



CONFÉDÉRATION FRANÇAISE POUR L'HABITAT, L'URBANISME,  
L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET L'ENVIRONNEMENT

# TÉLÉCENTRES ET MOBILITÉS NUMÉRIQUES



## Manifeste pour le réseau ACTIPOLE21

Considérant que la priorité pour tout dirigeant est d'atteindre ses objectifs avec des ressources optimisées, des employés performants et motivés, et ce, en conformité avec les exigences sociétales et environnementales de notre temps;

Considérant que pour l'entreprise, le salarié et la collectivité, ces objectifs sont synonymes, respectivement, de réussite, d'épanouissement et d'équilibre territorial ;

Considérant que l'une des aspirations essentielles du monde du travail est aujourd'hui de rechercher, pour les uns, de meilleures conditions de travail, et pour les autres, des modalités innovantes et plus compétitives ;

Considérant que les conditions de transport dans les grandes agglomérations en particulier, sont très consommatrices de temps et sources de stress et/ou de fatigue pour les salariés, de dégradations de résultats pour les entreprises ou les administrations, d'atteinte à l'environnement et enfin, de destruction du lien social pour la collectivité ;

Considérant enfin que chercher à optimiser les modèles classiques d'organisation du travail s'avère insuffisant face aux problématiques énoncées.

Constatant ainsi que, pour remplir au mieux leurs missions et atteindre leurs objectifs, dirigeants et salariés doivent pouvoir bénéficier de nouveaux modes d'organisation et de nouveaux espaces de travail ;

Constatant que la prise en charge par les collectivités et les entrepreneurs de leurs responsabilités sociétales et environnementales visant à renforcer le bien-être au travail passe aujourd'hui par la réponse à deux grands défis :

- *Le rapprochement des entrepreneurs et des salariés, des collectivités et des citoyens et l'émergence de nouvelles pratiques de mobilité et de flexibilité ;*
- *Le recours aux technologies et aux usages innovants pour bénéficier de l'intelligence collective et optimiser les effets de réseau.*

Les signataires du présent Manifeste s'engagent à soutenir et encourager le développement de ces évolutions nécessaires de la ville, des territoires, du bureau, et du travail. Ils veulent les accompagner en les orientant vers des buts positifs plutôt que constater et subir.

Parmi les formes multiples de ces évolutions, ils préconisent l'invention de nouveaux modèles d'environnement du travail en réseau qui deviennent de véritables lieux de vie, stimulants, riches, conviviaux.

- *Des centres polyvalents situés à proximité de lieux de résidences, d'espaces publics et de nœuds de transports publics ;*
- *Des sièges centraux qui vont eux-mêmes s'adapter à une nouvelle donne.*
- *Des centres aménagés en zones de travail mutualisées et privatives, conviviales et flexibles, équipées de ressources technologiques sécurisées et performantes, et proposant un bouquet de services stimulants aux utilisateurs.*
- *Des solutions technologiques de continuité collaborative entre les équipes, en central, en télécentre, chez soi, chez le client, dans le train...*
- *Des solutions à la fois interopérables et adaptées aux différents besoins des utilisateurs.*

Toutes ces innovations vont dessiner pour les individus et pour les employeurs, une continuité de vie et de communication entre les univers apparemment disjoints. Si elles sont menées de manière coordonnée et équilibrée, elles sauront conduire à de forts gains de compétitivité économique et territoriale. C'est donc en combinaison avec d'autres dispositions, un facteur transversal de vitalisation de l'économie et du travail dans la ville et dans le territoire.

Fait à \_\_\_\_\_

Cachet de l'organisation :

Le \_\_\_\_\_

Mme / Mr \_\_\_\_\_

## SOMMAIRE

LE COURRIER DE LA COFHUAT  
OCTOBRE 2010 - Numéro 25

# TÉLÉCENTRES ET MOBILITÉS NUMÉRIQUES

### LE COURRIER DE LA COFHUAT Numéro 25

Section Française de la Fédération  
Internationale  
pour l'Habitation, l'Urbanisme  
et l'Aménagement  
des Territoires (FIHUAT)  
[www.ifhp.org](http://www.ifhp.org)

Directeur de la Publication :  
François LEBLOND

Comité de Rédaction :  
François LEBLOND  
Didier SERRAT  
Christian OLLIVRY  
Jean-François PERRILLAT  
Nicole TURBÉ-SUETENS  
Alexandra LITCHMAN

Impression :  
NAVIS  
4 chemin de Meyrefort  
33370 Pompignac  
Tél. : 01.43.27.33.33  
Fax : 01.42.27.31.32

Maquette :  
B&B Graphic  
01.42.73.23.69

Edition et régie publicitaire :  
COFHUAT  
Tél. : 01.40.40.70.83  
Fax : 01.40.40.70.74

Abonnement et diffusion :  
Alexandra LITCHMAN  
Tél. 01.40.40.70.83  
Fax 01.40.40.70.74  
[info@cofhuat.org](mailto:info@cofhuat.org)

Tirage : 5 000 exemplaires version Fr  
Version Eng prochainement  
sur [www.cofhuat.org](http://www.cofhuat.org)

ISSN : 1632-3645

Revue de la Confédération Française  
pour l'Habitat, l'Urbanisme,  
l'Aménagement  
du Territoire et l'Environnement  
(COFHUAT)  
21 boulevard de Grenelle  
75015 Paris  
Tél. 01.40.40.70.83  
Fax 01.40.40.70.74  
Site internet : [www.cofhuat.org](http://www.cofhuat.org)  
E-mail : [info@cofhuat.org](mailto:info@cofhuat.org)

Dépôt légal : Novembre 2010

Prix : 6.00 €

- 2 **ÉDITORIAL** de François LEBLOND  
**TRIBUNE** de Nathalie KOSCIUSKO-MORIZET  
**AGENDA NUMÉRIQUE POUR L'EUROPE** de Neelie KROES
- 5 **TÉLÉTRAVAIL ET NOUVEAUX MODÈLES DE TÉLÉCENTRES EN RÉSEAU**  
**TÉMOIGNAGE** de Pierre DARTOUT  
**VILLE DURABLE AU CŒUR DES PRIORITÉS STRATÉGIQUES**  
**ACTIPOLE21 : VILLES ET ENTREPRISES S'ALLIENT POUR INNOVER SOCIALEMENT**  
**TÉLÉTRAVAIL ET BILAN CARBONE :**  
**REFLET DE NOS CRAINTES ET DE NOTRE DIFFICULTÉ À PENSER AUTREMENT ?**  
**LES TÉLÉCENTRES PEUVENT CONTRIBUER ACTIVEMENT À LA PERFORMANCE**  
**ET À LA COMPÉTITIVITÉ**  
**ADVANCITY, LE PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ DE LA VILLE DURABLE**
- 11 **BÉNÉFICE DU TRAVAIL EN TÉLÉCENTRES : POURQUOI**  
**LES ENTREPRISES ET ADMINISTRATIONS SE SONT ENGAGÉES**  
**TÉLÉTRAVAIL, UNE AFFAIRE D'ÉQUILIBRE... ET D'INTÉRÊTS RÉCIPROQUES**  
**UNE EXPÉRIMENTATION DU TÉLÉTRAVAIL À GRANDE ÉCHELLE POUR ATOS ORIGIN FRANCE**  
**SCHNEIDER ELECTRIC, ACTEUR ENGAGÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DES TÉLÉCENTRES**  
**ET PROMOTEUR DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE**  
**LE TÉLÉTRAVAIL ET BIEN PLUS...**  
**TÉLÉCENTRE : AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS POUR LES SALARIÉS**
- 16 **DÉFIS TECHNOLOGIQUES : ILS SONT PRÊTS**  
**PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ ET TÉLÉCENTRES, EASYCARE**  
**COMMENT RESERVER ET GÉRER LES ESPACES DE TRAVAIL AVEC LES SERVICES ASSOCIÉS**  
**TRAVAIL, VILLE, TERRITOIRES, TÉLÉTRAVAIL ET TÉLÉCENTRES, NEPOLE/UBIXITY**
- 20 **ACTEURS DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE :**  
**TÉLÉCENTRES EN MARCHÉ**  
**INTRODUCTION**  
**UN TÉLÉCENTRE EN ZONE PÉRIURBAINE : EXEMPLE DE FORGES-LES-BAINS**  
**TEN4ALSACE**  
**LE CONSEIL GÉNÉRAL DU FINISTÈRE INNOVE ET OUVRE LA VOIE AU TÉLÉTRAVAIL**  
**LES TÉLÉCENTRES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT RURAL**  
**TÉLÉCENTRE SOKRATE**  
**TÉMOIGNAGE DE PHILIPPE LAURENT, MAIRE DE LA VILLE DE SCEAUX**  
**LE TÉLÉCENTRE DU PAYS DE MURAT, UN OUTIL AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT LOCAL**
- 28 **AU DELÀ DE NOS FRONTIÈRES**  
**CISCO RELÈVE LES DÉFIS DE LA VILLE DURABLE ET CONNECTÉE. L'EXEMPLE DES SMART**  
**WORK CENTERS D'AMSTERDAM**  
**AUX ÉTATS-UNIS, LE GENERAL SERVICES ADMINISTRATION (GSA) EST À L'AVANT-GARDE**  
**DES INITIATIVES SUR LE TÉLÉTRAVAIL**  
**DE NOUVELLES SOLUTIONS POUR LE TÉLÉTRAVAIL EN FINLANDE**

## EDITO



**François LEBLOND**  
Président  
de la COFHUAT

[francois.leblond@cofhuat.org](mailto:francois.leblond@cofhuat.org)

*La Cofhuat, dans des numéros antérieurs, a déjà eu l'occasion d'évoquer le rôle des nouvelles techniques d'information et de communication dans l'aménagement du territoire, insistant sur le fait, que, désormais, quelque soit le lieu où l'on se trouve, on n'est plus seul : le médecin de campagne peut consulter utilement des confrères, l'instituteur entretenir ses élèves de sujets qu'ils ne trouvent pas dans leurs livres scolaires, l'industriel se tenir au courant des progrès de la concurrence française ou étrangère, le déplacement physique n'est plus autant nécessaire qu'auparavant.*

*C'est dans un tel contexte rénové que la notion de télécentre a pu progressivement émerger, elle est le résultat d'une double démarche : la volonté d'une part d'économiser des déplacements de salariés et d'autre part d'adapter le management de l'entreprise pour tirer le parti maximum des techniques nouvelles.*

*Beaucoup de salariés, soumis à des déplacements longs pour rejoindre leur entreprise, aimeraient accomplir une partie au moins des missions qui leur sont confiées, plus près de leur domicile. Les responsables d'entreprises de leur côté, sont désormais nombreux à pratiquer des techniques de changement continu qui remettent en cause beaucoup de fonctions et rendent la présence physique de chacun des agents moins nécessaire.*

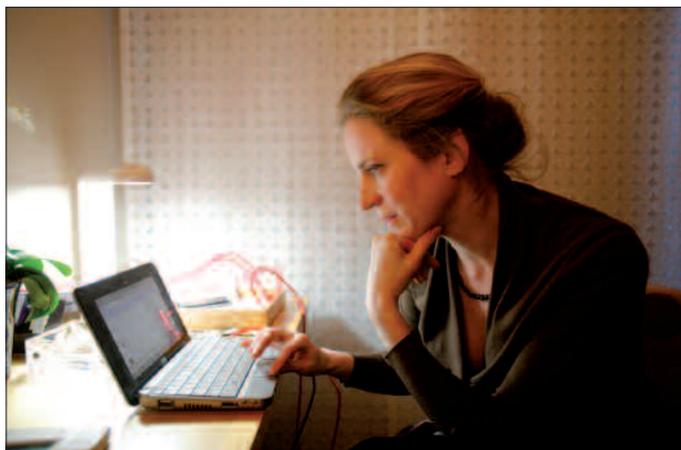
*La notion de télécentre concilie le désir des salariés d'économiser de la fatigue sans pour autant se sentir isolés comme le sont ceux qui pratiquent le télétravail à domicile et la réflexion qui se développe dans certaines grandes entreprises pour parvenir à des économies de moyens et à une valorisation des tâches. Le rassemblement de salariés provenant de plusieurs sociétés en un lieu unique, ne peut se réaliser que si les élus locaux concernés participent activement à la réflexion. Le télécentre ne peut naître dans un désert culturel.*

*Je remercie tous ceux qui ont conçu ce numéro. Notre objectif est de présenter ce qui se fait déjà pour donner des idées à ceux qui, intuitivement, conçoivent l'intérêt d'une telle démarche mais qui reculent faute d'information. Jusqu'ici, le Courrier de la Cofhuat était adressé aux maires des communes de plus de 5000 habitants, nous nous efforçons d'abaisser ce seuil à 2000 pour faciliter la diffusion des bonnes pratiques sur l'ensemble du territoire. Le groupe de travail que nous avons constitué sera à la disposition de tous ceux qui voudront s'engager dans la démarche pour les aider à finaliser leur projet.*

## TRIBUNE

de **Nathalie KOSCIUSKO-MORIZET**

Secrétaire d'Etat chargée de la Prospective  
et du Développement de l'économie numérique



### TÉLÉCENTRES ET MOBILITÉS NUMÉRIQUES : L'ENTREPRISE PORTE LE TÉLÉTRAVAIL DURABLE DANS LES TERRITOIRES

Au printemps 2009, j'ai tenu à représenter le gouvernement lors des débats à l'Assemblée nationale sur la proposition de loi "création et maintien d'emploi" déposée par le député Jean-Frédéric Poisson et par ses collègues. J'y tenais parce que ce sujet est pour moi prioritaire. J'estime en effet que "le temps du télétravail est venu". Il est venu, parce que les déplacements consomment des ressources et polluent, et qu'à l'heure du développement durable nous devons trouver une solution pour diminuer cette consommation d'énergie et diminuer les émissions de CO<sub>2</sub>. Il est venu, parce que les travailleurs aspirent à économiser des heures de déplacements, de la fatigue, et des frais de transport. Il est venu, enfin, parce que la technologie est désormais au point, et que le très haut débit va se généraliser sur le territoire, suite au vote fin 2009 de la loi sur la fracture numérique, qui va permettre l'affectation de 2 milliards d'euros des investissements dans les infrastructures de très haut débit.

Par ailleurs, j'avais demandé en 2009 au Centre d'analyse stratégique un rapport sur le télétravail en France et en Europe. Ce rapport a été rendu à la fin de l'année dernière, et est disponible sur le site [www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr). Il montre notamment que le télétravail est bénéfique pour la productivité lorsqu'il est partiel, et que l'optimum est atteint lorsque le salarié télétravaille environ la moitié du temps. Au-delà, le risque de coupure avec l'entreprise augmente, et des effets négatifs peuvent apparaître. Le rapport aborde également la question du retard de la

France par rapport à ses voisins dans la pratique du télétravail. Il apparaît qu'en France, le principal frein est psychologique : l'organisation et l'évaluation du travail sont traditionnellement basées sur la présence au bureau. Il nous faut donc faire d'abord évoluer les mentalités !

Le gouvernement souhaite en effet promouvoir les technologies innovantes via les investissements d'avenir. Comme il a été annoncé, 4,25 milliards d'euros seront consacrés aux projets numériques, soit sous forme de subventions et d'avances remboursables, soit sous forme de prise de participation minoritaire. Le développement du télétravail peut parfaitement constituer un sujet potentiel d'investissement, si des consortiums privés se lancent dans des projets de déploiement de réseaux de télécentres. Cette réalisation est susceptible d'intégrer le volet "ville numérique" du Fonds pour la société numérique qui a été créé pour gérer les investissements d'avenir. Il reviendra au Commissariat général à l'investissement, dirigé par René Ricol, et aux ministères concernés, de juger de l'opportunité de lancer des appels à projets sur ce thème.

Ce numéro du Courrier de la COFHUAT témoigne de la mobilisation des industriels, des grandes entreprises, et des collectivités locales, autour de projets de télécentres. Il confirme que, comme je l'écrivais en introduction, "le temps du télétravail est venu". Le télétravail n'est plus une curiosité théorique, il peut devenir une réalité tangible, grâce à l'engagement de tous. ●

# AGENDA NUMÉRIQUE POUR L'EUROPE

**Neelie KROES**

Vice présidente de la Commission Européenne  
en charge de la stratégie numérique



Pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, les citoyens sont majoritaires. Faire que les villes se développent durablement est ainsi un sujet majeur des politiques publiques et c'est pourquoi cela constitue un point important de l'Agenda numérique pour l'Europe.

Comme avec le "cloud computing" et les réseaux intelligents, les technologies de l'information et de la communication, en favorisant le télétravail, contribuent à cette durabilité de la croissance. Le télétravail peut convenir à un très grand nombre d'individus ou d'entreprises et favoriser l'emploi de toutes les compétences disponibles. C'est une des rares idées où toutes les parties sont gagnantes. La Commission européenne pratique d'ailleurs ce qu'elle prêche ! Des milliers de nos collaborateurs, y compris des dirigeants, ont travaillé de chez eux ou en mobilité depuis 1997.

Pour accélérer la croissance du nombre de télétravailleurs dans tous les secteurs et types d'entreprises, nous devons concevoir le télétravail au delà du simple télétravail à domicile. Le télétravail peut se pratiquer en mobilité, de manière occasionnelle ou tout simplement se substituer à des déplacements grâce à la visio-conférence. Nos lieux de travail doivent devenir plus flexibles pour faciliter cette évolution et les managers doivent en comprendre tout l'intérêt.

Les rapports et les enquêtes montrent fréquemment que la demande de télétravail est supérieure à l'offre. Ceci en dépit de l'opinion généralement favorable que les employeurs et les gouvernements ont à l'égard du télétravail. C'est pourquoi il est admis qu'il faut faire preuve de plus d'esprit d'innovation et de coopération pour satisfaire cette demande. Dans ce contexte, les réseaux de télécentres prennent tout leur sens pour offrir de nouvelles solutions.

Le télétravail en télécentre offre plusieurs avantages par rapport au télétravail à domicile. C'est tout d'abord une solution intermédiaire permettant à ceux qui ne peuvent travailler chez eux, de télétravailler quand même. Deuxièmement, il y a une

offre excédentaire de bureaux disponibles pour accueillir de tels centres. Enfin, c'est une bonne solution pour les PME/TPE, ainsi que pour les salariés répartis sur le territoire qui peuvent se retrouver dans des centres partagés. De tels partenariats sont dans l'esprit même de la mise en œuvre de l'Agenda numérique pour l'Europe.

Pour de nombreux télétravailleurs, l'intérêt des télécentres réside dans une meilleure relation avec leurs collègues grâce à des bureaux bien équipés dans lesquels il y a souvent d'autres services tels que des crèches. D'autres actions comme la création de réseaux sociaux d'entreprise, plutôt que des intranets statiques, peuvent faciliter la transition vers le télétravail. De telles innovations aident les collaborateurs et leurs managers à comprendre comment la technologie permet de développer la collaboration au lieu de la freiner.

