

## Télétravail : un enjeu pour les territoires, les entreprises, les salariés

Cédric SZABO, Directeur, Maires ruraux de France

Paris – Tempo territorial – mardi 20 mars 2018

- Je tiens à remercier Tempo Territorial dont l'AMRF est adhérente. A ce titre, prochainement un élu représentera l'AMRF pour porter plus directement les enjeux temporels de l'action municipale dans les débats avec l'objectif d'identifier les spécificités des questions temporelles soulevées par notre réseau.
- Ce sera une manière plus concrète de contribuer à préparer ce Tempo du mois spéciale ruralité.
- Le débat du jour rentre en écho avec beaucoup d'enjeux d'actualité pour notre association. Vous avez cité la mission Coworking, lancé par Julien De Normandie.
- L'AMRF y prendra une part substantielle sur les questions rurales dans le sillage des travaux auxquels elle a participé auprès du CGET animés par Marc Laget, que je salue.
- Nous avançons de manière concrète. Le mois prochain, l'AMRF signataire d'une déclaration commune avec la ville de Paris organisera une séance de travail sur le thème « mobilité et nouveaux usages du travail » entre l'Île de France rurale (sa partie la plus grande en terme de géographie) et Paris. Nos associations départementales échangent avec la Ville de Paris sur des dossiers comme le télétravail et le coworking. Comment par exemple permettre aux 10 000 agents de la ville qui habitent à la campagne ? Puis entrer dans ce dialogue avec les gros prescripteurs d'emplois.
- les débats d'aujourd'hui seront utiles à ces avancées.
- Mon propos se calera sur la partition proposée : territoire, entreprise et salariés pour se conclure par la contribution spécifique qui peut être celle des élus.
- Les choses avancent vite. Depuis les premières Assises du coworking à Lyon, les débats fourmillent, les mentalités évoluent. Mais pas toute à la même vitesse. Il convient de contribuer à **faire changer de regard** sur la ce sujet.
- Nous disposons chez les maires ruraux d'une solide expérience sur la nécessité de changer de regard sur la ruralité. Nous mettons à disposition ce savoir-faire aujourd'hui au service de cette évolution.
- Elle ira beaucoup plus vite qu'on ne le pense. Deux raisons majeures se dégagent : le besoin d'une qualité de vie personnelle et les impacts collectifs de nos comportements sur l'environnement.

- Rural et urbain sont liés, pour le pire et le meilleur. Je me contenterai du meilleur ce jour.
- Les mentalités évoluent positivement dans les échanges entre acteurs publics ; sans nier les oppositions qui persistent, notamment dans les enjeux liés à l'organisation territoriale et sa structuration financière, tous devons regarder le cours des choses avec les yeux des habitants qui eux, transcendent tous les jours, à l'aller et au retour les frontières administratives. Notamment pour aller travailler.
- Nous partons d'un paradigme nouveau : la ville a besoin de la campagne et vice versa.

***L'aménagement équilibré du territoire est à ce prix. Ce sera mon premier point.***

- A ce titre, l'enjeu des lieux d'activité des 28,7 millions d'actifs de notre pays est majeur. Elle est marquée par une forte inégalité dans la répartition des emplois.
- Pourtant, elle implique tous les espaces de notre pays et tous les individus actifs, où qu'ils se résident.  
Or que nous disent les réalités d'aujourd'hui ?
- Si notre pays est très largement rural (90 %), nous savons que la concentration, des moyens, des décisions ont pour conséquence une concentration de l'emploi.
- Conséquence : Laurent Rieutort, universitaire clermontois, a publié un texte vertueux paru dans la revue Population et avenir. Que nous dit-il ? : dans le tiers de notre pays le moins dense en population et où la charge de ruralité est la plus forte (nombre d'hectare par habitant), seul 3,4 % des actifs français y travaillent.
- Dit autrement, ce sont des millions de ruraux qui tous les jours entrent en ville et retournent vers leur logement le soir venu.
- D'où sa question et le titre de son papier : la ruralité, des potentiels inexploités ? et à travers elle, sur la question qui nous préoccupe aujourd'hui, l'idée que le nombre d'habitants, croissant, permettrait de localiser davantage d'activités économiques.
- Elle est forte et riche d'espoir.
- Autre inégalité, au bénéfice du monde rural, une attractivité forte des communes les moins peuplées captant des dynamiques démographiques contrastées entre migrations choisies et subies ;

