



Les Télécentres en Réseau

Télétravail et télécentres : l'émergence d'une filière.

Le réseau ACTIPOLE21 est un réseau labellisé de lieux de travail « à la demande », développé en synergie avec les collectivités territoriales, répondant à la demande de transformation de l'organisation du travail dans les entreprises et les administrations, à la nécessité pour leurs salariés de mieux équilibrer vie professionnelle et vie personnelle, à celle des professions libérales ou encore des personnes souffrant d'un handicap permanent ou temporaire.

Sa promesse est :

- ❖ de rapprocher l'individu et son travail ;
- ❖ d'associer lieu de travail et lieu de vie ;
- ❖ de donner accès aux technologies et réseaux numériques.
- ❖ de développer une sous-filière de l'industrie des TIC

Il permet ainsi à tout professionnel l'accès à un réseau d'espaces de travail mutualisés alliant :

- ❖ la culture du résultat et la recherche de l'innovation par le bien-être professionnel ;
- ❖ la réalisation de l'activité professionnelle proche des lieux de résidence ;
- ❖ la réduction du temps de transports, bénéfique au salarié et à l'entreprise et diminuant les GES.

Le réseau ACTIPOLE21 répond à la fois aux attentes du salarié et de l'employeur en proposant une offre:

- ❖ de services professionnels: sécurisée, espaces de travail adaptés, services courrier, restauration ou services de proximité tel que crèches, clubs de sport, etc. ;
- ❖ des services situés à proximité des lieux de vie des salariés ou sur les nœuds de communication ;
- ❖ des technologies avancées (très haut débit, services de visioconférence, etc.) ;
- ❖ une formule d'abonnement contractée entre l'employeur et les opérateurs des tiers-lieux ;
- ❖ d'itinérance illimitée entre tiers-lieux avec garantie de services.

L'initiative ACTIPOLE21 est en marche. Le lancement d'un réseau pilote est en cours.

Les pages qui suivent expliquent la démarche.

Il est essentiel de comprendre comment on peut capter le mouvement grandissant de la transformation de l'organisation du travail, du management, de la gestion des actifs au sein des changements plus globaux de société.

Les réflexions autour du télétravail (nomade, en télécentre ou à domicile) sont apparues dès les années 1970 et ont trouvé une première formalisation concrète dans le rapport Breton en 1994. Une seconde mission gouvernementale confiée au Forum des droits sur l'internet à remis ses recommandations en 2004 ; celles-ci ont constitué le socle français qui a permis l'adaptation de l'accord-cadre européen sur le télétravail en produisant l'Accord National Interprofessionnel (ANI) signé en juillet 2005 par les partenaires sociaux du secteur privé. Le développement rapide des infrastructures et des usages des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) à partir de 2005 ont permis au télétravail d'émerger en France en illustrant une approche novatrice de l'organisation du travail. Le mouvement se prolonge en de nouvelles façons d'agencer les espaces de travail qui deviennent spécialisés, conviviaux et utilisables à la demande.

Aujourd'hui, le développement du télétravail épouse donc intimement celui d'Internet et des réseaux, et plus récemment de la communication collaborative unifiée, de la virtualisation, du « cloud computing » dans un contexte de dématérialisation des processus. Ces outils viennent en support de ces nouvelles

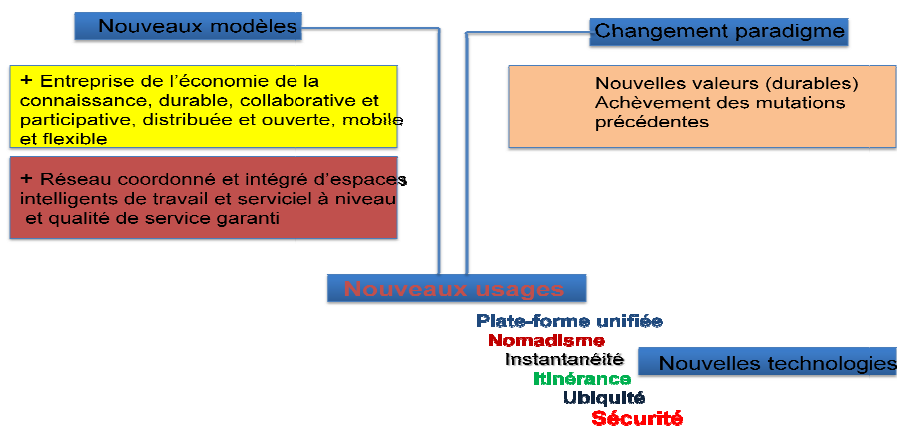
pratiques émergentes qui transforment les manières de travailler en entreprise, d'apprendre et de réaliser des activités et qui résultent d'un ensemble de facteurs sociologiques, économiques, environnementaux et politiques. Elles sont essentielles pour remettre une attention spécifique sur le salarié qui a trop souvent été négligé dans les changements organisationnels. Le télétravail professionnalisé est aussi une opportunité pour beaucoup d'entre eux afin de tendre à mieux équilibrer leur vie professionnelle et leur vie personnelle..