Les pouvoirs publics ont un rôle important à jouer pour rendre le télétravail plus attractif pour tous. A commencer par les infrastructures ; les réseaux à haut et très haut débit permettent un télétravail efficace. Nous devons aussi nous assurer, grâce à la coordination européenne, que les fréquences radio allouées soient suffisantes pour des communications mobiles à haut débit. Et enfin, nous devons accroître la confiance et la sécurité dans les réseaux de manière à ce que les entreprises et les individus puissent collaborer et partager sans réticences.

La nécessité de coordonner toutes ces actions implique qu'il est justifié de faire l'effort de débattre en permanence pour réaliser l'Agenda numérique pour l'Europe. Ceux qui déploient les réseaux haut débit et ceux qui promeuvent de nouveaux services numériques doivent dialoguer. La Commission Européenne peut aider à établir les relations.

Nous sommes également là pour rappeler que les efforts pour développer le télétravail doivent être soutenus par une culture numérique pour tous. Nous ne pouvons pas accepter une Europe divisée par une fracture numérique. Je crois passionnément à la nécessité que chaque européen accède à la société numérique. Pour que les technologies de l'information et de la communication réduisent les frontières au lieu d'en créer d'autres, il faut positionner le télétravail dans le contexte d'une société numérique. Atteindre les "non connectés", trouver de nouveaux types de financement pour apporter le haut débit à chaque citoyen, et développer les e-compétences dès l'école ne sont que quelques exemples qui permettront de développer le télétravail sur le long terme. Il faut bien comprendre et admettre que des investissements numériques cohérents créent un cercle vertueux de croissance dont le télétravail fait partie.

L'Europe doit consacrer les prochaines décennies à apprendre à faire plus avec moins. Le télétravail va nous permettre d'y arriver en contribuant à créer et développer des lieux de travail et des villes plus vertes, des entreprises plus performantes, des modes de vie plus équilibrés entre travail et vie personnelle. ●

# TÉLÉTRAVAIL ET NOUVEAUX MODÈLES DE TÉLÉCENTRES EN RÉSEAU

## TÉMOIGNAGE

de Pierre DARTOUT

Délégué interministériel à l'Aménagement du territoire, DATAR

[www.datar.gouv.fr](http://www.datar.gouv.fr)



*Quels sont de votre point de vue les principaux bénéfices collectifs du développement des réseaux de télécentres ?*

Le télétravail constitue d'abord un outil d'aménagement du territoire, en permettant d'éviter des temps trop longs de déplacements domicile-travail et les phénomènes de congestion à l'entrée des agglomérations.

Les TIC constituent ici une véritable opportunité pour permettre une meilleure répartition des populations sur les territoires, par le recours au télétravail.

C'est de plus un levier de compétitivité des entreprises : cette nouvelle façon d'appréhender les relations au travail, à la hiérarchie accroît la productivité, notamment par la réduction du stress et de la fatigue pour le salarié, mais aussi par une vision plus structurée et plus éclairée des objectifs de l'employeur, donc du management.

Le trajet domicile - travail journalier correspond pour un actif motorisé à une moyenne annuelle de 900 litres de carburant : le choix du télétravail permet une réduction des activités polluantes en plus des économies de transport.

Enfin, l'affranchissement des temps de transport permet une plus grande souplesse dans l'organisation extraprofessionnelle du salarié et donc une meilleure qualité de vie.

*La France apparaît visiblement en retard dans le domaine du télétravail par rapport à la plupart de ses voisins. Quels sont les freins qui subsistent encore ?*

Aux Etats-Unis, on estime qu'il y a 28 millions de télétravailleurs (19 % des actifs). En Europe, la part des télétravailleurs au sens large est à 13 % de la population active. Mais les

données sont bien plus élevées pour l'Europe du Nord (27 % aux Pays-Bas, 22 % en Finlande et au Danemark, 18 % en Suède et au Royaume-Uni) qu'Europe du Sud (9 % en Italie, 7 % en France).

Ce retard ne traduit pas l'intérêt de 55 % des Français pour le télétravail, mais plutôt le flou encore existant dans la définition du télétravail et de son cadre réglementaire : de nombreux télétravailleurs ne sont pas aujourd'hui considérés comme tels (certaines entreprises préfèrent ne pas déclarer officiellement ce mode de travail). Mais ce sont surtout des freins culturels comme la méconnaissance de cette forme d'organisation, les problématiques organisationnelles ou d'équité au sein des équipes..., qui peuvent empêcher l'essor du télétravail.

*N'y a-t-il pas urgence à agir dans certains territoires : soit dans les zones urbaines denses, soit inversement dans les espaces ruraux ?*

Le télétravail offre aussi la possibilité de choisir plus librement son lieu de résidence. Plus d'un citoyen sur trois désire s'installer en milieu rural. Les télécentres peuvent trouver leur place dans des zones rurales comme en périphérie des grandes agglomérations. En effet, implantés en dehors des centres urbains, ils diminuent le besoin de déplacement à l'heure de l'essence chère et permettent un accès mutualisé aux services numériques. Plus de 4 000 lieux publics d'accès à l'internet sont ouverts en France et pourraient être utilisés comme centres de télétravail. Le maillage du territoire est crucial pour le succès d'un tel réseau, il est donc important de s'appuyer sur celui des espaces publics numériques.

*Avec plusieurs années d'expérience d'intervention de la DATAR dans le domaine des réseaux de télécentres et en prenant en compte les récentes évolutions techniques, comment la politique publique peut-elle contribuer aujourd'hui à accélérer le développement ?*

L'évolution des mentalités est plus lente que dans le reste de l'Europe en ce qui concerne la dématérialisation et la mise en place, au sein des entreprises et de l'administration, d'un management moderne permettant le développement du télétravail.

Il n'empêche que les pouvoirs publics veulent encourager cette nouvelle forme de travail (articulation au sein des politiques publiques régionales, notamment à l'aide de fonds européens,...). Le plan France Numérique 2012 plaçait l'encouragement et le développement du télétravail comme l'une des actions prioritaires. Le dernier appel à projet pôles d'excellence rurale a ainsi soutenu les projets de maillage du territoire en télécentres de nouvelle génération.



Par ailleurs j'ai lancé une démarche expérimentale de télétravail au sein de la DATAR, qui prône cet usage depuis plusieurs années, afin de montrer que l'administration est capable de donner l'exemple.

*Des partenariats publics-privés associant aménageurs et opérateurs de services permettraient-ils de lancer le développement des réseaux de télécentres et d'atteindre un seuil critique propre à favoriser leur succès ?*

En dépit de la mise en place du réseau National des Télécentres, le nombre et la nature hétérogène des projets engagés en France ne permettent pas aujourd'hui la structuration d'une offre globale suffisamment dense pour mailler

correctement le territoire et suffisamment lisible pour que les entreprises qui souhaiteraient mobiliser cette ressource dans le cadre d'un programme de télé activité puissent y avoir recours. Il y a un seuil à atteindre pour que le maillage soit suffisamment dense et réponde aux besoins des entreprises.

Les pouvoirs publics doivent aider à l'équipement de ce réseau, mais c'est au privé de maintenir son exploitation, via des modèles économiques qui sont à développer au sein d'une politique d'offre de services aux publics. Pour cela seul des partenariats permettront un déploiement mutualisé des équipements, des métiers, des services sur l'ensemble du territoire. La DATAR réfléchit actuellement à ce sujet. ●

## VILLE DURABLE AU CŒUR DES PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Marie Christine SERVANT

Département Développement Numérique des Territoires, Caisse des Dépôts

La Caisse des Dépôts et ses filiales constituent un groupe public, investisseur de long terme au service de l'intérêt général et du développement économique des territoires. La Caisse des Dépôts a centré sa stratégie sur quatre priorités qui sont le logement et la ville, les universités, les PME et le développement durable ; à ce titre, elle a placé la Ville Durable au cœur de ses priorités stratégiques. L'État a d'autre part confié à la Caisse des Dépôts la gestion du Fonds pour la Société Numérique qui cible les 4,25 Milliards d'euros du volet numérique des investissements d'avenir dans l'objectif, en particulier, l'accompagnement du développement de nouveaux usages, services et contenus numériques innovants.

La ville de demain devra s'appuyer sur la mise en place de solutions novatrices pour répondre aux besoins des populations et aux enjeux sociétaux tout en évitant une surconsommation des ressources ; la limitation de l'étalement urbain imposera une mixité fonctionnelle afin, en particulier, de rapprocher lieux de travail et lieux d'habitation.

Compte tenu de la part des transports dans l'utilisation des ressources et l'émission des gaz à effets de serre responsables des modifications climatiques et, compte tenu de l'impact de la localisation des personnes sur les éco systèmes locaux, il apparaît fondamental de soutenir le développement des "outillages" au service d'une meilleure maîtrise de la mobilité. Il est évident que les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication joueront un rôle clé dans la mise en place des nouveaux modes de faire.

Dans un tel contexte, l'évolution des pratiques du télétravail, historiquement confondu au travail à domicile, est un élément clé qui conditionnera la ville de demain.

**La mise en place de nouveaux espaces de travail répond à de multiples enjeux :**

➤ **enjeux d'aménagement et d'attractivité** pour les territoires, en facilitant la mixité d'usages et en assouplissant les contraintes sur les transports ;

➤ **enjeux de confort et d'efficacité** pour les salariés qui cherchent à diminuer leurs temps de transports et pour les travailleurs indépendants qui pourraient ainsi bénéficier de moyens logistiques performants ;

➤ **enjeux de compétitivité** pour les entreprises qui cherchent à réduire leurs coûts fixes et qui pourraient bénéficier d'infrastructures mutualisées.

**Si le succès naissant de certaines initiatives étrangères peut laisser présager d'une diffusion massive de ces nouveaux modes de faire, des questions subsistent avant de pouvoir envisager la généralisation de ces nouveaux espaces de travail :**

➤ **comment garantir** aux utilisateurs un environnement sécurisé ?

➤ **comment permettre** l'interfonctionnement des espaces ?

➤ **quel niveau** de standardisation faut-il rechercher ?

➤ **quel modèle** économique permettra la pérennisation de ces nouveaux lieux ?

➤ **quelle taille** critique (nombre d'espaces) est nécessaire pour mobiliser les entreprises ?

➤ **quelles mesures** d'accompagnement au changement faut-il prévoir dans les entreprises ? ...

Pour les collectivités, il s'agit également de comprendre comment articuler ces projets avec d'autres initiatives telles que la mise en place de pépinières d'entreprises ou le déploiement de services publics (crèches par exemple).

En tant qu'investisseur immobilier et partenaire des collectivités territoriales, la Caisse des Dépôts a naturellement un rôle privilégié à jouer pour aider à la mise en œuvre de ces initiatives. C'est la raison pour laquelle elle étudie les initiatives déjà mises en place à l'étranger afin de mieux identifier modèles économiques possibles ainsi que les pré-requis nécessaires à la pérennisation de ce type d'espaces. ●

# ACTIPOLE21 : VILLES ET ENTREPRISES S'ALLIENT POUR INNOVER SOCIALEMENT

**Christian OLLIVRY**

Président de ARA21, Association du Réseau ACTIPOLE21®  
www.actipole21.org christian.ollivry@actipole21.fr

**Nicole TURBÉ-SUETENS**

Membre du Conseil ARA21  
nts@ara21.fr

Les technologies de l'information et de la communication ont révolutionné le monde du travail, et ce n'est pas fini ; loin de là. Les métiers évoluent, la réalisation des tâches se transforme et la distance devient un paramètre banal à gérer grâce à ces nouveaux outils qui ont permis la dématérialisation de nombreux processus. Paradoxalement, le regard posé sur le travail et la manière dont il doit être exécuté dans le cadre du contrat de subordination qui est le contrat de travail, n'a pas encore évolué au même rythme.

Les méthodes managériales peinent à se mettre au diapason alors que les opportunités d'emplois se concentrent de plus en plus autour des villes. Les conditions de transport sont devenues insupportables pour un très grand nombre de salariés qui y perdent leur équilibre de vie et leur santé. Sans pouvoir être compensées, celles-ci affectent en profondeur la qualité du travail fourni par les salariés et donc les performances de l'entreprise.

Par ailleurs, au-delà des investissements et des coûts exponentiels des réseaux de transports conséquence des déplacements, le temps passé et la fatigue au quotidien ont un impact durable sur la qualité de vie des individus et par extension sur celle de nos villes.

Pourquoi continuer à imposer aux salariés qui pourraient travailler ailleurs que dans les locaux habituels de l'entreprise à subir un tel préjudice de vie alors que tout existe aujourd'hui pour envisager une autre organisation du travail. A ce jour, en France, les accords de télétravail signés n'envisagent que l'alternative du domicile des salariés parce que l'offre alternative manque cruellement. Or, si nombre de salariés souhaitent pouvoir éviter les trajets domicile-travail une partie de la semaine, tous n'ont pas la possibilité de travailler chez eux et quand ils le peuvent n'y trouvent pas nécessairement un cadre idéal.

**Ce manque d'alternative crée une injustice sociale de fait : ceux qui peuvent travailler chez eux et les autres.**

**A ceci s'ajoute une autre réalité :** certaines entreprises envisagerait volontiers que les salariés travaillent plus près de chez eux...mais pas chez eux !

C'est ici que l'action d'ACTIPOLE21 prend toute sa signification en voulant labelliser des tiers-lieux de travail qui offrent toutes les garanties relevant de la responsabilité légale de l'employeur tout en permettant aux salariés de travailler près de chez eux et de regagner ainsi du "temps de vie".

Si grâce aux télécentres l'activité professionnelle peut être exercée dans des conditions sûres dans des espaces accueillants



et performants proche de leur domicile ou de leur zone de chalandise alors tout le monde, y compris la collectivité locale, y gagne.

Comme pour toute innovation, il faut des précurseurs qui prennent le risque en démontrant par la preuve de la réalité économique qu'il est temps de regarder le quotidien autrement.

Ce n'est pas par hasard que le siège du Réseau ACTIPOLE21 se trouve à Antony, 92, et que son Conseil Municipal y a entériné son adhésion. Si donc l'employeur considère que le "contrat est rempli" en instaurant le télétravail en télécentres, la ville, au-delà d'une nouvelle activité économique, y voit pour ses concitoyens, essentiellement grâce à une économie de temps et de fatigue, la possibilité de vivre mieux et d'améliorer la qualité de vie.

L'agglomération, les régies de transport ou la région et par extension l'Etat engendreront à terme des sources d'économie significatives. Au total, la qualité de vie en société est améliorée tout en réduisant ses coûts. Comme Antony, plusieurs autres villes et agglomération de la région parisienne ou sur le territoire commencent à intégrer ces approches dans leur développement. Saluons leur initiative.

Un cercle vertueux serait-il en marche ? Car pour qu'il y ait développement, tous, Etat, collectivités, entreprises, administration, salariés doivent prendre part au mouvement. Mais, si la collectivité peut faciliter, il revient avant tout aux entreprises et à l'administration de prendre les premières mesures d'application du télétravail en télécentres pour leur bénéfice et celui de leurs salariés. ●



# TÉLÉTRAVAIL ET BILAN CARBONE : REFLET DE NOS CRAINTES ET DE NOTRE DIFFICULTÉ À PENSER AUTREMENT ?

**Eric PARENT**

Directeur associé, Climat Mundi

La réalisation d'un bilan carbone dans le secteur tertiaire aboutit régulièrement à identifier que 10 à 30 % des émissions de CO<sub>2</sub> générées par l'entreprise sont dues aux déplacements domicile-travail des collaborateurs. Ce n'est pas étonnant : embaucher un salarié, c'est bien souvent embaucher sa voiture. Avec un trajet A/R moyen de 52 km par jour<sup>1</sup>, cela conduit à rejeter environ 2 t de CO<sub>2</sub> par personne et par an dans l'atmosphère, soit précisément l'émission maximale par personne et par an toutes activités confondues pour ne pas dépasser 2° de réchauffement planétaire, limite identifiée comme dangereuse par les scientifiques du GIEC.

Face à ce constat, il tombe sous le sens que la première mesure à prendre est de... supprimer certains de ces déplacements, et donc d'avoir recours au télétravail.

Or, je suis toujours sidéré, quand je discute avec les entreprises des mesures qu'elles peuvent mettre en place pour réduire leurs émissions de gaz à effet de serre (et donc leurs coûts, et donc leur exposition à la hausse des prix de l'énergie,...) de voir la place à part qu'occupe le télétravail.

Au-delà des phrases définitives utilisées ("la direction ne veut pas en entendre parler", "ça ne passera jamais"...), ce sont les expressions des interlocuteurs – demi sourires, hochements de tête, moues dubitatives plus ou moins prononcées – qui montrent que l'on aborde une zone sensible, voire, à l'entendre au ton de mes interlocuteurs qui s'y sont déjà échaudés, brûlante. Une autre version est l'inintérêt total : la proposition n'est purement et simplement pas relevée.

Il est frappant de constater que ces réactions fortes se doublent très souvent d'une méconnaissance allant de très grande à complète du sujet, de la part des interlocuteurs eux même ou de leurs directions générales, c'est à dire l'ignorance que :

1. le télétravail ce n'est pas "tout le monde dehors tout le temps" mais "certains chez eux parfois et de façon organisée",
2. il y a de nombreux exemples réussis dans de grandes entreprises,
3. les bénéfices sont avérés tant pour l'entreprise (productivité des télétravailleurs, baisse de l'absentéisme, baisse des accidents de trajet) que pour les salariés (économies de carburant et d'entretien du véhicule, meilleur équilibre famille/travail, diminution du stress) que pour l'environnement (réduction des émissions de CO<sub>2</sub>, des oxydes d'azote et des particules),
4. des méthodologies de mise en place existent,
5. un accord national interprofessionnel a été signé par toutes les organisations syndicales,
6. etc...

<sup>1</sup> Source : "Les déplacements domicile-travail amplifiés par la périurbanisation" Insee 2007 (<http://www.insee.fr/fr/ffc/ipweb/ip1129/ip1129.pdf>)

Il est évident qu'il ne s'agit pas d'une question liée à la difficulté objective de l'opération : la mise en place du télétravail n'est pas intrinsèquement plus complexe que de nombreux sujets d'entreprise (réorganisations, fusions, déménagements, déploiement de projets informatiques structurants,...). On l'a d'ailleurs vu à l'occasion de la pandémie de grippe A : les entreprises ont su rédiger sans difficulté particulière des plans de continuité d'activité qui envisageaient le télétravail.