- Ces inégalités dans les répartitions sont une chance. Elles définissent en négatif au sens photographique (et donc ici en positif) une opportunité majeure d'équilibrer le partage des richesses et d'agir sur plusieurs enjeux à la fois :
  - Les inégalités territoriales : on peut espérer des emplois mieux répartis pour une croissance plus équilibrée ; cela aurait un effet de réduction des inégalités de revenus entre territoires (l'importance des inégalités entre individus est connue et l'objet de débats majeurs, celui sur les inégalités entre territoires émergent.) Ce n'est pas le débat du jour. Quoi que :
  - En effet, le corollaire, la dynamisation des territoires ruraux : des lieux investis et habités, des individus impliqués dans leur environnement direct (vie privée et publique : engagement familial, associatif, politique,...) et potentiellement le besoin de services et donc la création d'emplois en milieu rural.
- On le voit, le coworking peut avoir un effet mécanique sur ces phénomènes et d'autres :
- Davantage de personnes passent une partie de leur temps dans leur commune de résidence, chez eux ou ailleurs, nous y reviendrons.
- L'emprunte environnementale : une contribution déterminante à la décongestion des métropoles et à la réduction de leurs dépenses liées à l'accueil de « pendulaires » ;
- Le temps des uns impacte le temps des autres et accompagner le développement rural devient un enjeu de la qualité de vie des métropoles et demain un axe de solidarité réciproque, sortant du seul mirage de la théorie du ruissellement magique.
- Ainsi le recours au *coworking* est générateur de non déplacement long, source indéniable de bien-être et d'une contribution positive à l'action sur la qualité de l'air.
- L'inscription d'un temps de travail sur l'aménagement du territoire est donc riche de promesses.

***J'évoquerai plus rapidement l'enjeu pour les entreprises. Ce sera mon second point***

- Si on se réjouit de toutes ces formes d'organisation libérées dans l'acte de travailler, leur intensité reste réduite du fait de l'absence d'un déclic de la part de ces prescripteurs majeurs de l'organisation sociale et géographique de notre pays.
- On l'a vu, l'impact de ce blocage sur la morphologie du pays, sur les tensions que cela crée est considérable.
- D'où une première interrogation, que je livre aux débats, comment faire correspondre aspiration à d'autres formes de travail et la confiance de l'employeur ?

- Comment déclencher une modification substantielle qui débloque la situation ?
- Même si l'agenda social du quinquennat est pour partie derrière nous, il nous semble opportun d'intégrer l'enjeu du coworking et du télétravail au dialogue entre partenaires sociaux et gouvernement au nom des différentes vertus positives évoquées plus haut ;
- Nous avons saisi la Mission de P. Levy WAitz, de la nécessité d'interpeller le monde des employeurs dans leur responsabilité globale. Une dimension émerge.
- Après celle sociale et la RSE, ajoutons-y un T pour territoriale. On connaît le rôle de l'entreprise locale qui insiste sur sa fonction d'employeur dans un territoire. Celui qui jouxte le site et sa kyrielle de gestes de sponsoring des équipes de sports et de storytelling.
- Mais les modes d'habitat ont changé avec les modes de vie. Peugeot à Vesoul emploie 2000 salariés en plein de cœur de la ville. Mais les salariés sont répartis sur tout le département, parfois même avec des mercenaires venus du Nord. Des pendulaires, par milliers, viennent tous les jours dans les métropoles.
- Si on suit cette idée, une question nous paraît déterminante avec le l'émergence du coworking :
- Comment tenir compte du temps de travail passé dans un tiers lieux que celui de l'entreprise dans la répartition des impôts payés par les entreprises ?
- Faisons un court voyage à Bruxelles. Que nous disent les débats sur les relations entre la Commission et les Gafa ? Demain la Commission va proposer de taxer à 3 % des Gafa. Pourquoi ?
- Parce que l'activité de ces derniers dans les pays européens génère des revenus qui doivent être taxés au bénéfice de ces territoires.
- Comment dès lors imaginer un dispositif qui fasse que les temps de travail cumulés en dehors du site de production soient comptabilisés pour faire que les revenus tirés de l'activité de ces coworkeurs donnent lieu à un reversement d'une partie de la CVAE (l'ancienne taxe professionnelle) que paie déjà l'entreprise et qui aujourd'hui va uniquement au territoire où se situe le siège ?
- Autre idée chère à des acteurs du coworking : le bénéfice social et économique des non déplacements. On l'a vu, cela a un impact sur les congestions de circulation. Comment le valoriser ? Cela nous paraît une piste sensiblement plus vertueuse et encourageante que la pénalisation promise par le renforcement des dispositifs de péages urbains que le projet de loi d'orientation sur les mobilités évoque.