Nota a) Des études donnent des indications et font état des signaux (qui ne sont plus faibles) de la mutation qui va s'opérer. L'initiative et l'autonomie sont plus importantes que le respect des

[L'initiative et l'autonomie sont plus importantes que le respect des procédures.](#)

Nota b) Si le livre vert du Syntec sur le télétravail pointait bien les technologies numériques qui équipent le télétravailleur, il tenait sous silence les technologies numériques qui rendent intelligent l'espace dans lequel s'exécute le travail. La performance et la qualité du travail en sont dépendantes. Elles doivent y être désormais incluses.

Les nouvelles formes d'organisation du travail (nomadisme, participation collective, télétravail) et de nouveaux lieux de création de valeur (tiers-lieux, télécentre, « coworking ») pour une partie des effectifs des entreprises ou pour les indépendants fait son chemin. Il s'agit de comprendre comment, pour l'individu, l'entreprise/administration et la collectivité (infrastructures, environnement, vie locale, temps économisé), un ensemble de services structurant peut émerger.



© Tous droits réservés ARAZI

Les fondements de l'économie globale de la connaissance et les règles émergentes qui la régit commencent à faire émerger une nouvelle organisation du travail à l'intérieur de la filière générale du numérique. Les nouveaux services se déclinent sous différentes formes avec de nouvelles approches et méthodes, de

nouveaux modèles, des formations spécialisées, des outils et des solutions spécifiques (par exemple l'itinérance). Ces nouveaux modèles ont tendance à reléguer le télétravail individuel au rang de l'archaïsme.

Pratiquement, nous évoluons de plus en plus dans un nouveau concept d'espace tertiaire, flexible, adaptatif, intelligent, convivial et connecté qui se consomme comme un service.

Ce nouveau concept d'espace tertiaire place le bien-être et le ces bien-vivre au centre du modèle dont l'objet est le « travail » ! Pour bien en comprendre l'étendue, il faut le voir comme accompagnant la personne dans ses diverses situations de mobilité et de travail. Ce nouvel espace tertiaire, proche, convivial et connecté se décline en immeuble de bureaux, salles de réunion ou de formation, services annexes de conciergerie, garderie mais aussi dans les transports ou à proximité du domicile. De jeunes entreprises commencent à proposer un module à installer dans son jardin où la cabane au fond du jardin devient le bureau. L'une de ses caractéristiques différenciatrices de ce concept est son caractère innovant pour les services professionnels où le

consommateur est différent du client permettant de développer un écosystème de bénéficiaires.

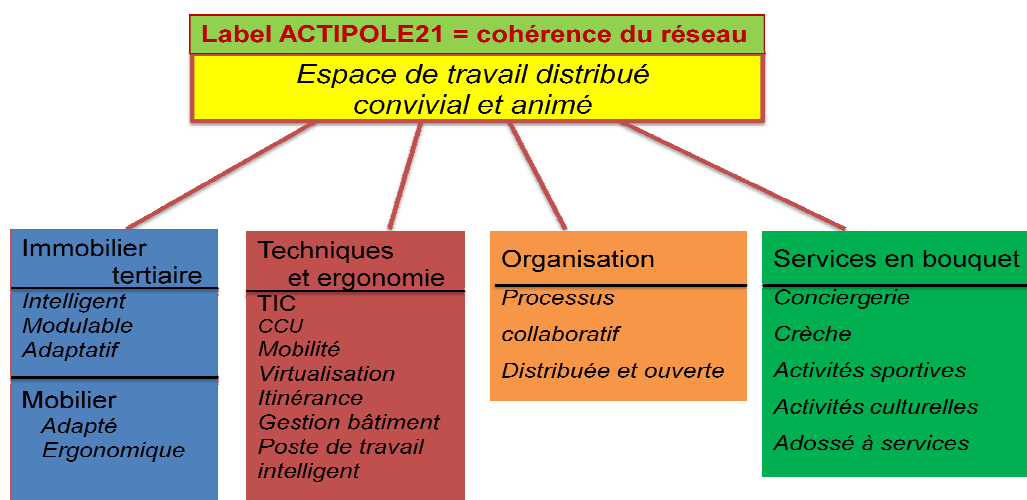
Cette solution apparaît donc comme une des solutions d'avenir du travail principalement pour des questions d'émulation et d'efficacité globale, de qualité de vie, de capacité d'adaptation, et, coté entreprise, de confiance, de baisse de coûts. Le comportement des jeunes générations et leur familiarité avec les réseaux sociaux et autres relations dématérialisées sont un des facteurs. C'est aussi l'inclusion de nouvelles valeurs durables dans les entreprises, les administrations et la société civile. Il y a un besoin pour changer, pour aller vers un nouveau modèle du travail plus respectueux de l'être humain.