Pourquoi la résistance à l'idée même est-elle alors si forte quand le sujet est abordé dans le cadre de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> ? Les principales raisons invoquées sont la crainte d'un (illusoire) moindre contrôle sur les collaborateurs, doublée d'une crainte sur la sécurité des données de l'entreprise. Pourquoi pas. Soit. Mais, ce sont là deux sujets qui ont leur solution, comme tout sujet d'entreprise. Et au demeurant c'était également le cas pour les plans de continuité d'activité. Pourquoi un rejet à ce point péremptoire quand le contexte est celui du changement climatique ?

Je crois que, plus profondément, ce rejet est à l'image de notre réaction collective à la problématique du changement climatique. Il nous est extraordinairement difficile d'imaginer - et donc de mettre en place - "un autre monde" avec "une autre organisation", sans pression immédiate pour le décideur, ou si le principal bénéficiaire identifié est quelqu'un d'autre (le salarié dans le cas du télétravail, les générations futures dans le cas du changement climatique).

La solution ? Pour le consultant que je suis : expliquer, démontrer, convaincre,... et espérer que la hausse du prix des carburants provoquera le plus rapidement possible le sentiment d'urgence. Avec un prix du pétrole multiplié par 3 en 7 ans, il y a peut-être des raisons d'espérer que le télétravail devienne une solution identifiée finalement comme relativement simple à mettre en place à la portée du plus grand nombre. ●

Eric Parent est directeur associé de **Climat Mundi**, le cabinet de conseil en stratégie carbone qu'il a créé en 2006. Il a occupé auparavant différents postes de direction de filiales ou de pays au sein des divisions eau puis propreté de Veolia Environnement (France, Argentine, Pologne) ainsi qu'au sein du groupe d'ingénierie Egis. Positionné parmi les leaders du conseil en stratégie carbone en France, **Climat Mundi** aide les directions générales à définir la stratégie et à améliorer la performance opérationnelle et commerciale des entreprises dans un monde sous contrainte carbone, c'est-à-dire un monde où :

- les clients valorisent - voire exigent - une information sur les émissions de gaz à effet de serre et la réduction des impacts sur le climat,
- la réglementation se durcit sur les gaz à effet de serre et l'énergie,
- l'énergie coûte de plus en plus cher.

# LES TÉLÉCENTRES PEUVENT CONTRIBUER ACTIVEMENT À LA PERFORMANCE ET À LA COMPÉTITIVITÉ

Jean LANGLET  
CCI de Boulogne sur Mer

Pour la plupart des salariés et des employeurs, l'exercice d'un travail est indissociable du lieu d'implantation de l'entreprise ou de l'institution du salarié. Cependant, des facteurs tels que le coût du transport, son impact environnemental, la quantité d'heures perdues sur la route ont généré des réflexions visant à découpler l'exécution d'une tâche du lieu de sa réalisation.

Dans une logique volontariste d'aménagement, une région pourrait, au travers d'un schéma directeur d'implantation de télécentres, établir un maillage qui constituerait un avantage concurrentiel fort, lui permettant d'accroître son attractivité.

Cet article propose une approche macro économique des gains associés à la réduction des déplacements domicile / travail pour laquelle les télécentres apportent une réponse concrète. La réflexion s'appuie sur des données statistiques publiques de 2008 issues d'organismes officiels.

La part du transport y représente 50,91% de la consommation primaire française de pétrole. Elle était de 20,2 % en 1973. Le prix moyen du pétrole brut importé étant de 496 €/ Tonne cela donne un total de 22,4 milliards d'€ pour une consommation Finale Energétique Transport de 45,17 Millions de Tonnes. La part réservée aux déplacements domicile / travail habituel est estimée à 21 % par l'INRETS et l'INSEE. En tenant compte des différences de mode de circulation : Milieu faiblement urbanisé et Grandes agglomérations, on peut considérer que 62 % sont effectués en véhicule particulier à moteur. **Le gisement en jeu s'élève donc à 2,92 milliard d'€**

Il est raisonnable de retenir l'hypothèse que 70 % de la population active peut pour 20 % de ses missions effectuer son travail en dehors des locaux de l'entreprise. Au coût actuel du baril, **cela représente une économie potentielle de 408 Millions d'€** qui viendront réduire d'autant le déficit de notre balance commerciale.

Cette somme représente 36 % du prix effectivement payé par le consommateur final. Par effet de levier c'est donc près d'**1,2 Milliards d'€ qui est injectés en pouvoir d'achat dans l'économie.**

Le lecteur pourra objecter un manque à gagner fiscal pour l'État. Il n'en est rien car les économies réalisées feront tourner le moteur de la consommation et généreront de la TVA. Tout au plus cela entraîne un décalage de rentrées fiscales.

Dans ce qui précède seul le volet financier énergétique a été abordé. Le raisonnement devra être complété en valorisant les gains induits liés aux heures perdues dans les trajets, aux accidents évités ainsi qu'aux justes dimensionnements des infrastructures... Par ailleurs les télécentres seront installés principalement dans des zones où le prix du m<sup>2</sup> est inférieur à celui des grandes métropoles. Enfin, les télécentres contribueraient efficacement à l'atteinte des engagements de la France de réduire de 20 % ses rejets de CO<sub>2</sub> à l'horizon 2020.

A l'échelle de l'Europe, le potentiel de gains devient considérable et se chiffre en milliards d'€ si d'autres pays adoptent ce nouveau modèle d'organisation du travail.

Un frein psychologique puissant à mise en œuvre du télétravail est le sentiment d'isolement. Les télécentres permettent d'y remédier efficacement mais ne sont pas un investissement rentable pour une seule entreprise.

Tout cela ne pourra donc être réalisé qu'au travers d'une détermination et d'une impulsion des pouvoirs publics ou des collectivités locales pour développer les télécentres. Cette décision et ces enjeux sont du ressort d'élus soucieux de l'environnement, d'un développement harmonieux du territoire et de la maîtrise des finances publiques pour le profit de tous en gardant à l'esprit que les **gains se renouvelleront et s'additionneront chaque année.**

## SIMULATION DE L'IMPACT DE L'INTÉGRATION D'UNE QUOTE-PART DE TÉLÉTRAVAIL SUR LA BALANCE COMMERCIALE FRANÇAISE

■ Calculs    ■ Hypothèses

	Source	Année		Unité
Consommation Primaire de Pétrole	Meeddm-observeatoire de l'énergie	2008	88,72	Millions de tonnes
Consommation Finale Energétique Transport (PR)	Meeddm-observeatoire de l'énergie	2008	45,17	Millions de tonnes
Transport en pourcentage de la consommation Primaire Totale			50,91	%
Prix Moyen du Pétrole Brut Importé	SOeS, DGDDI	2008	496,00	€/Tonne
Part des Transports			22,40	Milliards d'euros
Part des Déplacements Domicile / Travail habituel	Insee-SOeS-Inrets	2008	21,00	%
Part des Déplacements Véhicule particulier à moteur	Milieu Rural et faiblement urbanisé	2008	76,00	%
Grandes Agglomérations	2008	55,00	%	
Taux Moyen Retenu tous ensembles		62,00	%	
Soit un Gisement de			2,92	Milliards d'euros
Hypothèse de personne pouvant intégrer une part de TW			70,00	%
Hypothèse de la part de TW			20,00	%
Gain Estimé			0,408	Milliard d'euros

# ADVANCITY, LE PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ DE LA VILLE DURABLE

## Interview de Thierry DELARBRE

*Comment ADVANCITY, le pôle de compétitivité de la Ville Durable et éco-technologies urbaines, intervient-il sur le sujet des centres de télétravail ?*

Les membres d'ADVANCITY travaillent au développement de nouvelles manières de se déplacer, plus fluides, plus accessibles, plus propres mais se penchent naturellement sur les alternatives au "tout mobilité". On a tous en tête le stress et les heures perdues dans les trajets quotidiens lors des migrations pendulaires en Ile de France. À mi-distance du domicile et du lieu de travail usuel, il nous faut concevoir et déployer des centres d'accueil équipés pour le télétravail.

L'objectif est de rendre le télétravail compatible avec les exigences professionnelles d'aujourd'hui. La tendance est au développement du télétravail à domicile qui n'offre pas la qualité de lien social qu'on peut trouver sur un lieu de travail. Les énormes possibilités des technologies liées à la téléprésence et au travail virtuel ne peuvent être dissociées des exigences de sociabilité.

Une vraie avancée concrète, c'est le projet d'innovation WITE 2.0, labellisé par ADVANCITY en 2009, qui vient d'être retenu pour un financement du FUI (Fonds Unique Interministériel).

Il s'agit d'une plate-forme de services, avec un environnement unifié de communication et de collaboration, destinée à équiper informatiquement ces nouveaux centres de télétravail et respectant les contraintes en matière de confidentialité des données.

Sur une clé USB, par exemple, l'utilisateur pourra disposer de l'ensemble de ses applications et, en quelques secondes, il les activera en toute sécurité sur un poste de travail fourni par l'infrastructure de virtualisation, quel que soit l'endroit où il se trouve.

C'est le point de départ de nouvelles offres de téléservices agrégés et sélectionnables à la carte par les usagers.

*Comment organisez-vous la coopération des acteurs privés, publics et de la recherche et développement dans ce domaine ?*

C'est le quotidien d'un pôle de compétitivité, mélange un peu alchimique et complexe de mise en synergie de compétences et de management de l'innovation.

Innover vite et bien aujourd'hui, suppose de plus en plus de partager et d'unir les efforts.

Pour WITE 2.0, il faut à la fois lever des verrous technologiques et nourrir la réflexion sur les usages. Le projet réunit donc d'une part, des spécialistes en systèmes d'information et en solutions de télétravail : les PME INRIA, I-Porta, Intersphères, et EasyCare (le porteur du projet) et le groupe Atos Origin. Il s'adjoint, d'autre part, les compétences socio-économiques de Media Mundi de l'AFET, Citica, et du département de sciences économiques et sociales de Telecom ParisTech pour aborder les freins écono-

miques, culturels et sociaux d'un système bousculant les modes traditionnels d'interaction.

*Quelle peut être la place des "technologies de l'information et de la communication" dans une nouvelle approche de l'aménagement urbain et de la conception des bâtiments ?*

Les TIC, sont par essence, un facteur considérable de fertilisation entre la technologie et les usages. Elles sont très largement présentes dans les projets d'ADVANCITY. Dans le bâtiment par exemple, elles permettent de disposer d'informations précieuses sur les consommations d'énergie, les fuites d'eau ou encore sur le vieillissement des structures.

Au niveau des transports, c'est l'information intelligente des voyageurs qui va aider à limiter les pertes de temps liées aux interconnexions. Demain, à travers ce qu'on appelle les "smart grids", c'est toute l'énergie d'un quartier ou d'une ville que l'on pourra optimiser.

Et pour concevoir tout cela, il faut de nouveaux outils numériques permettant aux ingénieries et aux bureaux d'études de modéliser, de simuler et d'expérimenter en situation proche de la réalité en interaction avec les collectivités maîtres d'ouvrage et les futurs usagers.

Nous sommes heureux, à ce titre, que la plate-forme Urbaconcept ait été retenue parmi les 17 projets présélectionnés par les Ministres en charge de la politique des pôles de compétitivité ainsi que par la Caisse des Dépôts en réponse à un appel à projet de plate-forme d'innovation.

Urbaconcept réunira en un seul lieu les outils et ressources nécessaires à la modélisation d'une ville ou d'un quartier afin de simuler les effets de projets d'aménagement ou de mobilité urbaine.



# BÉNÉFICE DU TRAVAIL EN TÉLÉCENTRES : POURQUOI LES ENTREPRISES ET ADMINISTRATIONS SE SONT ENGAGÉES

## TÉLÉTRAVAIL, UNE AFFAIRE D'ÉQUILIBRE... ET D'INTÉRÊTS RÉCIPROQUES

**Marc THIOLLIER**

Directeur Général d'Accenture France

Printemps 2010. Le télétravail se met à fleurir et à croître avec vigueur au sein d'Accenture, entreprise internationale de conseil en management, technologies et externalisation qui emploie 5 000 personnes en France. J'utilise à dessein cette métaphore naturelle pour évoquer une phase préalable de maturation, sous-jacente. Durant toute l'année 2009 en effet, il y eut sur cette question du télétravail discussions et concertation entre la direction de l'entreprise et les représentants du personnel.

### 40 % de salariés conquis en six mois

Aujourd'hui 40 % des salariés basés au siège pratiquent le télétravail, à raison d'une, deux ou trois journées fixes par semaine. Notre accord, signé début 2010, concerne les fonctions internes, comme par exemple nos équipes marketing, recrutement ou encore nos services généraux, mais il est aussi ouvert aux consultants en organisation ou en informatique, selon la nature de leur mission auprès des clients. Nos salariés franciliens gagnent ainsi plusieurs heures sur leur temps de transport hebdomadaire !

On touche ici à l'une des clés qui assure la réussite d'un tel projet : que les deux parties (entreprise et salariés) y trouvent leur compte. En l'occurrence, les salariés d'Accenture ayant choisi de télétravailler une partie de la semaine ont eu, d'emblée, le sentiment d'améliorer leur mode de vie - en évitant la fatigue des transports, en gagnant en concentration et en efficacité, grâce à un travail effectué au calme, depuis chez eux. J'ai mentionné la notion de salarié volontaire. C'est une autre condition déterminante : il faut laisser le choix aux personnes de pratiquer ce mode de travail. Même chose si elles souhaitent revenir à temps complet au bureau après avoir télétravaillé durant un certain temps.

Il faut également savoir renoncer à ses a priori. Nous pensions ainsi que le télétravail ne se prêtait pas à certains de nos métiers fonctionnels (assistantes de direction, gestionnaire de paye). C'est faux. Ces personnes ont pu s'organiser avec leurs managers et profiter elles-aussi d'un plus grand équilibre entre travail et vie personnelle. Deux exemples me viennent en tête : ne perdant plus des heures dans les transports avant et après le bureau, une personne a pu reprendre l'escrime dans un club. Une autre a pris des leçons et obtenu son permis de conduire. Quand on travaille à domicile et que l'on éteint son ordinateur à la fin de sa journée, on dispose aussitôt de temps libre pour se consacrer à soi ou à ses proches, sans passer par la case "transport".

En tant que société de conseil et de technologie, nous utilisons des techniques innovantes qui facilitent cette nouvelle

organisation. La communication unifiée fait ainsi converger téléphonie fixe et mobile, messagerie instantanée et électronique vers le micro ordinateur de chacun de nos salariés. Nous n'avons plus à nous demander s'il faut appeler un tel sur sa ligne de bureau, chez lui ou sur son mobile. Un seul numéro suffit pour entrer en relation directe ou se mettre en vidéoconférence. Le système d'information se chargeant d'aiguiller l'appel ou le message vers le destinataire, où qu'il se trouve.

### Des salariés à la motivation accrue

J'ai dit qu'un accord équilibré offrait des avantages aux deux parties. Quels sont ceux pour Accenture ? Le télétravail a d'abord comme vertu d'accroître la fierté de nos salariés à faire parti d'une structure en pointe sur l'organisation et le management. Par ricochet, cela renforce aussi leur motivation et leur fidélité à notre société.

Au plan financier, en réduisant le nombre de salariés présents simultanément à notre siège parisien, nous réalisons une économie sur les frais de location de nos bureaux. Mais surtout, nous avons pu repenser et réaménager nos bureaux afin de favoriser le travail collaboratif et la co-création.

Un effet miracle alors le télétravail ? Non, mais assurément un effet bénéfique à long terme, à condition de bien le préparer en amont. L'heure du repos n'a pas pour autant sonné. Certains managers ont du mal à ne plus voir leurs équipes tous les jours. Pour dépasser ces réticences, je fais confiance à l'effet d'entraînement, au bouche à oreille et la réalité constatée au quotidien, où chacun profite mieux des moments passés au bureau. ●



# UNE EXPÉRIMENTATION DU TÉLÉTRAVAIL À GRANDE ÉCHELLE POUR ATOS ORIGIN FRANCE

**Philippe SÉNÈQUE**

Directeur des Ressources Humaines, Atos Origin France

Après la conclusion d'un accord relatif au Télétravail, signé à l'unanimité des 5 organisations syndicales, **Atos Origin** a progressivement déployé un dispositif de télétravail à domicile s'adressant à l'ensemble des collaborateurs du Groupe en France.

## **Une organisation du travail innovante conciliant le bien être des salariés et la performance opérationnelle de l'entreprise**

Cet accord expérimental, d'une durée de deux ans, offre une nouvelle formule d'organisation du travail au sein de l'entreprise, plus flexible et stimulante. Alors que les technologies de l'information créent les conditions pour que les locaux de l'entreprise ne soient plus le cadre incontournable de la prestation de travail, le dispositif de télétravail permet à la fois de favoriser le bien être au travail tout en renforçant la performance opérationnelle.

La phase pilote menée au printemps 2010 nous a permis de confirmer ces hypothèses : une économie des temps de trajet domicile-travail et un environnement propice à la concentration ont pour effets de diminuer le stress et la fatigue des salariés et de renforcer leur efficacité.

Sans le trajet à effectuer à l'issue de la journée de travail, les télétravailleurs indiquent disposer d'une meilleure qualité de vie avec, par exemple, la possibilité d'être plus disponible pour des activités extra-professionnelles. Christine, télétravailleuse en phase pilote du dispositif, témoigne : *"Je gagne plus de deux heures par jour, c'est énorme. Donc je suis en forme, j'ai le sourire. C'est vraiment très positif parce que vous avez l'impression que vous êtes là pour tout finalement, vous avez le temps de régler votre vie au boulot, votre vie chez vous"*. La capacité de travailler avec moins de coupures liées aux sollicitations de l'environnement professionnel est également un gage d'efficacité pour les tâches nécessitant de la concentration, comme en témoigne, Dominique, en télétravail un jour par semaine *"Je fais en sorte de ménager des plages, où je puisse me concentrer sur des dossiers de fond que je préfère avancer de manière beaucoup plus efficace à la maison qu'au bureau"*.

Cet épanouissement est également un facteur positif de gestion des ressources humaines puisqu'il contribue à la motivation et à la fidélisation de nos collaborateurs.

De plus, grâce à la réduction des déplacements et donc à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et aux économies d'énergies, l'entreprise contribue au développement de la collectivité dans une perspective durable.

La mise en place du **Campus Atos**, consistant en un regroupement de nos activités de la région parisienne sur un lieu unique, est en cohérence avec cette politique de télétravail. Elle témoigne d'une volonté de repenser le rapport au travail et aux espaces de travail en offrant des espaces ouverts et partagés où

les échanges sont facilités et où le travail peut s'exercer depuis différents lieux.

## **Un dispositif souple et adapté aux réalités de l'entreprise**

Dans le cadre de cet accord, les salariés volontaires peuvent faire acte de candidature pour travailler depuis leur domicile au maximum 50 % de leur temps de travail. Afin d'offrir un cadre compatible aux différentes activités, la formule de télétravail retenu peut être sur une base de jours fixes ou sur une base de jours variables. De plus, l'avenant de télétravail peut faire l'objet de suspension provisoire afin de prendre en compte des périodes d'activités qui ne seraient temporairement pas compatibles avec le télétravail.

