

INTERVIEW PATRICK LEVY-WAITZ POUR LE SITE DE L'ANDRH

Quels sont les avantages pour un salarié de se déplacer sur un/des tiers-lieux ?

Les tiers-lieux constituent des alternatives essentielles au travail à domicile. Ils fournissent un cadre approprié aux besoins des salariés, assurant de bonnes conditions matérielles, le maintien du lien social et une meilleure conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle.

Avec la pandémie de Covid-19, le sujet du télétravail a pris une nouvelle dimension. Les entreprises ont modifié en urgence leur organisation du travail et le télétravail contraint à domicile a produit des configurations très hétérogènes et de qualité souvent dégradée : difficultés d'accès au SI à distance ou de partage de l'information, domiciles ou mobiliers inadaptés, isolement, détresse numérique, violences domestiques...

Dans ces conditions, le télétravail en tiers-lieux révèle un peu plus son importance et s'impose comme une alternative indispensable au travail à domicile pour beaucoup d'actifs. Cela a également été le cas pour de nombreux étudiants, parfois coincés dans de petits espaces et dans des conditions inadaptés au travail.

Plus globalement, les tiers-lieux constituent de nouvelles portes d'entrée dans les territoires pour les entreprises. De plus en plus d'entreprises participent à la création de tiers-lieux, intègrent ces communautés locales ou en deviennent des partenaires pour conserver des services de proximité ou faire évoluer leurs espaces physiques, pour leur transformation numérique, pour relocaliser une partie de la production...

Si le sujet du télétravail est central, on observe que de plus en plus de salariés viennent également pour d'autres raisons : trouver des compétences nouvelles, découvrir et mobiliser d'autres outils et équipements, expérimenter des démarches d'innovation ouverte dans le cadre de leurs projets...

Avec une majorité d'indépendants et d'entrepreneurs comment comptez-vous attirer plus de cadres et employés du privé ?

Les salariés expriment non seulement la nécessité du télétravail mais également l'aspiration à d'autres espaces et d'autres configurations. L'enquête réalisée par Wojo (opérateur d'espaces de coworking d'Accor et Bouygues Immobilier) montre que 56% des salariés souhaitent avoir davantage de choix concernant leur lieu de travail et pour 1 salarié sur 3, les lieux de travail doivent changer pour de nouveaux espaces "plus attrayants et diversifiés, mélangeant postes de travail individuels, open space, lieux où s'isoler et espaces conviviaux pour échanger ou se détendre". De plus en plus d'entreprises s'inspirent du fonctionnement des tiers-lieux pour repenser leurs organisations, et un grand nombre envisage le recours à la location à la carte de tiers-lieux satellites : location de courte durée de bureaux flexibles à proximité des salariés pour un accueil dans de bonnes conditions.

Rappelons qu'aujourd'hui, selon le baromètre annuel Télétravail Malakoff Humanis, 46% des télétravailleurs n'ont pas d'espace dédié au télétravail. Près de la moitié des salariés ont également exprimé un besoin de retrouver des espaces de convivialité et des espaces où l'on sent faire partie d'un collectif. Le « bien-être au travail » et l'épanouissement des salariés deviennent de plus en plus importants, ils deviennent un enjeu stratégique pour le bon développement des entreprises. Les individus veulent être acteurs de leur vie professionnelle. Les aspirations des citoyens et des nouvelles générations seront au cœur des révolutions du monde du travail.

Les entreprises, grandes ou petites, ont donc tout intérêt à s'appuyer sur les tiers-lieux pour proposer des espaces adaptés aux besoins des télétravailleurs, proches de chez eux et qui limitent les risques psychosociaux du télétravail (isolement, mauvais équipement, mélange vie privée - vie professionnelle...). Elles vont pouvoir intégrer le gain économique qui en découle : lorsqu'une personne travaille de chez elle ou depuis un tiers-lieu, les charges de bureau et de coûts fixes sont somme toute réduites, ce qui permet plus d'agilité et de souplesse. Une récente étude de l'institut Sapiens montrait

que l'efficacité au travail augmentait de près de 22% en télétravail. On sait par ailleurs qu'une heure gagnée le matin ou le soir sur le temps de trajet domicile-travail débouchent sur un gain de 20 minutes passées avec ses enfants et 20 minutes de travail en plus.

En parallèle, nous devons travailler sur les conditions pour développer le télétravail en tiers-lieux en rassurant les parties prenantes, en respectant les attentes et les enjeux de chacun : dirigeants d'entreprises, salariés et syndicats. C'est le sens du projet d'expérimentation que nous menons avec l'Agence Nationale des Conditions de Travail et auquel l'ANDRH participe. Ce projet, en cours depuis plus de 6 mois, va nous permettre de clarifier avec les partenaires sociaux, les tiers-lieux et les salariés, les attentes et engagements de chacun pour que le développement du télétravail en tiers-lieux se fasse dans les meilleures conditions.

Mais surtout les entreprises doivent prendre conscience que dans un marché en tension, où les compétences sont de plus en plus difficiles à trouver, la qualité de vie des collaborateurs sera un élément majeur d'attractivité, et ce de manière durable.

Elles doivent faire leur révolution, changer de référentiels et de méthodes de management, pour installer de véritables politiques visant à favoriser le travail à distance, en s'assurant que les conditions dans lesquelles le télétravail s'exerce respectent un haut niveau de qualité pour les collaborateurs

En quoi les tiers-lieux renforcent l'attractivité des territoires ?

Les tiers-lieux constituent de formidables opportunités pour renforcer l'attractivité du territoire, en particulier pour des territoires en difficulté ou peu denses, où les espaces de rencontre, les lieux culturels et les pôles économiques se font plus rares et moins accessibles.