Cette filière qui découle de cette nouvelle façon de travailler, a besoin pour son déclenchement d'un catalyseur et d'une gouvernance. Par son action ARAZI y contribue de façon très directe.

Pour que ces espaces de télétravail fonctionnent et se développent par la force du marché, ils doivent reposer sur des modèles économiques variés offrant des services diversifiés, équilibrés, indispensables pour une filière de biens et de services. C'est la conséquence de l'intégration de ce nouveau service dans la chaîne de valeurs des structures qui auront adopté ces nouvelles formes d'organisation d'une part, et de la mise en réseau de ces espaces d'autre part : la cohérence de la chaîne apporte la notion de filière. Elle porte sur le produit (service) et sa chaîne de valeur. Le label que développe ARAZI est un des outils de cette structuration. Une chaîne cohérente et complémentaire de dispositifs au profit de meilleures conditions de travail et de vie.

Le développement de cette filière de l'économie durable de la connaissance repose sur celle d'un réseau dense, animé proposant des services de nature et à un niveau de qualité certifiés répondant à un label et incluant les principes d'itinérance et d'interopérabilité. Il contribue à son service tels que ceux accompagnant sa bonne utilisation. Il génère une nouvelle approche où les TIC, le bâtiment, l'aménagement, l'organisation sont conçus concurrentiellement et en symbiose pour répondre à de nouveaux usages. Il peut prendre une grande

l'émergence qui non seulement crée, opère, intègre ce nouveau service mais aussi développe des méthodes et des formations spécialisées pour le concevoir, le produire, l'exploiter et accompagner son intégration dans la chaîne de valeur. Ce service de base est lui même à l'origine de variété de formes novatrices tout en conservant des valeurs communes (qualité des conditions de travail, intégration à l'environnement économique, écologique et social) et le respect de règles communes.



© Tous droits réservés ARAZI

Il s'agit donc de produire de la valeur pour les clients dans ces nouveaux lieux permettant à l'individu de travailler, collaborer et s'épanouir. La performance du salarié est le résultat de la qualité des collectifs qui, au final, est sa source de bien-être.

Dans ce monde changeant, les TIC vont devoir rendre l'espace intelligent, c'est à dire flexible et adaptable. L'agencement du lieu de travail doit être en symbiose avec le modèle organisationnel pour en maximiser l'efficacité. C'est une découverte récente sur l'interaction entre la nature de l'aménagement et le niveau de performance d'une activité. Il n'y a pas que la qualité des TIC qui ont un impact sur la qualité du travail mais aussi celle de leur mise en situation collective ou individuelle. Par exemple, les salles de téléprésence arrivent à recréer le sentiment et la perception de la présence, non seulement grâce à la performance (instantanéité) des TIC mais aussi grâce à leur intégration et mise en situation spatiale. Ce concept d'espace et d'agencement intelligent fait partie du modèle proposé par ARA21 et fait partie de la filière qui résulte de la transformation du travail et de ses conditions de réalisation. Le bâtiment tertiaire de demain devra être beaucoup plus flexible,

modulable, transformable pour être capable de s'adapter à la vitesse à laquelle les organisations, les TICs et les modèles changent pour tenir compte ou anticiper les évolutions du monde de l'économie. S'il ne peut le faire, le bâtiment tertiaire va se disloquer et va se fragmenter en petits espaces beaucoup plus agiles. La réflexion sur les tiers lieux et les télécentres permet de mieux comprendre la nécessité de cette mutation de ces espaces du tertiaire. C'est tout un nouveau champ pour les TICs. Le bâtiment intelligent était jusqu'à présent capable de se gérer sur le plan énergétique et sur celui des servitudes. Demain il devra de la même manière pouvoir s'adapter aux nouveaux usages à la même vitesse que les TICs. De nouvelles technologies sont à inventer pour donner au bâtiment cette capacité. Elles sont pour partie des TIC (murs d'image interactifs...) et vraisemblablement aussi dans des technologies du bâtiment comme le cloisonnement, la protection acoustique, etc.