Dans le cadre des négociations, deux principes clés ont guidé notre conception du dispositif : tout d'abord, la volonté forte de ne pas déconnecter les collaborateurs de leur collectif de travail, en limitant cette part de travail à distance et la recherche constante d'un équilibre entre ce mode d'organisation du travail et son adaptation aux contraintes opérationnelles de l'entreprise.

## **La relation manager – collaborateur, clé de voûte du dispositif**

Le télétravail est accordé sur la base d'un principe de "double volontariat" : en premier lieu, celui du salarié qui choisie ou non de s'inscrire dans ce mode de fonctionnement et celui du manager qui doit ensuite formaliser son accord et veiller à l'adéquation avec les contraintes opérationnelles.

Notre Charte du télétravail rappelle les engagements et les devoirs de chacune des parties ainsi que la nécessité d'une relation de confiance manager-collaborateur, base incontournable d'un bon fonctionnement au quotidien.

Pour aider chacun à jouer au mieux son rôle et à se familiariser avec le travail à distance, un dispositif de formation a été mis en place pour accompagner ces acteurs. Plus globalement, l'accompagnement à ce nouveau cadre de travail représente un enjeu fort de réussite du dispositif. En effet, l'ouverture au travail à distance bouscule les schémas classiques d'organisation du travail et peut être déstabilisante pour les managers ayant l'habitude de voir chaque jour leurs équipes. C'est la raison pour laquelle un effort de communication et de formation est déployé. Bien entendu, cet accompagnement n'est pas suffisant en soi car ce sont les retours d'expériences positifs ainsi que l'évolution de la culture des entreprises qui seront les mieux à même de vaincre ces résistances.

L'expérimentation au sein d'**Atos Origin** nous ouvre en tout cas la voie vers un nouveau rapport au travail, cohérent avec notre politique de Responsabilité Sociale et Environnementale, et tourné vers l'avenir des organisations. ●

# SCHNEIDER ELECTRIC, ACTEUR ENGAGÉ POUR LE DÉVELOPPEMENT DES TÉLÉCENTRES ET PROMOTEUR DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

**Thierry DJAHEL**

Directeur Développement et Prospectives,  
SCHNEIDER ELECTRIC

## Les télécentres : des bâtiments qui devront allier performance technique et développement durable

Les télécentres sont une offre nouvelle de bureaux qui va connaître une progression exponentielle au cours de ces prochaines années. **Schneider Electric** s'inscrit naturellement dans ce contexte ambitieux, non seulement par son savoir-faire en distribution électrique et en contrôle du bâtiment, mais aussi par sa vision d'industriel intégrateur de technologies et proche des applications clients. De plus, le Groupe facilite les débouchés des nouvelles technologies, grâce à ses métiers et son rayonnement international.

Pour **Schneider Electric**, le concept de télécentres constitue un enjeu important car il signifie accéder au meilleur de l'innovation dans la conception et l'exploitation des bâtiments, grâce à la collaboration avec différents leaders technologiques dans des domaines connexes.

Ce qui caractérise un télécentre, c'est avant tout qu'une partie du personnel est éloigné physiquement de son entreprise, donc de sa hiérarchie et qu'il doit impérativement utiliser les nouvelles technologies pour effectuer son travail et le communiquer à ses collègues, clients et fournisseurs.

Outre de disposer de technologies de pointe pour les équipements informatiques et de télécommunications, cette nouvelle génération d'espaces de bureaux doit faire l'objet d'une attention toute particulière dès leur conception.

En effet, un haut niveau de performance sera requis sur tous les aspects constructifs, de gestion et de continuité d'exploitation. Ce concept innovant disposant principalement d'équipements communs à des occupants (salles de réunions, photocopieurs, télécopieurs, équipement de visioconférence,...) placé sous la responsabilité d'un opérateur qui l'entretient et le gère, doit dans le même temps, respecter des règles élémentaires de fonctionnement.

Le concept de télécentre doit intégrer en plus de son implantation stratégique sur un territoire géographique, une exigence de premier plan sur ses possibilités d'aménagement. Il doit être conçu pour permettre une extrême flexibilité de ses espaces et une pension forte au reconditionnement permanent.

Ainsi, un open-space pourra être transformé en bureaux cloisonnés, une salle de réunion devenir un espace de démonstration et ce, sans impacter la continuité de service et le coût d'exploitation.

Cette flexibilité est fondamentale pour atteindre un niveau de performance d'exploitation optimum; elle constituera

progressivement un élément déterminant de la valeur immobilière de l'ouvrage. Une modularité fine des surfaces constituera également un critère essentiel pour optimiser les mètres carrés et gérer l'affectation des surfaces au juste besoin d'occupation des clients.

L'autre pilier sera pour les opérateurs, de garantir un niveau élevé de confort pour les occupants tout en leur permettant de réduire leur empreinte écologique et environnementale.

Par exemple, un dispositif de commandes par zone pour le contrôle de l'éclairage, des occultants, du chauffage et de la climatisation permettra une gestion individuelle et collective de l'énergie. Cette fonction indispensable sera de nature à optimiser les besoins énergétiques par usage pour chacun des occupants. Des systèmes d'affichage énergétique dynamique complèteront les dispositifs d'automatismes du bâtiment afin de favoriser l'interactivité et la diffusion d'informations en vue de sensibiliser tous les acteurs.

Pour **Schneider Electric**, leader mondial de la gestion d'énergie, l'enjeu se porte principalement sur les installations techniques, de sécurité et de sûreté, qui devront faire l'objet d'un fort taux de préfabrication. Leur conception devra reposer sur des packages techniques intégrant un haut niveau d'industrialisation en vue de faciliter leur mise en œuvre tout en réduisant de façon drastique les délais de chantier.

Ainsi, les solutions de distribution électrique utilisées pour les courants forts ou les réseaux de Voix Données Image s'appuieront sur des principes industrialisés et flexibles.

En outre, ces installations devront être fédérées autour d'un système intelligent de pilotage global, ouvert et interopérable permettant d'intégrer un ensemble de points de mesure et



© Schneider Electric

de comptage d'énergie. Un dispositif associé de télégestion assurera le suivi de la qualité de service et la performance énergétique pour une pérennité garantie des économies d'énergie. Le système d'informations sera accessible à distance avec un traitement automatisé axé principalement sur le web, à partir duquel les experts engageront des actions d'amélioration en temps réel.

Enfin, on aura progressivement intérêt à prévoir l'implanta-

tion de télécentres dans des bâtiments qui seront construits ou réhabilités suivant les labels et normes tels que BBC (bâtiment basse consommation) ou à Energie Positive.

Leur développement sur notre territoire sera alors un succès complet lorsqu'il prendra en compte simultanément cet ensemble d'objectifs caractéristiques, condition essentielle pour affirmer une image exemplaire dans un contexte environnemental en effervescence. ●

## LE TÉLÉTRAVAIL ET BIEN PLUS...

**Stéphane de LAAGE**

ORCOM

**Le cabinet d'expertise comptable ORCOM\* a intégré et développé depuis cinq ans des outils en ligne qui favorisent le travail à distance et l'accès sécurisé aux données clients.**

Pour toute entreprise à sites multiples, la mise en relation des collaborateurs et la mise à disposition instantanée des données clients est une question récurrente. ORCOM ne fait pas exception à la règle et a pensé la question depuis quelques années déjà.

"Pour nous, le télétravail et la mobilité se sont imposés comme une évidence", explique Guillaume Monier, dirigeant d'ORCOM Paris. En cinq ans, les moyens de communication : vidéo, téléphone, Internet et intranet se sont mis au service de la réactivité des collaborateurs, de la souplesse de l'entreprise et à la disposition des clients eux-mêmes.

Les collaborateurs gagnent en efficacité en optimisant leurs temps de déplacement dans le train, l'avion ou à l'hôtel, mais aussi en restant opérationnels à leur domicile en cas de contraintes exceptionnelles.

"Toutefois, travailler de chez soi est une chose, poursuit, Guillaume Monier, disposer en ligne de toutes les données clients et des outils applicatifs habituels où que l'on soit en est

une autre". ORCOM s'est donc donné les moyens de ses ambitions : ordinateurs portables pour les collaborateurs de terrain et clefs nomades pour un accès illimité par Internet. Par ailleurs, l'archivage informatique de tous les documents autorise quant à lui, la consultation immédiate des bilans, des bulletins de paie, des statuts et contrats de travail de chez un client, de l'un des cabinets ORCOM.

C'est grâce à un logiciel de gestion d'entreprise, collaboratif et "full web", que la circulation contrôlée d'informations est rendue possible. L'application a été développée en collaboration avec l'ensemble des services : juridique, social, gestion comptable et ressources humaines, d'où sa performance transversale.

### Un outil collaboratif sans faille

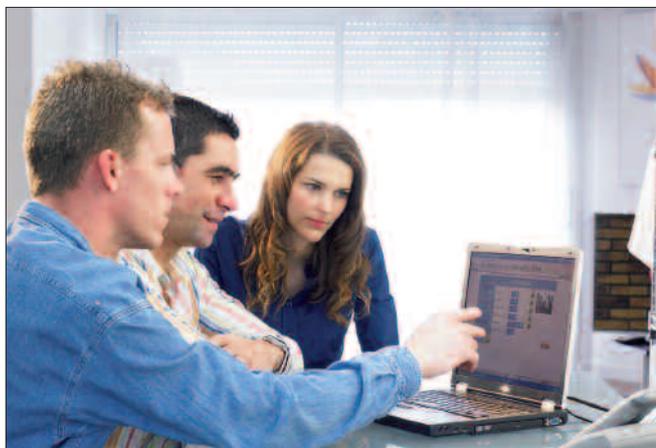
Dans le prolongement de cette idée de travail à distance, les entreprises clientes, elles, disposent du même coup d'un portail Web qui leur est dédié, pour engager une procédure ou consulter avec la même liberté, leurs dossiers financiers et sociaux, avec bien sûr la sécurité garantie et des autorisations d'accès par niveau. Elles s'affranchissent ainsi des horaires d'ouverture de bureaux et des autorisations des services idoines.

De nombreux outils de gestion collaboratifs ont été construits à leur intention, comme des logiciels de paie ou de comptabilité en ligne, de gestion des absences et des congés, sur un serveur distant, accessible 24h/24h et sept jours sur sept.

Ce qui semblait être une véritable révolution il y a quelques années encore, est devenu un outil quasi indispensable pour toute entreprise qui veut aller vite. La technologie compatible au Web 2.0 permet ce travail à distance qui simplifie la vie, accroît la performance et favorise la dématérialisation.

"Après cinq années de pratique et d'évolution constante, conclue Guillaume Monier, le résultat est à la hauteur de ce que nous espérions". ●

\* Créé en 1964, ORCOM Paris exerce aujourd'hui trois activités : l'audit, la révision et le conseil. Le cabinet compte une trentaine de collaborateurs dans le 13<sup>ème</sup> arrondissement et plus de 350 autres répartis sur douze sites en France.



# TÉLÉCENTRE : AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS POUR LES SALARIÉS

**Jean-Paul BOUCHET**  
Secrétaire général, CFTD

Le télécentre ne peut naître dans un désert culturel est-il précisé par ailleurs. Il ne peut non plus naître sans répondre à un besoin. Le télécentre ayant vocation à accueillir des travailleurs et/ou des salariés d'entreprises différentes, cette forme de travail et de localisation d'activités correspond-elle à une attente de leur part.

L'organisation syndicale représentative des salariés que nous sommes ne peut faire abstraction de cette question. Si personne ne conteste les atouts des télécentres sur le plan écologique, technologique, quels peuvent être les avantages et les inconvénients pour les salariés ? Pour répondre à cette question, nous leur avons donné la parole, nous avons pris le temps d'écouter des télétravailleurs en lien avec [OBERGO](#), cabinet spécialisé sur ces questions.

Un des premiers risques pointés par les travailleurs nomades, les télétravailleurs est le risque d'isolement. Loin des yeux, loin du collectif de travail, loin des préoccupations des managers... Le risque d'isolement est le plus fréquemment pointé par ces salariés à part entière mais pas tout à fait comme les autres, de par leurs conditions d'exercice de leur activité professionnelle. Le télécentre offre cet avantage d'un espace, d'un lieu où se tissent des liens de proximité. Il peut être facteur de lien social et prévenir ce risque d'isolement.

Un autre risque régulièrement pointé est celui de la non étanchéité entre vie professionnelle et vie personnelle, les fameuses frontières floues. Le télécentre crée les conditions d'une rupture de séquence. Je me rends au travail avant d'être au travail. Cela ne garantit pas l'étanchéité mais peut y contribuer.

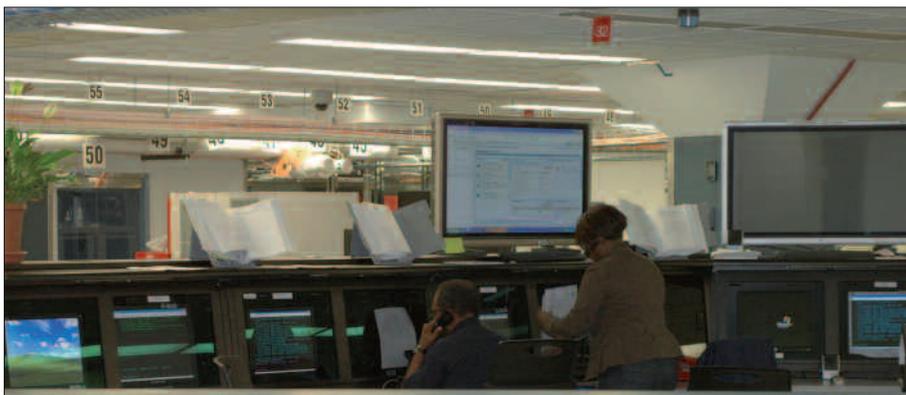
A un moindre degré, les problèmes liés à l'équipement, à la maintenance du matériel, à l'inconfort de l'espace de travail sont aussi soulignés par les travailleurs nomades ou travailleurs à domicile. Le télécentre peut aussi à ce niveau apporter des réponses satisfaisantes.

Le développement des télécentres pourrait être un encouragement au déménagement incessant des entreprises (souvent générateur d'accord télétravail ou de télétravail sauvage) avec les inévitables conséquences sociales.

Mutualisation de moyens et d'infrastructures de la part des entreprises, limitation des temps et coûts de transport pour les salariés, et donc contribution à un développement durable, création d'espaces de lien social entre travailleurs, évitant ainsi l'isolement, possibilité d'utilisation optimisée des moyens en question par les collectivités : télécentres de services à vocation "guichet unique" d'accès aux services. Avec un peu d'imagination et de créativité, de telles infrastructures pourraient avoir différents usages.

Le développement des télécentres dépendra beaucoup de la volonté partagée de tous les acteurs de conjuguer projet économique, projet social et environnemental, en réunissant les conditions du dialogue, de la concertation, avec l'ensemble des acteurs concernés.

Tout un travail pédagogique. Tout un enjeu également de création d'espaces de dialogue, de confrontations, pour co-construire les bonnes solutions, et surtout éviter que chaque composante travaille seule dans son coin sur ces dossiers entre collectivités, pouvoir parlementaire et partenaires sociaux. ●



## PÔLE DE COMPÉTITIVITÉ ET TÉLÉCENTRES

**Christophe SARRABAYROUSE**

Directeur Général de la société EASYCARE  
et Chef de file du projet collaboratif WITE 2.0  
du Pôle de compétitivité Advancity



**Quelle est l'objectif du projet WITE 2.0 et comment s'intègre-t-il dans l'écosystème des télécentres ?**

Le projet **WITE 2.0** ambitionne d'apporter une nouvelle réponse technologique à l'entreprise mobile et distribuée. Il vise à prototyper une plateforme unifiée de télétravail collectif et collaboratif à partir de laquelle un groupe de personnes dispersées géographiquement pourra collaborer, communiquer et se sociabiliser de façon simple et rapide ; accéder à ces fonctionnalités quel que soit l'endroit et ce depuis n'importe quel poste de travail.

**Les avancées technologiques et les évolutions organisationnelles transfèrent la responsabilité de la mobilité professionnelle sur trois acteurs :**

- **le salarié** qui peut devenir télétravailleur
- **l'employeur** qui peut organiser le fonctionnement de son entreprise en réseau collaboratif
- **la collectivité** qui peut faciliter la création et l'ouverture de tiers lieux et télécentres.

Le projet s'attache ainsi à étudier les conditions de la mise en synergie de l'action de ce triptyque en faveur des modes alternatifs au déplacement physique et conduit à l'élaboration d'une plateforme technologique permettant le télétravail collectif dans un contexte de mobilité globale (Entreprise, Télécentre, Domicile, Tiers-lieux).

**Quelle innovation Technologique la plateforme porte-t-elle ?**

Les modes d'interactions entre individus géographiquement dispersés sont qualifiés de télétravail collectif par opposition au télétravail individuel tel que nous le connaissons depuis 20 ans et qui s'est peu développé en France.

Deux mots caractérisent le nouveau paradigme du travail : **collaboratif et en réseau.**

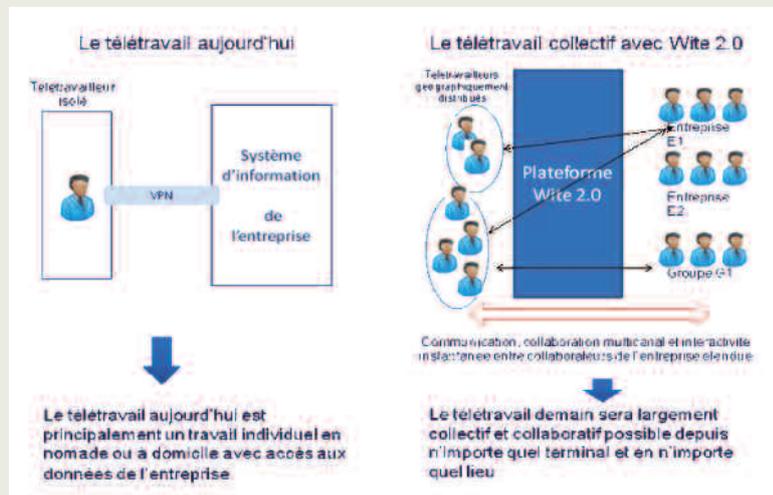
Pour adresser la problématique du télétravail collectif, le marché propose à ce jour un ensemble de solutions hétérogènes qui couvre fonctionnellement une partie seulement des besoins.

Le projet **WITE** est innovant en ce sens qu'il se propose de développer un environnement de télétravail unifié, basé sur la virtualisation, la communication instantanée et l'interopérabilité des systèmes.

