieure sur l'Ouvrage

**DOE** : Dossier des Ouvrages Exécutés

**ESQ** : Esquisse

**PRO** : Projet

[D'autres informations disponibles sur le site https://batiscolaire.education.gouv.fr/](https://batiscolaire.education.gouv.fr/)