



Note sur les télécentres

Le « quotidien à distance » est en train de devenir une réalité. Sur le plan professionnel, le télétravail se développe dans les entreprises publiques et privées - très vite dans les pays nordiques et aux Etats-Unis, beaucoup moins rapidement en France. Il prend des formes multiples : télétravail à domicile, télétravail nomade, télétravail dans des télécentres, télétravail en réseau. De nombreuses études - dont le rapport de novembre 2009 du Centre d'analyse stratégique sur Le Développement du télétravail dans la société numérique de demain - soulignent les apports potentiels et les freins du travail à distance. Quels peuvent être les impacts du travail à distance et, plus particulièrement des télécentres, sur la productivité de entreprises, la mobilité et les déplacements, l'attractivité des territoires suburbains ainsi que sur l'organisation du travail et des temps de vie ?

Le télé-centre dans l'écosystème du travail à distance

Le télé-centre n'est qu'un des éléments d'un écosystème du travail à distance qui inclut à la fois des outils (téléphone mobile, applications...), des réseaux techniques (Internet, cellulaire, G3, G4, wifi, serveur à distance...), des réseaux sociaux (en ligne, et *in situ*...) qui s'activent de plus en plus n'importe où.

Cela pose trois questions : la spécificité du télécentre au sein d'autres solutions de travail à distance ; sa place dans la chaîne des solutions de travail, incluant le lieu principal du travail ; sa place dans le quotidien et la ville.

Le télécentre a donc vocation à rassembler les ressources générales mentionnées ci-dessus et d'autres. Au-delà des nécessaires suites bureautiques, le télécentre a vocation à héberger en partie une socialisation de "bureau" avec des "pairs" qui n'appartiennent pas à la même entreprise. C'est un enjeu pour cette dernière et pour le travailleur. Par ailleurs, le télécentre est un "lieu entre" (entre le domicile et le bureau) où des aménités diverses apportent des ressources rendant naturel son usage au quotidien et son inscription dans la ville. C'est ce qui reste à investiguer.



Les leviers des contraintes

Au-delà des "besoins", des "attentes", des "externalités positives" identifiées et éclairées par les experts, il faut admettre un jeu de "contraintes" nécessaires pour favoriser l'émergence de solutions. Nous identifions deux contraintes majeures.

- Du côté des entreprises, **le levier de la productivité**. La baisse de productivité des salariés immobilisés dans les embouteillages a amené très rapidement 60% des entreprises hollandaises du triangle très saturé de circulation automobile (La Haye, Amsterdam, Rotterdam) à mettre en place des solutions de travail à distance. Une démonstration s'impose des externalités positives.
- **Idem, du côté des collectivités territoriales, la fluidité de la circulation**. Confrontées à la fois à la saturation des routes et de transports collectifs, aux perspectives d'inflation de déplacement et aux limites budgétaires et de ressources, la puissance publique doit voir dans le travail à distance une réponse nécessaire et intelligente pour affronter ces défis.

In fine, ces contraintes peuvent s'entendre comme l'enclenchement d'un cercle vertueux où la réponse à une batterie de défis de la société permettra aussi d'aborder **les injonctions du développement durable**. Cette démonstration reste à réaliser

Qu'est-ce qu'un télécentre ? un réseau de télécentres ?

Un télécentre est un espace de travail de proximité où des professionnels, indépendants mais aussi et surtout des salariés d'entreprises ou d'administrations viennent exercer à distance leurs activités professionnelles sans avoir à se déplacer jusqu'au lieu réel où leur bureau est localisé. Il préserve les repères qui caractérisent le lieu de travail. Le télécentre dispose de bureaux individuels, d'espaces de travail collectif, de salle de visioconférence. Certains télécentres sont privatifs et ne sont utilisés que par les employés d'un seul organisme, les autres accueillent des salariés de différentes entreprises ou administrations. Le modèle de bureaux partagés y est pratiqué. Les technologies numériques sont mises à contribution pour faire que ces espaces soient personnalisables. L'utilisateur et son employeur y apportent leur identité.

Ce qui caractérise un télécentre par rapport à d'autres lieux tiers, c'est sa capacité par les technologies numériques et par son mode d'exploitation des surfaces à être un espace virtuellement intégré à l'entreprise. Réciproquement, l'entreprise dont les salariés pratiquent les télécentres est elle-même insérée dans le télécentre, elle y transporte son identité dématérialisée. Elle a adopté les technologies de communication du télécentre et un mode compatible d'utilisation partagée des espaces.

Un télécentre doit être perçu par une entreprise comme son extension non seulement spatiale mais également interactionnelle.

Télécentre et entreprise sont intimement interconnectés. Les espaces du télécentre font partie de l'entreprise et l'entreprise se transforme en un télécentre. Un salarié qui travaille depuis un télécentre exerce son activité comme s'il était en présence de ses collègues, de ses collaborateurs ou de son encadrement. Les personnels qui sont dans les bureaux de l'entreprise perçoivent leur collègue en télétravail comme s'il est avec eux. Les technologies numériques sont utilisées pour lui donner une propriété d'ubiquité. L'entreprise distribue sur un plan spatial son activité et sur un plan organisationnel concentre et étend sa compétence par ouverture de son champ d'interaction.