**Quel avenir pour la plateforme WITE 2.0 ?**

Il est clairement lié au développement des télécentres en particulier en zone périurbaines. De nombreux projets autour de ce thème émergent comme par exemple le projet **Ubixity** en région parisienne.

La plateforme **WITE 2.0** pourrait devenir à terme la plateforme de télétravail de référence et équiper tout ou partie de ces télécentres.



**Easycare** ■ ■ ■ ■  
HOMESHORING

[www.easycare.fr](http://www.easycare.fr)

# COMMENT RÉSERVER ET GÉRER LES ESPACES DE TRAVAIL AVEC LES SERVICES ASSOCIÉS



Nombreuses sont les nouvelles techniques d'information et de communication contribuant à l'aménagement du territoire, à l'efficacité énergétique, à l'utilisation optimale des ressources immobilières. Parmi celles-ci, les systèmes d'information dédiés au contrôle et au pilotage de l'environnement de travail permettent aux entreprises, administrations et établissements publics d'en tirer le meilleur parti.

Depuis plus de 10 ans, INTERSPHERES, avec son applicatif de gestion physique de patrimoine construit sur le moteur graphique Aperture et ICADE iPORTA, avec son offre de Portail de services dédié aux métiers de l'immobilier, proposent les solutions les plus pertinentes du marché.

Ces éditeurs de logiciels, aux offres parfaitement complémentaires, se sont rapprochés pour élaborer une solution commune pour permettre d'assurer la gestion, la gouvernance, le contrôle des coûts des patrimoines immobiliers publics et privés afin d'en obtenir une utilisation optimale en intégrant les grands défis du développement durable et de la gestion de l'énergie.

## Avec cette suite logiciel il devient ainsi possible :

- **D'établir** une meilleure collaboration entre résidents, fournisseurs, administrateurs et propriétaires ;
- **De faciliter** l'accès à l'information et permettre son exploitation plus rapidement ;
- **De structurer** l'exécution des processus métiers dans une démarche de performance ;
- **De valoriser** et exploiter plus facilement des documents toujours plus nombreux et complexes ;
- **De disposer** d'une représentation visuelle pour contrôle immédiat de la pertinence des données ;
- **De pouvoir** compter sur des outils de pilotage performants ;
- **D'assurer** de nouveaux gains de productivité.

Début 2010, ATOS Origin France a retenu cette solution commune pour la gestion de ses actifs immobiliers, mobiliers et équipements informatiques ainsi que pour la gestion des services associés.

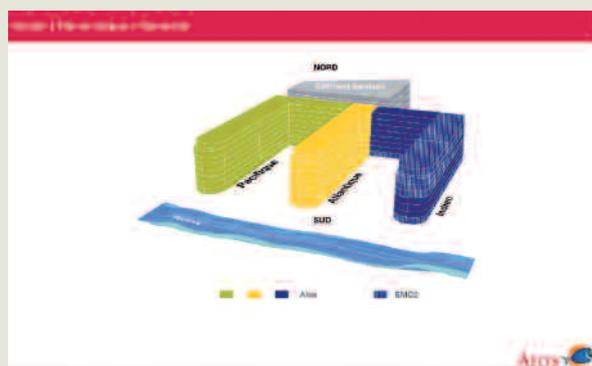
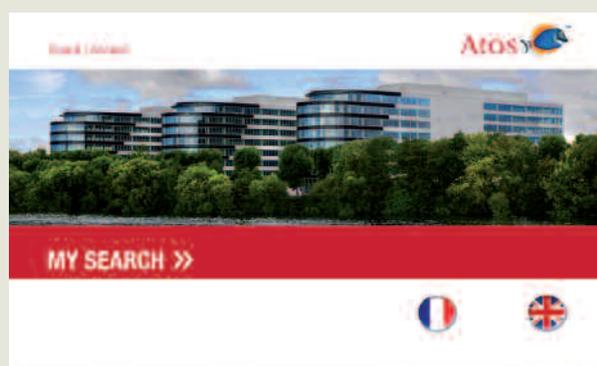
## Le projet a pour objectifs :

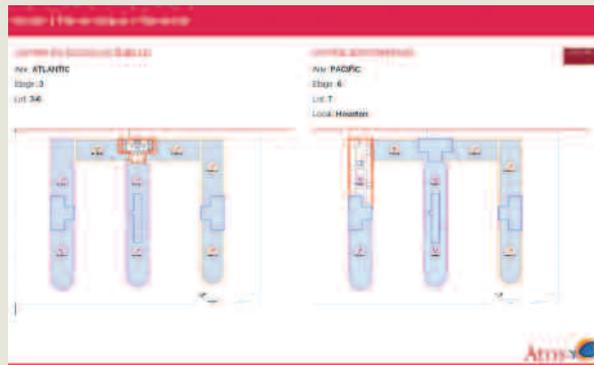
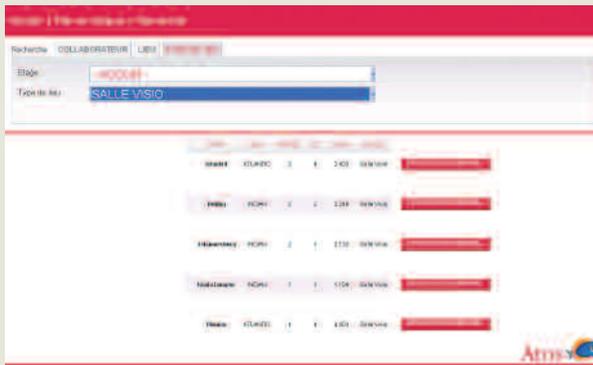
- **De faciliter** la gestion des espaces et des ressources associées ;
- **D'optimiser** le nombre de m<sup>2</sup> nécessaires ;
- **De simuler** puis suivre les mouvements individuels et collectifs avec affectation dans l'espace ;
- **De proposer** des services performants aux collaborateurs, et de créer les conditions optimales du fonctionnement des sites existants ou nouveaux ;
- **D'harmoniser et maîtriser** les processus de gestion relatifs à la fourniture de services ou à la gestion des actifs.

Ce projet concerne toutes les lignes de service du Groupe Atos Origin (Consulting, Systems Integration, Infogerance et Worldline) en France à l'exception des Data Centers, soit 40 immeubles répartis dans 30 villes et son nouveau siège social à Bezons. Ce périmètre correspond à plus de 70 000 m<sup>2</sup> et environ 5 000 utilisateurs. Une seconde phase consistera à équiper l'Allemagne, le Royaume Uni, l'Espagne et les Pays-Bas, soit environ 200 000 m<sup>2</sup> et 15 000 utilisateurs. Sur Bezons, les aménagements novateurs ainsi que la gestion dynamique des servitudes et services apportée par la solution de façon particulièrement adaptée à une organisation flexible, distribuée et globalisée, positionne Atos Origin dans le camp des entreprises agiles.

ICADE iPORTA représente l'activité "solutions informatiques immobilières" d'ICADE, société immobilière cotée, filiale de la Caisse des Dépôts. ICADE exerce les métiers de foncière, de promotion et de services associés dans les secteurs des bureaux, des parcs tertiaires, des centres commerciaux, des équipements publics et de santé, ainsi que du logement. La maîtrise de ses différents métiers permet à ICADE iPORTA d'apporter des solutions adaptées aux besoins de ses clients et d'intervenir de manière globale sur les problématiques actuelles de l'immobilier.

Contact : **Gérald HORLANDE** au **01 41 57 79 15**.





**INTERSPHERES** est une société experte en solutions FM de géolocalisation du patrimoine immobilier et des centres informatiques, dont le cœur historique est construit autour de la technologie Aperture implantée mondialement. Depuis un an, notre accord de partenariat avec **ICADE iPORTA**, nous a permis de disposer d'une offre globale se révélant particulièrement pertinente pour optimiser l'utilisation des espaces de travail externalisés que constitueront les futurs réseaux de télécentres.

Cette offre progressera pour s'intégrer à une plate-forme unifiée de télétravail afin de la rendre pleinement adaptée à la gestion des espaces mis à la disposition des usagers de télécentres et aux pilotages des services s'y afférent.

Contact : **Christine RICHARD** au **01 47 03 10 90**.

#### Les usagers de ces nouveaux espaces pourront :

- **Réserver** les ressources leur étant nécessaire dans le cadre de leur activité professionnelle (poste de travail, salle de réunion virtuelle ou non, moyens informatiques, moyens de communication et services divers) ;
- **Commander** les services personnels contribuant à simplifier sa vie privée (conciergerie, crèche...).

#### Les exploitants des centres de télétravail optimiseront leur exploitation par :

- **La gestion** des espaces (affectation des m<sup>2</sup>, calcul des surfaces légales, géolocalisation des installations...),
- **L'affectation** dynamique des espaces par pré planification et régulation avec gestion des débordements internes et externes.

## TRAVAIL, VILLE, TERRITOIRES, TÉLÉTRAVAIL ET TÉLÉCENTRES LA VISION PROPOSÉE PAR LE CHALLENGE UBIXITY



Le groupe de PME regroupant **Neopole** (bureaux, postes de travail), **OREOR** (immobilier) et **Assecuris** (virtualisation, data center, communication unifiée, etc.), et des partenaires, mènent en parallèle la création de télécentres pilotes, qui préfigurent le développement du challenge **Ubixity**, qui vise à réaliser sur l'île de France un réseau maillé et dense de télécentres. Ce concept s'appuie sur une analyse, sur des choix, et une vision bien typés dont nous proposons ici un aperçu.

Partant d'une pratique concrète de ces activités et de plus de dix ans réflexion large sur les évolutions prévisibles de la

ville, du travail, de l'entreprise, de l'immobilier, des technologies, nous avons développé avec le challenge **Ubixity** une vision et une stratégie pour répondre aux défis posés par ces évolutions. Ceci afin de déboucher sur l'action, sur une entreprise capable de mener cette action... et la première étape d'un maillage plus dense.

#### Au début, et au bout, il y a le télétravailleur...

C'est peut-être un truisme, mais ne le perdons pas de vue : si le télétravailleur n'y trouve pas son compte, les télécentres ne se développeront pas durablement !

Convivialité, échanges, large gamme de services à l'entreprise et à la personne, ergonomie, facilité d'usage, liberté de choix, tous ces "petits" agréments font la différence pour



que le salarié télétravailleur s'y trouve bien, ait envie d'y revenir.

### **Mais pas ou peu de télétravailleurs, sans implication de l'Entreprise...**

Oui, il faut aussi que l'Entreprise, l'employeur, y trouve son compte, faute de quoi le télétravail restera un cas particulier, réservé à certaines activités, à certains emplois, à quelques enclaves limitées de l'activité économique. Or pour que les grandes entreprises s'engagent dans un tel processus, il faut une chaîne solide de télétravail avec plusieurs chaînons dont l'un est l'existence d'un réseau de télécentres suffisamment dense, offrant des prix compétitifs. Faute de l'existence d'un tel réseau de télécentres les grandes entreprises hésiteront à s'engager dans la démarche de changement qui en découle, et le processus risque de ne pas s'enclencher.

Ajoutons que faute de l'atteinte d'une taille critique assez conséquente, ces télécentres ne peuvent tout à la fois être performants, compétitifs, et rentables. Notre réponse est de proposer aux entreprises, parmi toute la gamme des offres immobilières flexibles dont elles ont besoin, de tels télécentres intégrés, en formant ainsi des ensembles aptes à atteindre la taille critique requise.

Il faut donc aller au-delà de la simple offre de télécentre. En se souciant d'aider l'entreprise cliente à améliorer sa productivité, en se focalisant sur la sécurité, la confidentialité, la personnalisation, en assurant une cohérence interne entre tous les sites de l'entreprise, l'offre proposée par ce qu'il faut bien appeler une nouvelle filière immobilière apporte aux entreprises cette nouvelle liberté de choix, cette nouvelle évolutivité qui participe de sa compétitivité. L'immobilier qui était souvent un problème, cesse ainsi d'être une entrave aux évolutions stratégiques nécessaires et devient une solution.

### **Et pas de mouvement de fond sans citoyens impliqués, urbanisme, ville, territoires...**

Les villes, collectivités locales, territoires, ne doivent pas être oubliés, et doivent si possible être partie prenante.

Une façon d'appréhender le concept **Ubixity** est de le voir comme un "Quartier d'affaires à plat", distribué, réparti sur l'île de France, dans les villes, les quartiers, et surtout, en symbiose avec le quartier, la ville. Les collectivités locales ont tout à y gagner en favorisant l'émergence d'un "plus"

pour leurs administrés, et en dynamisant les activités commerciales, artisanales, entrepreneuriales de leur ville.

Plutôt que la création de richesse et d'emploi ne soit aspirée principalement par quelques zones spécialisées et hyper-concentrées, nous proposons cette alternative, pas en opposition, mais en complémentarité avec ces quartiers d'affaires qui gardent vocation à rester concentrés et centralisés. Moins d'engorgement des quartiers centralisés, plus d'humanité dans la distribution du travail, plus de mixité, moins de logique de ghettos, la région, la ville et ses quartiers ont beaucoup à y gagner... tout en veillant à ce que les opérations soient économiquement viables.

### **Pour fermer la boucle, l'État a un rôle essentiel pour favoriser et bénéficier de ce type d'innovation.**

L'État et ses représentants sont directement intéressés aux critères de bien-être, de moindre stress et de fatigue, de santé des citoyens salariés. En ce sens ils ne peuvent se désintéresser de cette avancée. Et puis moins de déplacements, signifie moins de consommation de pétrole. A terme, avec l'effet multiplicateur sur l'engorgement, la résultante est loin d'être négligeable.

Mais l'État Bienveillant doit aussi être un État Prévoyant, par conséquent nos représentants ne peuvent négliger les facteurs productifs qui seuls permettent de développer les fonctions de bienveillance. Or la création de richesse résulte de l'amélioration de la compétitivité, et de la productivité des entreprises. L'État peut ainsi retrouver ses marges de manœuvre et enclencher un cercle vertueux, en favorisant de tels investissements d'avenir.

### **En somme...**

Ainsi, le salarié télétravailleur, l'Entreprise, le Maire et le Politique, l'État, chacun à sa place a un rôle à jouer dans cette transformation majeure.

Le fait de jouer sur toutes les touches de ce clavier sociétal global est constitutif de la vision d'**Ubixity**, et en fait sa marque de fabrique.

Notre conviction en effet est que pour entraîner tout ce mouvement de télétravail, télécentres, nouvelles socialités, nouvelles urbanités, nouvelles formes de travail dans la ville remodelée, il faut une impulsion initiale puissante et une locomotive puissante. C'est sur cette conviction et sur cette vision que nous voulons construire notre challenge, dont in fine bénéficiera l'ensemble de ces initiatives et mouvements en gestation.



# ACTEURS DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE : TÉLÉCENTRES EN MARCHÉ

## INTRODUCTION

**Didier SERRAT**

Directeur Exécutif de la COFHUAT

Que ce soit en zone urbaine, périurbaine ou rurale, de nombreux acteurs locaux, publics ou privés relèvent le défi d'innover et de faire progresser le concept de télécentre de télétravail en le confrontant à leur réalité.

Ainsi des solutions concrètes sont apportées à des problématiques diverses comme la désertification, l'isolement, la transhumance, la congestion des transports.

Les différents exemples présentés dans les pages suivantes montrent la volonté de rompre avec ingéniosité soit le statu

quo, soit le cours désordonné du développement de nos territoires.

Chaque exemple illustre la nécessité de combiner différents savoir-faire et d'associer des acteurs complémentaires de manière expérimentale, deux principes au cœur de l'action de la COFHUAT.

Gageons que la progression sur la courbe d'expérience s'accélèrera car la gravité des maux de notre mode de vie appelle des réponses rapides ! ●

## UN TÉLÉCENTRE EN ZONE PÉRIURBAINE : EXEMPLE DE FORGES-LES-BAINS

**Antoine LESTIEN**

Maire de Forges-les-Bains

Dans le cadre la rénovation et de la redynamisation de son centre bourg, la commune de Forges-les-Bains (Essonne) élabore un projet de télécentre. Bien que la question du télétravail en lieu tiers ne soit pas nouvelle et que des réalisations existent déjà, notamment en zone rurale, ce type d'aménagement reste novateur tout particulièrement en Île-de-France. De fait, la mise en place de ce type d'équipement présente un intérêt évident mais également des difficultés que le projet de Forges-les-Bains a clairement mis en évidence. Au-delà des grandes considérations générales sur les avantages du télétravail en lieu tiers, des retours d'expérience concrets sur le montage de ce type d'installations sont nécessaires si l'on veut qu'elles se développent.

Comme beaucoup de petites et moyennes communes en région Île-de-France, Forges-les-Bains rencontre une double difficulté, celle des transports et celle de la désertification socio-économique.

Les temps de déplacement sont en effet très importants pour les franciliens en raison d'infrastructures routières complètement saturées et compte tenu de l'impossibilité de résoudre le problème par les seuls transports en commun (insuffisance du réseau, impossibilité de desservir tout le territoire, etc.). Par ailleurs, la question de l'aménagement du territoire se pose de manière cruciale pour ces zones périurbaines avec la désertifica-

tion de la vie socio-économique locale. Les communes de la grande périphérie parisienne, notamment celles de petite taille, se transforment ainsi progressivement en cités-dortoirs, avec le cercle vicieux de la disparition des commerces et de la vie économique locale. Quels que soient la forme et le rythme que peut prendre cette évolution, le problème du devenir de ces communes est le même : un territoire où l'on ne "fait-que-dormir" ne peut être équilibré, d'où un certain nombre de dysfonctionnements. Relocaliser les différentes dimensions constitutives d'une vie de collectivité est ainsi devenue une problématique



centrale de ces communes. Les télécentres peuvent constituer un élément de réponse à cette double question des déplacements et de la revitalisation des communes périurbaines, en relocalisant partiellement l'activité laborieuse de ses habitants.

L'implantation de télécentres ne devrait a priori plus rencontrer de problème. D'une part des études montrent que dans de nombreuses entreprises la proportion des salariés pouvant exercer une partie de leur activité en un lieu tiers est souvent importante. D'autre part, le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) permet maintenant d'envisager le travail à distance de manière complètement opérationnelle. Cependant, le contexte actuel est de fait très peu incitateur pour le développement de télécentres, avec deux difficultés principales.

La difficulté première relève de la faiblesse du développement même du télétravail et de la prise en compte de cette nouvelle modalité de l'activité salariée dans les entreprises, que ce soit dans les relations de travail ou dans les pratiques individuelles. On sait que par rapport à certains autres pays, la France est en retard de ce point de vue. Même si des évolutions récentes ont eu lieu (modification du cadre législatif, existence d'un accord national interprofessionnel, prise en compte progressive par les partenaires sociaux, ...), il y a une réticence quasi culturelle à introduire dans l'organisation du travail la possibilité de travailler à distance, en dissociant l'activité laborieuse de la présence physique dans les locaux de l'entreprise.