Ce mouvement de transformation du travail et de ses modalités de réalisation est porteur de création de valeur, d'innovation et donc d'emplois. C'est dans la mutation des organisations que doivent être cherchés les gains de productivité plus que dans l'augmentation de l'efficacité de quelques salariés en interaction à distance.

Le gain de productivité ne doit pas se chercher dans l'interaction. En effet, si on suppose que les "télétravailleurs" ont une productivité accrue de 10% et s'ils sont 20% dans une entreprise à pratiquer le télétravail alors le gain ne serait que de 10% de 20%, c'est à dire pas grand chose car 2% c'est imperceptible et cela ne se retrouve certainement pas dans les comptes de l'entreprise.

Le gain de productivité vient d'ailleurs. Il vient du changement de modèle de l'entreprise (vers une entreprise hyper-étendue, ouverte, flexible et mobile) qui induit une transformation globale de son organisation, des relations du et au travail mais surtout de ses processus. C'est cette dernière transformation qui apporte des gains de productivité qui vont être de l'ordre de 10 à 20%. Ces gains sont à mettre en rapport avec les investissements faits pour la transformation qui incluent des TICs, des formations, de l'accompagnement du changement. Ce sont plusieurs dizaines de millions d'euros qu'Atos Origin a investi dans son programme de

bien-être au travail, d'organisation agile et d'espaces de bureau flexibles. Les processus de communication, gestion, de rétention des talents ont été fortement modifiés. Pour 2% de gain de productivité c'est un ajustement. Pour 10 à 20% de gain de productivité, c'est une transformation, une véritable mutation. C'est de ce changement en profondeur dont nous parlons.

Nota : L'étude de mars 2011 de Mc Kinsey sur l'impact d'internet sur l'économie française donne un modèle pour valoriser une filière à laquelle s'apparente celle qu'ara21 contribue à organiser et à faire émerger. C'est une méthode similaire qu'a adoptée ara21 pour évaluer l'apport économique et l'emploi que l'activation de son modèle unique d'animation de réseau de plates-formes de télétravail et de téléactivités va permettre de créer. Cette originalité est capable de nous donner un avantage compétitif. C'est un atout différenciateur impératif avec les autres initiatives françaises ou étrangères.

Le mouvement dépasse nos frontières Il faut donc envisager ces nouveaux produits/services comme pouvant se diffuser en grand volume et à une échelle internationale car ce nouveau service répond à un enjeu quasi universel de mobilité durable.

Les étapes fondatrices de ce développement sont l'analyse détaillée des besoins des entreprises, la création du label, la réalisation d'une plate-forme de service, l'ingénierie de bâtiments tertiaires novateurs, l'accompagnement des entreprises, la formation sont des éléments nécessaires pour créer ce pilote dans une démarche pragmatique, itérative (observation, réaction, correction).

Avant d'aller en dehors des frontières et même s'étendre sur l'ensemble du territoire, il est nécessaire de créer un ensemble d'une quinzaine de télécentres en Ile de France pour disposer d'un

outil utile et séduire le monde des entreprises et des administrations pour passer de la phase de pionniers de l'expérimentation à la phase des premiers adoptants. Une fois ce démarrage effectué, son extension se fera naturellement dans une économie de marché et, par itération, le service deviendra accessible à toutes les catégories sans discrimination: salariés, auto-entrepreneurs, personnes à mobilité réduite, malvoyants, femmes enceintes, etc. Ce sont ces étapes qui déclencheront un cercle vertueux en France et partout en Europe.

The logo for ARA21 features a stylized graphic on the left consisting of two overlapping semi-circles: a light green one on top and a dark blue one on the bottom. To the right of this graphic, the text "ARA21" is displayed in a bold, sans-serif font. "ARA" is in dark blue, and "21" is in light green. A thin orange curved line is positioned below the text.

ARA21