Pour favoriser le développement de relation sociale entre les personnes qui le fréquente régulièrement, le télécentre est un lieu animé et doté de services à la personne tel le bien-être, jardin d'éveil ou crèche, conciergerie. Pour ces raisons, le nombre de places qu'il offre est de 50 à 100.

Comment ne pas imaginer la nécessité d'une mise en réseau des télécentres, la cohérence et l'interopérabilité de leurs services ? Ils ne sauront devenir un dispositif efficace que si leurs utilisateurs peuvent non seulement travailler indifféremment d'un centre ou d'un autre, mais s'ils peuvent travailler avec d'autres personnes situées dans d'autres télécentres.

Ils sont nombreux les salariés en Île de France dont le temps de trajet quotidien dépasse les deux heures par jour. C'est pourquoi, dans ce vaste espace urbain, les télécentres se localisent sur des axes de circulation et à proximité des lieux de résidence pour être accessibles en moins de 15 minutes. Ils vont se répartir sur toute l'Île de France et couvrir autant Paris que sa périphérie, de la petite et la grande couronne avec des extensions dans des villes de provinces aux pôles de compétences reconnus et vers l'espace périurbain/peri-rural.

C'est une large proportion des millions d'heures passées chaque jour dans les transports pour les trajets entre le domicile et le lieu de travail qui vont être transférées à d'autres usages.

Quel impact sur la mobilité ?

L'évolution conjointe des lieux de travail et d'habitat a produit une croissance significative des distances au travail, qui a en outre été largement favorable à la voiture. Dans ce contexte, la réduction des distances parcourues par les actifs franciliens pour se rendre sur leur lieu de travail aurait un impact tout à fait significatif sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre à l'échelle de la région. Sur un plan individuel, cette réduction est par ailleurs potentiellement porteuse d'une diminution des tensions entre la sphère privée et la sphère professionnelle.

La congestion est un phénomène non seulement coûteux mais très pénalisant pour le dynamisme territorial. Elle diminue l'accessibilité au marché de l'emploi par accroissement du temps du déplacement. Pour que la diminution de la congestion des transports et de ses nuisances associées devienne un enjeu, il faut que le développement du télétravail apporte une substitution partielle d'un mode de transport « dur » (celui des personnes) par ce qui pourrait être qualifié de mode de transport « doux » (celui de l'information). Le but de la recherche est de cadrer cet enjeu. Il faut déterminer la proportion que doit prendre le télétravail pour avoir un effet de structuration significatif de la mobilité, qui pourrait s'inscrire à la fois sur le plan spatial, sur le plan social et sur le plan économique

Quels bénéfices et pour qui ?

Pour les employeurs (entreprises privées ou administrations publiques)

- augmentation de la productivité
- réduction des coûts (optimisation utilisation des surfaces, partage de ressources bureautiques)
- créativité et innovation (brassage dans les télécentres)

- action responsable (réduction des risques accident de trajet, amélioration des conditions de travail, utilisation de locaux HQE)

Pour les salariés

- diminution du stress lié au transport
- libération de temps et mieux vivre
- mobilité accrue de l'emploi (changement d'employeur sans changement de lieu)

Pour la collectivité

- réduction de la congestion des transports avec pour conséquence la diminution des pollutions
- amélioration de la qualité de vie
- accroissement du lien social entre les habitants
- stimulation du sentiment d'appartenance et d'identité locale
- apparition d'un nouvel acteur économique (opérateur de télécentres)
- diminution des besoins en infrastructures et moyens de déplacement des personnes
- redynamisation des socio-économiques des communes par relocalisation de l'emploi
- le lieu d'habitat devient un lieu choisi

Comment les rendre « acceptables » ?

Si les réponses technologiques et les bénéfices divers du projet sont identifiés, il reste à étudier les modalités d'acceptabilité par leurs futurs utilisateurs, d'une part, et, d'autre part, de construire une argumentation à l'attention de chacun des acteurs concernés. Ce type d'offre remet en cause les modes et les relations de travail, exacerbe l'autonomie des salariés, renvoie à d'autres organisations du quotidien, dérange l'ordonnement de la cité, de ses transports, de ses ressources et appelle des concours inattendus.

Aucun de ces acteurs ne se lancera sans connaître tenants et aboutissants : pourquoi se lancer dans cette aventure ? Que gagne chacun ? Quels sont les bénéfices directs et les externalités positives et négatives du projet, pour chacun des protagonistes du projet ? Quelles sont les réponses directes aux injonctions du développement durable ? Quelles sont les marges de manœuvre ? Quel serait le modèle ? Quelle serait la montée en charge ? Quelle étude des marchés ? Quelle expérimentation ? Et quelle validation du modèle ?