La deuxième difficulté relève d'une problématique d'aménagement du territoire. En effet, pour que l'entreprise puisse développer le télétravail dans des lieux tiers de manière significative, il faudrait qu'elle soit en mesure de proposer à un nombre significatif de ses salariés cette possibilité. Dans le cas de l'Île-de-France où les lieux d'habitation sont répartis sur un périmètre très vaste, cela nécessite qu'il existe des télécentres répartis sur tout ce territoire. Or l'offre en la matière est actuellement quasiment nulle.

Cette problématique d'amorçage concerne à la fois l'entre-

prise et le territoire. En effet les partenaires sociaux qui souhaiteraient mettre en place la possibilité de télétravailler, sont obligés de se rabattre sur la modalité "travail à domicile" en l'absence d'une offre véritable de lieux tiers. C'est ainsi que la plupart des accords d'entreprise actuels n'évoquent même pas cette modalité, faute de propositions concrètes. Inversement, comme le télétravail en télécentre n'est pas envisagé dans ces accords, les salariés ne sont pas incités à travailler dans ces lieux tiers. Faute de demande constituée, il n'y a pas d'incitation au développement de télécentre.

Au-delà de ce contexte peu incitatif, la collectivité qui souhaiterait développer un télécentre doit affronter plusieurs difficultés intrinsèques telles la place de cet équipement dans le fonctionnement de la collectivité, l'identification des besoins réels et potentiels, la mobilisation des entreprises dont les salariés habitent le territoire, la conception du télécentre, la définition de son modèle économique et de ses modalités de gestion, etc. Certaines de ces questions - par exemple l'étude des besoins ou l'analyse fonctionnelle - relèvent d'une logique classique de projet. Cependant, le projet de Forges-les-Bains a clairement mis en évidence des difficultés plus spécifiques étroitement liées au contexte général. En particulier, l'implication des entreprises employant des habitants du territoire apparaît comme une nécessité mais souffre de la situation globale du télétravail en France.

Tous ces problèmes à résoudre ne remettent pas en cause l'intérêt de ces lieux tiers, en particulier en région parisienne. L'évolution actuelle des flux migratoires domicile-travail montre à l'évidence qu'il y a urgence à repenser le rapport des habitants au territoire, et que la relocalisation partielle de l'activité des salariés à proximité de leur lieu d'habitation constitue pourtant l'une des réponses d'avenir. Reste qu'il est nécessaire de bien identifier les problèmes liés à cette relocalisation et leurs solutions, ceci au niveau des maîtres d'ouvrages publics et privés, mais également des pouvoirs publics dans une indispensable logique d'accompagnement et d'incitation. ●

## TEN4ALSACE

Jean-Christophe UHL

Uhl-Bonaventure Informatique (UBI)

Il est loin le temps où les Romains créèrent ARGENTORATUM, l'ancêtre de Strasbourg. Depuis cette époque la ville s'est, tant bien que mal, adaptée aux exigences successives de la vie moderne et à l'accroissement de la population et des besoins en mobilité. Mais force est de constater que depuis quelques années, nos routes et autoroutes alsaciennes ressemblent étrangement au périphérique parisien aux heures de pointe... Pour ne parler que de Strasbourg que je pratique au quotidien, tous les automobilistes redoutent de la traverser à certaines heures car l'autoroute est complètement congestionnée. Il n'y a pas que la voiture me direz-vous mais la desserte des zones économiques en transports en commun n'est pas toujours optimale.

Ce que nous vivons à Strasbourg est malheureusement aussi le quotidien des habitants des autres grandes agglomérations de la région.

Et les choses ne vont pas aller en s'arrangeant : le coût élevé de l'immobilier à proximité des villes oblige souvent les jeunes couples qui souhaitent accéder à la propriété à s'éloigner. Dans ces mêmes couples, bien souvent, l'homme et la femme travaillent et à des endroits différents.

Ces mutations sociologiques font que les trajets quotidiens s'allongent de manière déraisonnable et les transports en commun n'arrivent plus à suivre.

Désormais, la donne à changé et il faut que le territoire s'adapte.

Comme le soulignait récemment le Maire de Strasbourg lors d'une table ronde consacrée aux transports, le problème vient du fait que tout le monde veut faire la même chose au même moment. On propose alors de développer toujours plus de routes, toujours plus de transports en commun mais comme plus personne ne veut payer ces infrastructures coûteuses, on commence à réfléchir à différer certains déplacements pour mieux les répartir dans la journée... Pourquoi ne pas tout simplement aller jusqu'à les éviter lorsque c'est possible ?

Un groupe d'entrepreneurs et d'acteurs de l'économie numérique locale s'est ainsi constitué pour réfléchir à la mise en place de télécentres qui, en maillant le territoire alsaciens, répondraient en partie à cette problématique. Ce ThinkTank appelé **TEN4ALSACE** ([www.ten4alsace.org](http://www.ten4alsace.org)) propose de développer des tiers-lieux qui permettraient à une partie de la population active d'effectuer son travail partiellement à distance. Ces tiers-lieux se situant à proximité de leurs lieux d'habitation seraient reliés au Très Haut Débit et offriraient toute une palette de services. Le salarié travaillerait ainsi dans un lieu professionnel, adapté, accessible et en sortant de sa sphère privée et ainsi éviter le mélange des genres.

Vous l'avez bien compris, sans très haut débit (THD), point de salut et si l'on en croit la Région Alsace, tout le territoire dispose de fibre optique qui serait actuellement sous utilisée et ne demanderait qu'à servir.

Mais il faut aussi s'assurer que ces télécentres sachent communiquer entre eux et avec les entreprises usagères. C'est pour cette raison qu'un label, comme celui proposé par Actipole21, doit émerger au niveau national pour que se constitue très rapidement un réseau de télécentres interopérables.



L'enjeu pour les petites communes est considérable : Plus impliqués et ancrés dans la vie économique locale les télétravailleurs deviendront des citoyens complets.

Les grandes agglomérations ne sont pas en reste car la forte densité de population permettrait de justifier l'existence de télécentres plus importants avec un maximum de services associés (restauration/crèches/point de livraison/auto-partage/salles de sport/conciergerie/salles de formation/visio-conférence etc...). Strasbourg, Haguenau, Colmar et Mulhouse devraient abriter chacune au moins un télécentre principal de ce type auquel seraient rattachés des bureaux satellites plus petits répartis dans toutes les communes volontaires avoisinantes pour avancer sur ce thème.

Un site pilote est actuellement à l'étude et nous sommes à la disposition de ceux qui voudraient partager nos réflexions et analyses. ●

## LE CONSEIL GÉNÉRAL DU FINISTÈRE INNOVE ET OUVRE LA VOIE AU TÉLÉTRAVAIL

**Gwénola MARTIN**

DGA Ressources, Directrice de projet

**Anne BUQUEN**

Chef de projet, Conseil Général de Finistère

Depuis septembre 2009, le Conseil général du Finistère s'est lancé dans une phase d'expérimentation du télétravail, auprès de 27 agents volontaires : 2 à 3 jours par semaine, les télétravailleurs travaillent à domicile ou en télécentre. Cette démarche s'inscrit pleinement dans les objectifs de l'agenda 21 du département et du Plan de Déplacement des Entreprises dans une volonté de contribuer à la préservation de l'environnement, à travers une réduction des déplacements domicile-travail, une réduction des coûts de transports, et une volonté de favoriser la qualité de vie au travail tout en assurant qualité et continuité du service public.

Cette expérimentation s'est déroulée sur une période de 8 mois jusqu'en juillet 2010. Les 27 agents volontaires retenus forment un échantillon représentatif de catégories d'emplois et de métiers les plus diversifiés possible, et font face à des temps de

trajets domicile/travail particulièrement longs.

**Concrètement, l'expérimentation s'organise autour de 3 dispositifs différents :**

- **Le télétravail à domicile** : l'agent doit disposer d'un accès Internet. La collectivité lui fournit un téléphone mobile et un ordinateur portable pour accéder aux applications habituelles du Conseil général.
- **Le télétravail en télécentre départemental** : les services du Conseil général sont présents sur tout le territoire départemental, via des antennes de proximité telles que les Centres Départementaux d'Action Sociale, les Agences Techniques départementales. Ces lieux constituent les télécentres départementaux.

► **Le télétravail en télécentres partenaires :** Des conventions sont prévues avec des partenaires institutionnels (communes, EPCI...) pour la mise à disposition de locaux.

Mettre en place le télétravail implique pour la collectivité un profond changement dans les modes d'organisation et de management. Pour ce faire, des dispositifs spécifiques ont été mis en place pour accompagner le changement. Un contrat d'engagement entre le télétravailleur et son responsable détaille avec précision les activités pouvant être réalisées en télétravail, les plages de disponibilité et horaires de travail... Des indicateurs de suivi ont été mis en place pour le télétravailleur et l'encadrant permettant un suivi et une évaluation de l'expérimentation. Un comité de pilotage et un groupe projet télétravail ont assuré la cohérence et la dynamique de la démarche. Pour l'accompagner, la collectivité a fait appel à un cabinet conseil J2 Reliance (basé dans le Finistère).

**Le bilan de cette expérimentation, en juillet 2010, a permis de mesurer les gains en terme :**

- **de déplacements,** une journée de télétravail des 27 expérimentateurs, ce sont 2 000km de déplacement en moins, soit 32 heures de trajet et une réduction de 162 kg de carbone.
- **d'un meilleur équilibre** dans l'articulation des temps de vie sociaux conjugués à une diminution du stress lié au temps de déplacements et une diminution des risques d'accidents
- **de productivité** par un travail basé sur une confiance réciproque associée à un contrat d'objectifs et de résultats.

Pour garantir les conditions nécessaires à une généralisation réussie du télétravail, un élargissement de ce dispositif est mis en œuvre pour une durée de 8 mois sur la base du volontariat dans 9 Directions/ou services du conseil général.



L'alternance domicile/télécentre ne s'est pas présentée pour les expérimentateurs. Sur les 27 télétravailleurs, 15 ont fait le choix du domicile, et 12 sont en télécentre dont 1 dans un télécentre d'un partenaire institutionnel (commune). Ces choix se sont fait conjointement avec l'agent et son responsable. Les agents qui ont fait le choix du télécentre ont souhaité pour certains, maintenir un contact avec des collègues ou pour d'autres dissocier espace privée et professionnel.

Le télétravail constitue un atout pour le département en matière de développement économique et d'expansion du territoire, en particulier pour combattre la dévitalisation de certaines zones rurales, maintenir l'attractivité de l'emploi vis-à-vis d'entreprises dont le centre de décision est hors Finistère, favoriser le maintien des salariés tout en limitant les déplacements quotidiens et contribuer à une réduction du stress par l'amélioration des conditions de travail et le rééquilibrage des temps de vie. ●

## LES TÉLÉCENTRES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT RURAL

**Xavier de Mazenod**

Fondateur de Zevillage.net

Vice-président du réseau national des télécentres

[www.zevillage.net](http://www.zevillage.net) [www.boitron.fr](http://www.boitron.fr)

Les télécentres peuvent être un outil au service d'une politique de développement rural et d'aménagement du territoire. A condition d'être un élément dans une stratégie d'accueil, d'offrir des services à valeur ajoutée et de fédérer un réseau humain.

Le 21 septembre 2010, la petite commune de Boitron (350 habitants), dans l'Orne, inaugurait son télécentre, le 1<sup>er</sup> d'un réseau de 10 télécentres destinés à accueillir des télétravailleurs.

L'idée n'est pas neuve puisque les départements du Gers et du Cantal ont chacun créé depuis 4 ans leur réseau de télécentres avec l'aide de l'Europe ou de la Datar. Mais l'Orne voulait aller plus loin en s'appuyant sur ces infrastructures pour mettre en place une politique d'accueil d'activités tertiaires.

A l'initiative de Zevillage, réseau social de télétravailleurs en

France, le conseil général de l'Orne a voté un plan de soutien financier à la construction de 10 télécentres en 2 ans. Avec un cahier des charges strict afin de favoriser les projets ruraux et éviter les effets d'aubaine. Les porteurs de projets pouvant être des collectivités locales, des acteurs privés ou consulaires.

Un partenariat avec le conseil régional de Basse-Normandie permet le financement automatique du raccordement en très haut débit de chaque télécentre labellisé par le département. Un accord qui permet la multiplication des points d'entrée du très haut débit en milieu rural, conformément à la stratégie de la Région.

Ce cahier des charges prévoit un équipement minimum modeste adapté au milieu rural : 2 bureaux indépendants, une salle de réunion et une connexion en très haut débit (30 Mbit/s

**Inauguration du télécentre de Boitron par le maire, le président du conseil régional et le vice-président du conseil général.**



**Découverte du télécentre en travaux par des membres du réseau de télétravailleurs.**



symétriques dans le cas de Boitron) pour accéder aux usages innovants du travail collaboratif à distance : communication, visioconférence haute définition, partage de fichiers, diffusion de vidéo, formation à distance... Des services supplémentaires peuvent être envisagés mais ne sont pas obligatoires. Un investissement de 20 000 € pour l'aménagement de l'ancienne école à Boitron auquel il faut ajouter 57 000 € pour le raccordement en THD via un faisceau hertzien.

Un accès 24h/24 et 7j/7 par carte et un espace de convivialité sont recommandés. Ces détails ont leur importance car ils symbolisent l'esprit de ces "tiers-lieux" entre la maison et le bureau. L'accès permanent car les télétravailleurs ont parfois des exigences de délais ou des besoins de communication imposés par le décalage horaire. Un espace de convivialité car l'une des valeurs ajoutées des télécentres est la fonction d'accueil d'un réseau humain.

Le télétravailleur a choisi l'isolement du travail à la maison. Mais il peut parfois avoir besoin de sortir de son isolement ou

besoin de compétences. Il peut même souhaiter pratiquer le coworking, c'est-à-dire le partage d'un espace de travail et l'appartenance à un réseau de télétravailleurs qui lui apporteront l'échange, l'ouverture et même des opportunités de travail ou de missions.

Un télécentre sans cette dimension de réseau humain est voué à l'échec.

Des services mutualisés viendront renforcer l'activité de chaque télécentre ornaï : accès à des formations à distance dispensées par l'Echangeur d'Alençon (centre de formation et de ressources TIC) et aux webschools animées par les télétravailleurs eux-mêmes, chacun enseignant aux autres dans son domaine de compétence.

A condition de rester modeste sur le plan financier, d'être raccordé en très haut débit et de s'appuyer sur un réseau de télétravailleurs, un projet de télécentres peut être un outil efficace de développement de territoires ruraux. ●

## TÉLÉCENTRE SOKRATE

**Eric JOYEN-CONSEIL**

Président Directeur Général, Groupe Alexandrie

Le télécentre **SOKRATE** est un espace de travail de proximité que se partagent les organisations, entreprises ou administrations.

### **Intégré dans un environnement propice :**

Une zone d'activités avec restaurant d'entreprises mutualisé, centre commercial à proximité, crèche, des espaces verts, une forêt, des lieux de sports, de détente, une bonne desserte en transports en commun et routière.

### **Equipé des moyens modernes de communication :**

Internet Très Haut Débit, Salle de Visio Conférences, Outils de Travail Collaboratifs, Data Center mais également lieu de convivialité Cafétéria, Salons d'attente, Lieux de restauration interne et externe, Salles de (auto)formations et de réunions, le

Télécentre **SOKRATE** s'inscrit dans un Parc d'activités Technologiques qui est un véritable lieu de Vie, d'Innovation et de Performances. Ses avantages spécifiques sont :

- **Permettre le travail multi modal** permanent, occasionnel, pendulaire.
- **Mutualisé** : grandes entreprises, PME-PMI, entités publiques, indépendants.
- **Modulable** au niveau des surfaces disponibles et services proposés.
- **Intégré au réseau national ACTIPOLE21** offreur de plusieurs niveaux de services.

Le Télécentre **SOKRATE** peut répondre à des besoins permanents mais aussi à des besoins ponctuels ou occasionnels et

Situé au Nord de Rouen (Seine Maritime – 76), le Groupe ALEXANDRIE et son Télécentre SOKRATE offre près de 2 000 m<sup>2</sup> de locaux permettant une utilisation permanente ou pendulaire aux salariés d'entreprises privées ou publiques



être une solution pour les indépendants, les TPE et les PME soucieux d'être peut dépendants de l'immobilier.

Il met à disposition de façon sécurisé, les outils modernes de travail et de communication : Internet, visio conférence, portails et outils de travail collaboratif, ...

**Cette solution s'inscrit pleinement dans les nouvelles solutions inscrites dans les lois Grenelle. Elle permet :**

- **Gain de temps et d'argent** pour les salariés sur leurs transports domicile-travail.
- **Réduction** des émissions de GES.
- **Organisation et optimisation** du temps de travail - Qualité de vie.

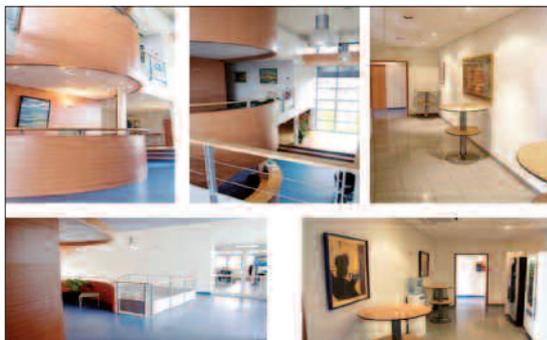
➤ **Evite** l'isolement.

De plus, le télécentre SOKRATE est un véritable outil d'aménagement du territoire : il permet à une société nationale ou internationale de s'implanter physiquement à proximité de ses prospects et clients. C'est aussi un outil d'attractivité pour l'entreprise qui lui donne l'opportunité d'attirer les fortes compétences et les expertises spécifiques des salariés qui souhaitent par ailleurs rester dans leur bassin et cadre de vie.

**C'est un véritable démonstrateur pour d'autres initiatives.**

- **Créé une dynamique**, de la créativité et de la valeur.
- **Améliore** l'efficacité. ●

**Un accueil personnalisé**  
**une cafétéria, des lieux de discussion, des espaces d'attente conviviaux**  
**Des bureaux spacieux, agréables et fonctionnels,**  
**Plusieurs salles de réunion ou de séminaires,**  
**Une salle de visio conférence.**



# TÉMOIGNAGE

de Philippe LAURENT

Maire de la Ville de Sceaux

*Vous avez engagé une réflexion pour la création d'un télécentre de travail dans votre commune. Comment a émergé cette idée ? À l'occasion de la révision du PLU ? Ou de vos Ateliers citoyens d'urbanisme ?*

Sceaux dispose de nombreux atouts (image forte et qualitative, excellente desserte en transports, dynamique étudiante puisque 10 000 y travaillent, population à haut pouvoir d'achat, (...) pour développer l'emploi de haut niveau. Mais nous avons très peu de place disponible sur le territoire de la Ville. Cela fait donc plusieurs années, en amont du PLU qui vient d'être adopté et de la réflexion sur les secteurs d'aménagement, que nous réfléchissons à permettre à des professions libérales et petites entreprises innovantes de s'implanter durablement, sans nécessiter de grands espaces. L'idée du télétravail nous est apparue appropriée. En outre, une demande est en train de naître de la part d'habitants de Sceaux qui, travaillant déjà chez eux en partie, veulent le faire à proximité, mais hors des murs de l'habitation.