Ils proposent de nouveaux services pour répondre aux besoins des habitants : inclusion numérique, accompagnement vers l'emploi, épicerie solidaire, formations, événements culturels, café associatif... Ils rendent ainsi le territoire plus attractif en favorisant une meilleure accessibilité à des services essentiels. Par ailleurs, un lieu ouvert et accueillant qui facilite la rencontre, l'échange et la création de lien social contribue à la qualité de vie au sein du territoire. D'autant que la capacité à s'intégrer et la richesse socio-culturelle sont des critères importants pour l'attractivité territoriale.

Les tiers-lieux permettent également de maintenir, voire d'attirer des professionnels désireux de travailler à proximité de leur domicile, pour tout ou partie de leur temps. Ils sont une réponse à une aspiration forte des Français à un cadre de vie moins urbain et à la réduction des déplacements domicile-travail. Nous notons dès 2018 une tendance à une forme d'exode urbain, avec des départs de grandes agglomérations vers des villes plus modestes ou des villages, celle-ci est particulièrement confirmée et amplifiée par la crise sanitaire. L'étude "Paris je te quitte", réalisée après le confinement, révèle que plus de 54% des parisiens seraient prêts à quitter la capitale, pour un environnement "moins stressant et plus proche de la nature". La capacité à accueillir les actifs dans des lieux de travail adaptés sera une question centrale pour les territoires. Les tiers-lieux font écho à ces évolutions, leur émergence et leur développement constituent une réponse importante à ces enjeux d'aménagement du territoire.

Comment convaincre les partenaires sociaux, les entreprises (les DRH) de votre idée du "chèque bureau" ?

C'est dans le cadre des travaux que je mène au sein de la Fondation Travailler Autrement que nous avons eu l'idée de la proposition « Chèque bureau ». Lorsque nous avons lancé l'appel, plus de 30 personnalités du monde de l'entreprise, des organisations syndicales et du monde politique ont tout de suite signé la tribune en faveur de la création d'un « Chèque bureau » facilitant l'accès à des espaces de travail de proximité tout en permettant le maintien de la vie sociale des travailleurs à distance.

L'idée principale est de faciliter l'accès à des espaces de travail de proximité tout en permettant le maintien de la vie sociale des travailleurs à distance c'est-à-dire de créer un télétravail organisé qui permettra aux salariés de bénéficier d'un nouveau droit : un « Chèque Bureau » universel avec lequel ils pourraient accéder à un tiers-lieu, un espace de travail partagé ou tout type de bureau de proximité qui s'avérerait adapté.

À l'image des titres restaurants ou des chèques vacances, ces chèques bureau seront financés par l'employeur, l'État, les collectivités locales et les entreprises et émis directement par ces derniers ou par l'intermédiaire d'une société spécialisée. Universels, ils seront utilisables par le salarié, pour lui permettre de travailler dans le bureau de proximité de son choix.

Outre sa simplicité d'usage, il faciliterait la vie professionnelle des collaborateurs, permettrait le maintien de la vie sociale, participerait à la dynamique des territoires et du tissu économique local tout en diminuant notre empreinte carbone en limitant les déplacements inutiles.

Les sommes versées par l'employeur bénéficieraient d'une exonération totale de charges sociales et seraient exonérées pour le salarié d'impôt sur le revenu. La présentation pour remboursement des chèques donnerait lieu, de la part de l'Etat et des collectivités territoriales, à une participation qui pourrait être conditionnée au respect de certaines caractéristiques (utilisation d'un certain type de tiers-lieux, dans une commune donnée, à une fréquence donnée ou encore pour certaines catégories de salariés). L'employeur aurait aussi la possibilité de conditionner la fourniture des chèques ou leur nombre à certains critères de même type. Le chèque bureau pourrait être dématérialisé ou en format papier.

Le Chèque Bureau doit s'imposer comme un nouveau droit, facteur d'efficacité économique, de justice sociale, de transition écologique par la réduction des déplacements, et de réduction des fractures territoriales !

Les partenaires sociaux ont donc tout intérêt à se saisir de ce sujet, dans le cadre des négociations interprofessionnelles mais également des négociations collectives au sein des entreprises et des filières. Il pourrait par exemple permettre aux DRH de retenir des profils tentés par d'autres modes de vie ou encore d'aller chercher de nouveaux talents dans de nouveaux territoires, en offrant des modes de travail plus flexibles, adaptés aux besoins.

Sur le volet formation, comment réunissez-vous l'ensemble des acteurs du secteur et quels sont vos objectifs ?

Les tiers-lieux sont par essence des lieux de formation et de transmission. 60% d'entre eux ont des activités de formation qu'il s'agisse de formation professionnelle agréée, d'apprentissage entre pairs et par la pratique, ou de transferts de savoir plus informels, et 134 000 personnes ont bénéficié d'une formation dans un tiers-lieu en 2019.

Leviers d'apprentissage tout au long de la vie, ils concourent à apporter des réponses à l'éclatement des parcours professionnels traditionnels : formation initiale, métier, retraite. Plaçant l'apprentissage par le faire au cœur de leur démarche, ils proposent par ailleurs des parcours pédagogiques innovants permettant aux apprentis, stagiaires d'explorer des voies nouvelles. Leur maillage permet enfin un accès de tous à la formation, même dans des territoires éloignés des grands centres urbains.

Ce sont ces leviers qui ont amené le Ministère du travail à travailler avec nous sur un appel à projets «tiers-lieux» qui va chercher à encourager les coopérations entre ces acteurs et les acteurs de la formation professionnelle, pour, ensemble, porter des projets communs visant à mieux mailler l'offre en formation dans les territoires et tester de nouvelles méthodes et ressources pédagogiques.