*Quels bénéfices escomptez vous d'une telle réalisation, tant pour les habitants que pour les entreprises qui indirectement seront bénéficiaires ?*

En évitant à certaines personnes de se déplacer systématiquement pour travailler, nous faisons d'une pierre plusieurs coups : nous supprimons - au moins certains jours - le trajet domicile-travail, d'où un gain de temps appréciable ; nous évitons des consommations d'énergie dues à ce déplacement (souvent en voiture), d'où une économie d'énergie et un bilan carbone positif ; nous maintenons les travailleurs à Sceaux, où ils consomment donc davantage ; nous générons une attractivité renforcée pour la ville et accessoirement des recettes nouvelles. Quant aux entreprises, elles ont besoin de moins d'espace de travail, et elles disposent de salariés, la plupart du temps cadres, moins stressés.

*Quelles sont les conditions de succès d'un tel projet : Evolution dans les méthodes de travail ? Investissement dans les technologies de communication ? Acceptation de cette forme de télétravail par les entreprises ?*

Tout ceci en même temps, bien sûr. C'est quand même une véritable révolution dans la manière d'approcher le travail, dans

la relation aussi avec le travail et l'entreprise. La puissance et le pouvoir au sein de l'entreprise ne se mesurent plus à la surface ou au nombre de fenêtres de son bureau...

Il faut donc que chacun remette en cause sa façon de voir, apprenne aussi à faire confiance, mesure davantage le résultat que les moyens. Toutes les tâches ne sont donc pas accessibles au télétravail. Il y a en revanche une condition absolument nécessaire : disposer partout et facilement du très haut débit, pour que la communication soit parfaitement fluide avec l'entreprise.

A cet égard, Sceaux sera entièrement câblée en fibre optique avant 2015. Il faudra aussi réussir une communication bien ciblée en direction des futurs clients utilisateurs.

*Pensez vous que ce type d'initiative devrait rentrer dans le cadre d'une politique publique plus générale, notamment au niveau régional ?*

Pas sur le plan directement opérationnel, car il ne peut s'agir que d'une démarche très locale, concernant l'aménagement d'immeubles intelligents, qui résultent d'une volonté municipale au départ. En revanche, le développement de centres de télétravail nécessite quelques infrastructures, que les collectivités plus importantes peuvent aider à développer. Ainsi, dans les Hauts-de-Seine, c'est le Conseil général qui organise et finance le raccordement systématique de tous les logements au très haut débit. C'est un avantage très important. L'aide à la construction et à l'équipement des grandes collectivités pourraient aussi aider les communes moyennes à réaliser le premier investissement, comme c'est le cas pour les hôtels d'activité artisanaux par exemple, qui constituent un autre pilier du développement économique de proximité que nous promovons.

*Comment envisagez-vous de mobiliser des partenaires privés ?*

Les partenaires privés sont mobilisés au travers du réseau dans lequel nous nous sommes inscrits, en l'occurrence Actipole 21, en ce qui concerne la promotion du concept, l'accompagnement technique des clients, la communication, la gestion quotidienne du centre, etc... Je pense que les grandes entreprises intéressées pour leurs cadres, qui habitent dans plusieurs communes par exemple en agglomération parisienne dense, apprécieront d'avoir comme interlocuteurs des télé-centres regroupés en réseau ... Le label Actipole 21 est, de ce point de vue, un facteur de succès.

*La fiscalité locale vous semble-t-elle adaptée au développement du télétravail ?*

Sans doute pas totalement, notamment en ce qui concerne l'impôt économique, tant dans sa composante foncière que dans sa partie "valeur ajoutée". Il faudra y réfléchir le moment venu, qui ne saurait tarder... En effet, comment considérer le lieu de production de la valeur ajoutée du télétravailleur ? Au siège ? Ou au télécentre ? Cela aura des répercussions sur les ressources locales et donc sur l'intérêt des communes à développer ces équipements de proximité... ●



# LE TÉLÉCENTRE DU PAYS DE MURAT, UN OUTIL AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

**Bernard DELCROS**

Président de la Communauté de communes du pays de Murat



Le pays de Murat est situé dans le Cantal, au cœur du parc des volcans d'Auvergne. Conséquence directe de l'industrialisation, ce territoire rural a perdu en quelques décennies plus de la moitié de sa population qui a choisi l'exode vers des zones urbaines pour retrouver un emploi.

Relever le défi démographique a donc été l'une des principales priorités de la Communauté de communes composée depuis 2002, de 13 communes et de 6000 habitants.

Pour accueillir durablement de nouvelles familles, la collectivité a notamment décidé de miser sur les nouvelles technologies pour adapter son territoire et améliorer son attractivité.

C'est dans cette dynamique que la Maison des services du pays de Murat a été pensée et aménagée en 2005 et que le télécentre, le premier du Cantal, a naturellement trouvé sa place au cœur de ce lieu de vie particulièrement bien équipé en outils TIC : salle multimédia, borne internet, visio-accueil, visio-conférence, wifi...

Composé de 4 bureaux, il accueille quotidiennement depuis 2006, des télétravailleurs qui bénéficient d'un environnement social et professionnel à la pointe des technologies de communication pour accompagner le développement de leur activité.

Pour fidéliser "ses" télétravailleurs et en attirer de nouveaux, la Communauté de communes du pays de Murat a mis en place une stratégie innovante structurée autour de l'animation de son télécentre.

## **Fidéliser "nos" télétravailleurs**

En 2007, la collectivité décide d'organiser dans son télécentre des formations au télétravail indépendant. Cette action expé-

rim mentale de deux ans, soutenue par le Fonds Social Européen, s'adressait dans un premier temps à des personnes du territoire ou de la région Auvergne ayant une réelle compétence professionnelle mais néanmoins "exclus" du monde du travail en raison de leur âge, d'un handicap, d'un accident de parcours...

Chaque télétravailleur formé dans le télécentre du pays de Murat bénéficie d'un accompagnement personnalisé durant les deux premières années d'activité : accès gratuit aux différents espaces et outils TIC du télécentre, suivi du formateur, mise en réseaux.

Grâce à ce dispositif, une dizaine de locaux ont retrouvé une activité professionnelle via le télétravail.

## **Attirer de nouveaux télétravailleurs**

En 2008, la collectivité a décidé de créer dans le télécentre, le Centre de Formation au Télétravail du pays de Murat. Objectif, sensibiliser et accueillir des nets-entrepreneurs urbains à la recherche d'un cadre de vie et d'un environnement professionnel adapté à leur activité.

Un nouveau dispositif a été mis en place à destination de ce public spécifique : hébergement gratuit, visites sur le terrain, mise en place de résidences d'entrepreneurs dédiés aux nouveaux arrivants, communication élargie via le site web, un dépliant, des relations presse, le Forum du télétravail...

La conjugaison de ces actions a permis d'attirer dans le territoire ce public à conquérir.

## **Une stratégie intercommunale gagnante qui porte déjà ses fruits.**

Aujourd'hui, une dizaine de télétravailleurs dont 3 télétravailleurs salariés fréquentent régulièrement le télécentre. En 2011, un nouveau télécentre, composé de 6 espaces professionnels, verra le jour pour répondre à la demande en attente.

En près de quatre ans, 450 personnes se sont inscrites aux cycles de formation. Parmi ces candidats, 120 ont été accueillis dans le télécentre du pays de Murat et 30 % d'entre eux ont créé leur activité.

La Communauté de communes accueille désormais dans chacune de ses sessions de formation un public exogène de l'ordre de 70 %, candidats potentiels à l'installation.

Le Forum du télétravail bénéficie d'une importante couverture médiatique et est un excellent vecteur de communication auprès de cette nouvelle cible.

Depuis 2009, huit nouvelles familles se sont installées dans le territoire et bénéficient de l'accompagnement personnalisé mis en place par la collectivité et ses partenaires. ●



# CISCO RELÈVE LES DÉFIS DE LA VILLE DURABLE ET CONNECTÉE. L'EXEMPLE DES SMART WORK CENTERS D'AMSTERDAM



**Patrick ANGHERT**  
Directeur des Initiatives Stratégiques,  
CISCO city



Elle est en devenir et on sait à quoi elle ressemblera : la ville de demain tiendra compte des objectifs de qualité de vie, d'amélioration des conditions de travail et de protection de l'environnement qui sont ceux de l'homme du XXI<sup>e</sup> siècle. Elle sera largement interconnectée et fera appel au numérique qui jouera un rôle clé pour faire collaborer les communautés et favoriser le lien social. Ainsi la croissance urbaine ne sera-t-elle plus l'ennemie du développement durable.

La ville connectée s'articulera autour de l'habitant, des visiteurs occasionnels et des touristes, proposant à tous un bouquet de services adapté conciliant mobilité urbaine (Télécentres, parkings connectés et suggestions de déplacements en intermodalités... contribuant ensemble à la fluidité dans la ville), immeubles intelligents (le numérique comme outil d'optimisation du patrimoine immobilier), gestion des réseaux d'énergie (SmartGrid) et protection de l'espace urbain jusqu'aux services domestiques (maintien à domicile, vie numérique, Home TelePresence...)

La réussite des Télécentres mis en place par Amsterdam sous la dénomination Smart Work Centers (\*), démontre que la Cité peut tirer profit de nouveaux modèles facilités

par les technologies de communication.

Ainsi, dans le cadre du programme Smart + Connected Communities de Cisco, la ville d'Amsterdam, associée à un consortium d'industriels, est partie d'un double constat : les déplacements quotidiens vers les centres villes engendrent des émissions de CO<sup>2</sup> considérables ; le développement du travail à distance et des outils collaboratifs peuvent apporter des réponses durables.

L'idée était là : créer à proximité des bassins de vie et des transports en commun, des centres comportant des espaces de travail, des espaces de réunion, des salles de TelePresence, offrant, selon des modalités très souples, des services variés, soit physiquement présents sur site (crèche, pressing ou recharge de batterie de véhicule électrique par exemple), soit mutualisés entre plusieurs Eco centres (services bancaires, administratifs, conciergerie).

Cet aménagement du Territoire autour de centres multi-services interconnectés entre eux renforce l'attractivité et la compétitivité des villes, en apportant aux entreprises locales, aux citoyens et aux agents administratifs des services de proximité, associant protection de l'environnement et performance économique.

Pour les entreprises, c'est une ouverture vers le monde, sans les inconvénients d'un long voyage ; la TelePresence efface les kilomètres et recrée les conditions d'une conversation en face-à-face avec collaborateurs ou clients distants.

La centaine de Smart Work Centers actuellement aux Pays Bas, offre des services très haut débit. Leur maillage permet à des territoires de moindre densité urbaine de se désenclaver, en proposant des implantations économiques qui, généralement, sont concentrées sur les métropoles. Des équipes de chercheurs réparties sur plusieurs sites peuvent se rencontrer, les relations des entreprises avec donneurs d'ordre ou prestataires internationaux sont rapides et moins coûteuses.





La Corée du Sud vient également de lancer son programme de Smart Work Centers, avec un plan national qui verra se déployer 500 Télécentres sur son territoire, tous équipés en TelePresence.

Au service des entreprises dans les Smart Work Centers, la TelePresence est également au cœur d'un nouveau dispositif social : le Dialogue Café propose aux associations de tisser leur toile à distance. Il a également permis à des familles éloignées de refaire connaissance au moment de Noël alors que la distance et les coûts de voyage avaient semblé rompre les liens familiaux de manière irrévocable.

Tels sont donc dès aujourd'hui les progrès qu'apporte au développement de la cité l'expérience des Smart Work Centers.

Les nouvelles technologies de l'information, ont ainsi des effets comparables sur l'urbanisme à ceux de l'électricité autrefois.

La ville durable et connectée existe déjà au service d'un mieux vivre, mieux travailler, mieux se divertir pour le citoyen.

\* de 200 à 15 000 m<sup>2</sup>, les Eco centres urbains, périurbains ou ruraux offrent des capacités de connexion professionnelles optimisées et des services adaptés et labellisés en fonction du bassin concerné

## AUX ÉTATS-UNIS, LE GENERAL SERVICES ADMINISTRATION (GSA) EST À L'AVANT-GARDE DES INITIATIVES SUR LE TÉLÉTRAVAIL

**Isabelle de MONTAGU**

Président d'Atlantek, Ilc

et correspondante de Distance Expert à Washington, DC

Bien que le projet américain sur le télétravail ait fait la une des journaux lors du passage du Telework Improvement Act de 2010, le programme n'est pas nouveau.

Jeffrey Woodworth, GSA Office of Communication and Marketing, donne une analyse détaillée des motivations et évolutions du programme. La première initiative intitulée Flexiplace a été lancée en 1990. Cette initiative avait pour but de répondre à l'inquiétude d'une diminution de la qualité du pool de main-d'œuvre disponible au tournant du siècle et par conséquent à la difficulté pour le gouvernement de rivaliser avec le secteur privé en termes de recrutement et de rétention.

Al Gore avait fait rédiger un rapport national sur l'efficacité nationale (National Performance Review) afin de créer un "gouvernement qui travaille mieux et coûte moins", depuis le Congrès a passé une série de lois exigeant que chaque "agence

fédérale établisse une politique permettant aux employés éligibles d'être autorisés à télétravailler dans toute la mesure du possible sans que ses performances en soit diminuées". En Juillet 2000, le Président Clinton a publié un décret pour encourager l'utilisation du télétravail pour les employés handicapés. Aujourd'hui l'administration Obama donne tout son support à la nouvelle législation.

Deux agences fédérales soutiennent ces initiatives : l'Office of Personnel Management (OPM) et le General Services Administration (GSA). OPM est responsable du développement des directives et d'assurer la continuité des opérations en temps de crise et le GSA de l'application et de la mise en action du programme.

A plusieurs reprises le Congrès a relancé l'initiative en précisant les priorités et en finançant les programmes du GSA. Ces



programmes avaient d'abord été mis en place pour le secteur public, mais ont depuis servi de modèle au secteur privé.

Les objectifs fixés étaient ambitieux et ont été atteints : 85 % des employés du GSA sont éligibles et de ceux qui le sont, 48 % télétravaillent au moins une journée par semaine. L'objectif actuel est d'atteindre 60 % en 2012. Cependant les défis sont encore nombreux en particulier en ce qui concerne la communication, les idées fausses et l'adoption d'un mode de gestion orienté sur les résultats.

Comme l'a dit Martha Johnson, Administrateur du GSA lors d'une présentation au Town Meeting organisé par le Telework Exchange le 7 Octobre : "Au 21<sup>ème</sup> siècle le monde du travail est fluctuant. Alors que jusqu'à présent il était basé sur un concept de chaînes de montage, il est devenu horizontal, agile, non-linéaire, collaboratif, flexible et mobile. Là où les managers étaient des chefs d'équipes avec un pouvoir consolidé, ils sont devenus des facilitateurs, des ressources, des guides, et des coachs. La technologie nous permet maintenant d'être mobile, et le travail est également différent, il ne s'agit plus d'être surveillés mais d'être connectés. Le télétravail correspond à ce modèle".

OPM et GSA ont mis en place des directives, site web, outils de formation et de support pour aider les managers et les employés à réexaminer leurs méthodes de travail.

Le Plan de Développement Durable du GSA appelle à la création "d'un gouvernement qui produit plus et consomme moins". L'objectif est la réduction de 30 % des émissions de gaz à effets de serre d'ici 2020 et de 32 milliards de dollars en frais immobiliers d'ici 2012. Ces objectifs ne peuvent être atteints sans l'application du Telework Initiative, en particulier en vue des résultats de l'étude présentée par Ms. Johnson qui démontre "un retour sur l'investissement technologique initial de

200-1,500 % grâce à l'adoption du télétravail en tenant compte de l'augmentation en productivité, de la diminution de l'absentéisme, de la réduction des frais immobiliers et des besoin en recrutement et rétention".

Des partenariats publique/privés ont été mis en place pour communiquer sur la valeur du télétravail et pour appliquer les mesures. Telework Exchange par exemple est un organisme privé qui sert "les besoins émergents de communication et de formation de la communauté professionnelle gouvernementale". A travers une série d'événements tels que les Town Hall Meetings il est à même de rassembler les dirigeants des agences fédérales, les chefs de projets, les spécialistes du télétravail et les partenaires industriels pour débattre de sujets tels que la gestion du télétravail et les apports technologiques. La réunion qui a eue lieu en Septembre 2010 a rassemblé plus de 700 participants.

Le gouvernement fédéral a établi un réseau de 14 télécentres dans la région métropolitaine de Washington DC, ouverts aux employés du gouvernement et du secteur privé, grâce à une approche publique/privée en partenariat avec des universités locales, des entreprises privées ou des organismes de développement économique.

La convergence entre le secteur public et le secteur privé est soutenue par des outils technologiques comme la vidéo conférence, Skype, la web-conférence et les nouveaux environnements sociaux tels que LinkedIn ou Diigo. Un projet intéressant à Kansas City montre une augmentation des communications entre télétravailleurs de près de 55 %.

Cette convergence est illustrée par le cas présenté sur le site web de Cisco concernant la ville de Meridian dans l'Etat de l'Idaho. La ville a accru sa population de 85 % depuis l'année 2000 grâce à son dynamisme économique et à sa qualité de vie. Un partenariat public/privé connecte la communauté professionnelle à l'ensemble de l'Idaho et au delà par la création d'un SmartWork Center. Comme l'a dit le maire Mr. De Weerd. "Le SmartWork Center établit un pont entre le bureau virtuel à la maison et le bureau central, donnant ainsi aux résidents de Meridian et aux employeurs les outils et les services dont ils ont besoin pour travailler et collaborer efficacement en ville tout en restant chez eux".

Le Plan de Développement Durable du GSA prévoit l'alignement entre les activités du secteur privé et les politiques publiques. Son but est de "moderniser la façon dont le gouvernement se munit, développe et applique les idées nouvelles ; stimule l'innovation dans les technologies en matière d'écologie, dans la pratique des affaires, et la collaboration ; attire et retient les meilleurs talents et change la culture".

Objectifs qui expliquent pourquoi le Président Obama considère le GSA comme un atout stratégique majeur pour son gouvernement et pour les Etats-Unis. ●



# DE NOUVELLES SOLUTIONS POUR LE TÉLÉTRAVAIL EN FINLANDE

**Teemu RISSANEN**

Gérant de EuroConseils Sprl  
Correspondant de Distance Expert à Bruxelles

## Le télétravail en Finlande

L'histoire du télétravail et des télécentres en Finlande remonte au début des années 1990 lorsque la Finnish Flexiwork Association a été créée en 1993 et que le premier télécentre sous forme d'une coopérative, nommé Taitoverkko (réseau de compétence) a été inauguré à Järvenpää, ville située à 40 km au nord d'Helsinki, pour les navetteurs se rendant quotidiennement à Helsinki. Le centre offrait alors un environnement de travail flexible avec une dizaine de postes de travail pour les salariés des grandes entreprises, des PME et pour les indépendants. Le centre agissait aussi comme pôle d'activité pour des services locaux de bureautique et autres activités locales. Le télécentre a également été utilisé comme modèle pour le projet de "Réseau de Bureaux de Voisinage" en Ile-de-France en France.

Depuis, la croissance du télétravail en Finlande a été soutenue : selon une étude récente de Gartner, environ 32 % des Finlandais faisait du télétravail "traditionnel" à plus de 8 heures par mois, ce qui est l'un des plus élevés au monde. Cependant les nouvelles solutions de travail flexible et mobile, y compris le développement de bureaux ou télécentres de proximité n'émergent encore que très lentement.

## Le télétravail dans la reconversion industrielle et économique

La Ville de Valkeakoski est située à environ 35 km au sud de Tampere, la 3ème ville de Finlande. À la suite de la fermeture d'une usine de pâte à papier, Valkeakoski est considérée comme une zone de reconversion avec son grand nombre de chômeurs aux compétences multiples. En même temps une grande partie de sa population active, environ 4 000 personnes, se rendent quotidiennement à Tampere.

Un projet de télécentre est dans sa phase initiale, prévu pour démarrer en 2011. Des locaux appropriés sont disponibles sur le Campus de trois établissements d'enseignement de

Valkeakoski. Le télécentre sera un hub pour les jeunes et pour ceux qui veulent créer leur propre entreprise.

En plus de start-ups et spin-offs le télécentre est aussi destiné aux entreprises existantes ayant des besoins spéciaux. Les membres du Hub sont disponibles pour répondre collectivement à ces demandes en cherchant des solutions créatives, qu'elles soient techniques, artistiques ou pratiques. Le troisième objectif du télécentre est d'offrir un espace de travail flexible pour ses membres. Pour la phase de démarrage du projet bénéficie d'un soutien financier du FEDER.

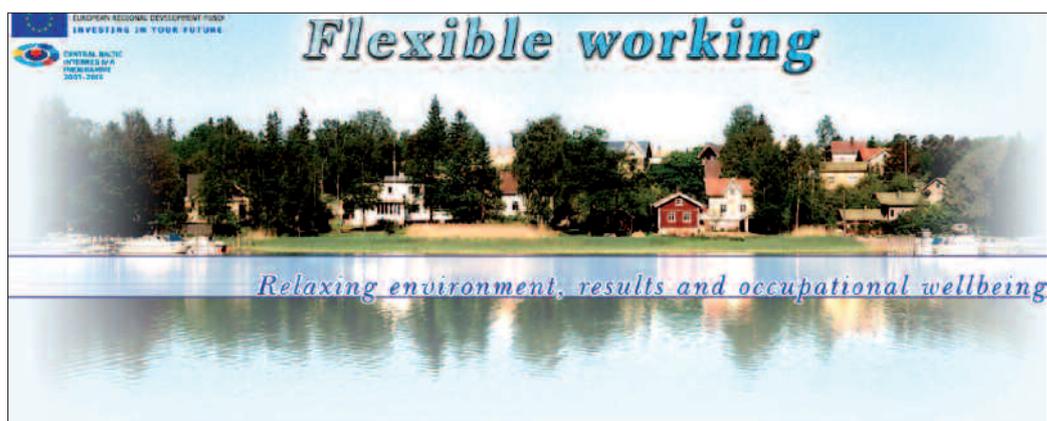
## FLEX : Alternance entre vie professionnelle, vie de famille et les loisirs

Le projet FLEX a pour mission de repenser le travail, le lieu de travail et le temps dans l'archipel de la Baltique. Le projet est en cours d'exécution dans l'archipel de la Finlande (quatre sites), les îles Åland (six sites) et en Estonie (un site) avec des pilotes dans les municipalités ciblées. Le projet a une durée de deux ans et, il est financé par le programme Interreg IV A pour la Baltique Centrale. Mené par l'Université de Turku, les effets du travail flexible sont étudiés en collaboration avec l'Institut finlandais de santé au travail (FIOH).

### Le projet comporte les tâches et objectifs suivants :

1. **Rendre l'archipel** plus attrayant aux visiteurs et économiquement plus dynamique par les possibilités de travail flexible.
2. **Étudier et vérifier** les effets bénéfiques sur la santé des employés, les retombés économiques liés à l'augmentation de la productivité qui résulte d'une meilleure motivation des employés dues aux nouveaux arrangements de travail flexible.
3. **Étudier les effets** du travail flexible sur le développement économique régional, et promouvoir les accords de télétravail dans l'UE et au niveau national.

Les centres de télétravail flexible municipaux et privés sont autonomes et opèrent sur un modèle et concept nouveau de



service local. Les employeurs, les employés, les résidents locaux et les résidents d'été se familiarisent avec le travail flexible et les possibilités du travail dans des télécentres, à la maison, ou dans une résidence d'été. À la première phase, quinze employeurs se sont engagés dans le projet et les employés participant ont déjà remarqué des effets positifs mesurables sur leur santé et leur bien-être, imputable au travail flexible. Le travail flexible dans ce contexte permet l'inclusion de périodes de travail en dehors du bureau dans le plan annuel d'action des entreprises et des administrations permettant d'alterner travail et loisir.

Par exemple, étant donné que les écoliers bénéficient de congés prolongés en été, toute la famille pourrait profiter du temps ensemble si les parents pouvaient facilement reprendre leur travail dans leur résidence de vacances sur l'archipel.

### **Le télétravail en tant qu'outil de développement régional**

Le projet EETU dans la région de Carélie du Nord, au nord-est de la Finlande a pour mission de répondre aux défis du renouveau économique dans une région à très faible densité de population. Le projet a été lancé en avril 2010 par l'entreprise de développement régional Pielinen Karelia Development Center Ltd PIKES. Le projet vise à créer des bases solides pour les méthodes de travail flexible et a pour objet la création de centres de télétravail dans les villes de Nurmes et de Lieksa qui sont reliées par un réseau de fibre optique régional. Les centres offrent des services de bureau traditionnel et virtuel pour les employés et les entreprises. Le but pour la région est de créer 80 nouveaux postes de travail fondé sur le télétravail. La région abrite entre autre déjà un grand centre d'appel national avec 60 postes de travail pour L'Institut d'assurance sociale de Finlande, KELA, qui notamment pourra tirer un meilleur avantage du travail flexible et des prestations de services de télécommunication à très haut débit.

Le projet est très étroitement lié aux projets d'urbanisme et à la reconstruction partielle des deux villes. Par exemple, à Nurmes (voir la photo ci-dessus), le quartier de la gare est en cours de développement pour la création d'un parc de petites entreprises, qui combinera logement, emploi et amélioration des services avec des possibilités accrues pour le télétravail de proximité. Les services modernes, la superbe nature environnante et le faible coût de vie contribueront à ce que la région attire plus d'employés qualifiés à s'installer en dehors des grandes agglomérations du sud du pays tout en continuant à travailler pour leur employeurs actuels. Le projet est soutenu par le FEDER.

### **Suurpelto, un nouveau centre pour la ville d'Espoo**

La zone de Suurpelto dans la ville d'Espoo, conçu pour être un "Garden City" unique dans son genre, a commencé avec les premiers bâtiments en 2009. C'est en même temps un projet pilote de "DigiEcoCity" qui est conçue pour 10 000 habitants et 10 000 postes de travail. Il s'agit du plus grand projet d'urbanisme et de construction de la région métropolitaine d'Helsinki. Le



concept est un paysage urbain complètement nouveau à Espoo qui a pour but de renforcer la compétitivité d'Espoo comme la ville la plus riche et à la croissance la plus rapide de Finlande. Avec la cité verte de Tapiola, Otaniemi, où siège l'université polytechnique, et Keilaniemi, où se trouve le siège social de Nokia, Suurpelto forme un espace d'entreprise innovante de haute technologie qui est culturellement riche, tout en restant près de la nature et de la grande ville. Écologie, innovation et internationalité sont les points de départ pour la planification de Suurpelto.

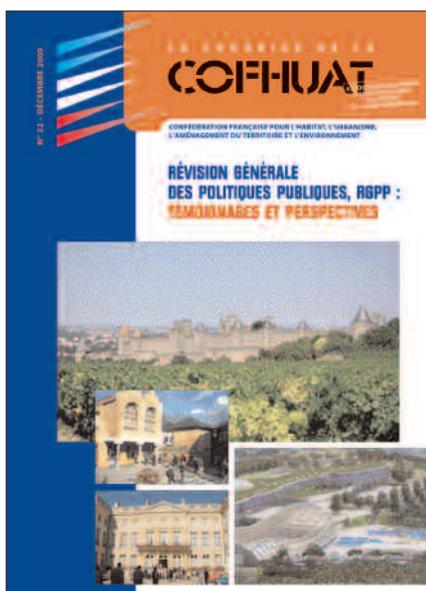
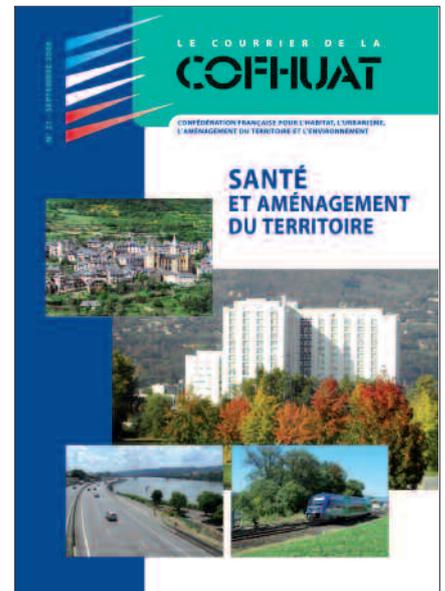
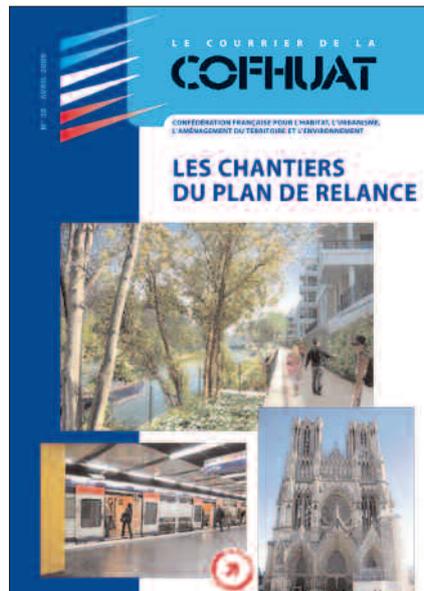
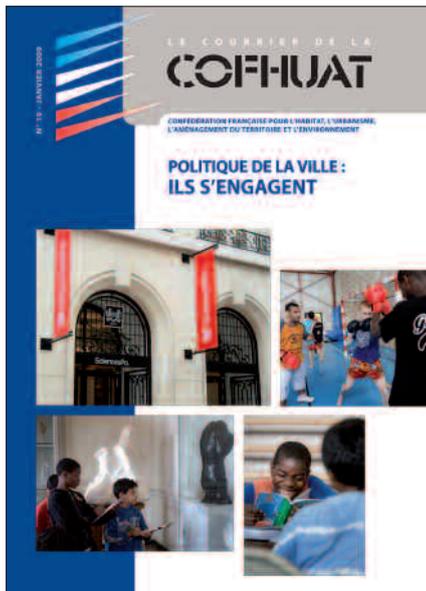
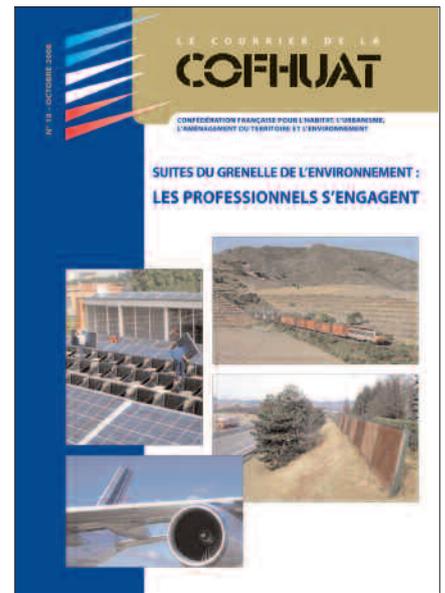
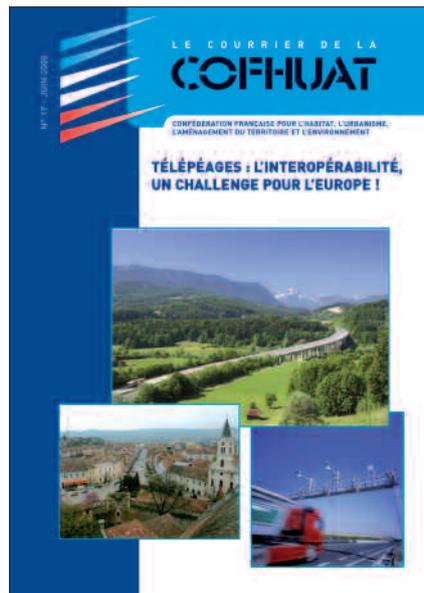
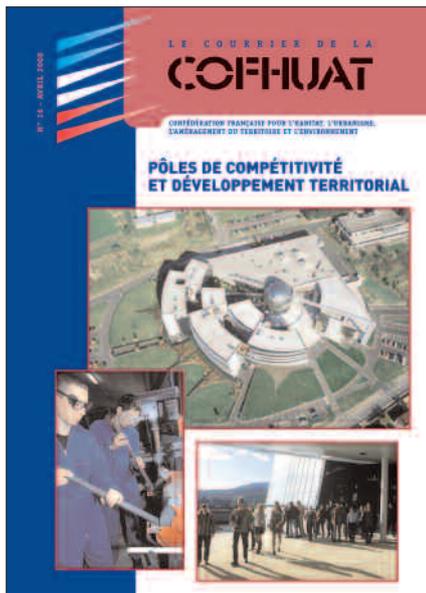
### **Flexible techniques de travail et les modalités**

La cité comptera des bureaux modernes avec les nouvelles technologies de pointe pour faciliter les méthodes de travail flexible. Ces services seront disponibles pour les citoyens, les employés, les entreprises et les entrepreneurs. Des bureaux de voisinage, ou de proximité avec salles de réunion, seront gérés par des opérateurs et offerts aux employés qui pourront y effectuer leur travail quotidien sans devoir se déplacer dans les locaux de leur employeur. Les salles de réunion seront équipées avec des systèmes de vidéoconférence et les méthodes de travail collaboratives seront utilisées afin de minimiser les déplacements en milieu professionnel, même au niveau mondial. Dans les bureaux de proximité, des technologies de pointe sont faciles à adapter aux différents besoins des entreprises, organisation publiques et employés.

Le lieu de travail apportera un grand plus en termes de vie sociale et de meilleure collaboration et communication entre les personnes par l'utilisation des réseaux sociaux "web 2.0" au sein de la communauté de travail. Une partie du jour de travail peut aussi être efficacement réalisé à la maison, à la bibliothèque ou dans un café. Les employés ont une meilleure possibilité d'optimiser leur temps au cours de la journée, ce qui ajoutera à l'efficacité du travail et à une meilleure satisfaction au travail. ●



# ET AUSSI LE COURRIER DE LA COFHUAT...





## L'ÉCONOMIE EN DÉBAT

# L'IMPACT DES NOUVEAUX MODES DE TRAVAIL SUR L'IMMOBILIER D'ENTREPRISE

Lundi 22 novembre 2010 de 16H00 à 18H30

Renseignements et inscriptions : [www.ccip92.fr](http://www.ccip92.fr)

15H45 **Accueil**

16H00 **Message d'accueil de Pierre Simon**, Président de la **CCIP**

16H05 **Les dernières tendances du marché d'immobilier d'entreprise dans les Hauts-de-Seine**

Le Tableau de Bord de l'Immobilier d'entreprise dans les Hauts-de-Seine au 2<sup>ème</sup> semestre 2010, **Claude Ogier**, Directeur général du **Grecam**

16H20 **Propos introductif de François Bertrand**, Directeur de l'Unité Territoriale des Hauts-de-Seine de la **DRIEA IF**

---

16H25 **TABLE RONDE N°1 - ENTREPRISES ET TRAVAIL À DISTANCE : QUELLES PRATIQUES POUR QUELS BÉNÉFICES ?**

Cette première table ronde permettra de croiser l'analyse d'experts et les témoignages d'entreprises ayant fait le choix de s'engager dans une démarche de travail à distance, de recours à l'usage de locaux tels que les télécentres ou le réaménagement des espaces de travail.

**Introduction : résultats de l'enquête "Entreprises et travail à distance : évaluation des pratiques et tendances" auprès des PME des Hauts-de-Seine**, **Guy Detrousselle**, Directeur d'études et de clients, **Médiamétrie**

**Nicole Turbe Suetens**, Expert auprès de la commission européenne et fondatrice de **Distance Expert**, cabinet spécialisé dans l'introduction et l'accompagnement des nouvelles formes de travail utilisant les TIC, **Nathanaël Mathieu** de **LBMG Worklabs**, société de conseil aux entreprises et aux propriétaires d'espaces "télétravaillables" pour l'organisation du télétravail, **Valérie Simier**, **Workplace Manager**, **Cisco systems France**.

---

17H20 **TABLE RONDE N°2 - QUEL IMPACT SUR L'OCCUPATION DU PARC IMMOBILIER D'ENTREPRISE DES HAUTS-DE-SEINE ?**

Des télécentres aux tiers-lieux, on assiste aujourd'hui à l'éclatement des lieux de travail et à l'émergence d'une nouvelle offre de locaux et de services qui s'inscrit dans une logique d'optimisation de la productivité et de réduction de coûts pour les entreprises. Ce recours croissant à ces nouveaux lieux de travail influe sur les modes d'occupation des surfaces de bureaux.

**Guillaume du Poy**, Directeur Marketing, **Regus**, **Catherine Gall**, **Steelcase Consulting & Services**, **Christian Ollivry**, Président d'**Actipole21**, la **RATP** sur les projets à venir d'aménagements de gares dans le cadre du Grand Paris.

---

18H10 **Échanges avec la salle**

18H30 **Clôture**

ANIMATION – **Florence Amalou**