- Ne vaut-il pas mieux récompenser les non mobiles ou moins mobiles par que de les pénaliser parce qu'ils sont contraints de passer du temps dans les transports souvent individuels faute de systèmes de déplacement collectifs suffisants ?

### **Enfin, pour les salariés**

- L'essentiel tient autour de la qualité de vie ; elle est renforcée : mieux et plus de temps pour soi ; pour dormir, c'est toujours utile, pour travailler, ça intéresse l'employeur et pour l'individu soit à titre privée, pour sa vie familiale, soit pour la collectivité.
- Vous me voyez venir ! le coworkeur sera-t-il le maire de demain ?
- Avant cela, comment organiser la dynamique localement.
- Pourquoi sommes-nous là ? L'AMRF s'appuie sur des expérimentations concrètes en collaborant avec un living lab Brie'nov, avec des opérateurs privés (Relais d'entreprises) pour tester et éprouver des expérimentations rurales. Sans compter les expériences informelles ou solitaires repérés et suivis à travers un réseau d'acteurs. Ni celle de nombreux élus aux contacts avec des porteurs de projets.
- Il s'agit à la fois d'expériences permettant de limiter les effets négatifs du télétravail sur l'isolement (« éloigner le travailleur de son frigo ») et réduire les déplacements aux plus indispensables.
- Plusieurs points sont à préciser :
- L'initiative doit partir des acteurs eux-mêmes, les *coworkeurs* potentiels ;
- La collectivité doit être dans son rôle ; si le nôtre est de poser un diagnostic et une perspective des possibles, la commune, seule ou à plusieurs, peut accompagner et faciliter en agissant principalement sur :
  - L'identification de lieux (optimisation d'un patrimoine immobilier souvent sous-utilisé)
  - L'accompagnement à l'identification d'acteurs et de compétences locales.
  - La mise en relation des synergies et besoins associés (commerces, ...), l'aide à l'innovation, au développement et au renforcement des solidarités tant humaines qu'avec le territoire.
- Les blocages sont aussi propres aux acteurs ruraux mais le maire est souvent un catalyseur de rencontres, de compétences.

- Même si nous entendons aussi les craintes de voir les élus se mêler de tout, les maires ruraux ont l'habitude de faire confiance, en direct, par la rencontre ; de nombreux villages, se sont développés grâce à ces rencontres, ces hasards.
- Nous avons une expérience notoire et récente bien que singulière : les maisons pluridisciplinaires de santé. Là les coworkers sont les professionnels de santé ; des médecins, infirmières, spécialistes, ... qui sont accompagnés dans leur volonté commune de se fédérer par les élus, qui financent et favorisent l'animation.
- L'un des principaux moteurs dans l'engagement dans ces lieux, est souvent la rencontre ! en milieu rural, en lien avec la moindre densité, elle est plus rare ; mais elle peut être plus porteuse parce qu'elle impacte de manière visible et concrète.
- Comment faire ? C'est une des réflexions qui nous animent à l'AMRF. Nous y travaillons avec des acteurs, publics, privés pour trouver une logique qui soit à la fois compatible avec les notions de rentabilité économique et sociale ; le premier est difficile en l'état, j'ai décrit quelques-uns des freins, la seconde est majeure et appréhendable.
- Nos pistes touchent à la fois à la question de la **convergence – que je distingue de la concentration – des compétences**
- Ce sont aussi autant de lieux où des opérateurs de réseaux de professionnels pratiquant depuis longtemps pour partie le travail à domicile peuvent investir et permettre à leurs salariés d'accroître leur sociabilité locale, du temps pour tous ;
- Ce sont des hommes et des femmes qui résident dans un village et font bénéficier de leurs compétences d'autres écosystème : autre avantage potentiel, le cw leur donne la possibilité de combler le déficit d'ingénierie locale. Là aussi gain de temps pour la collectivité.
  - La découverte de compétence intra territoriale
  - Impacts sur l'économie locale, services et commerces
  - Relocalisation d'activités professionnelles

En conclusion, comment accélérer le mouvement ?

- Croiser des idées et des personnes, des ressources et des dynamiques ; l'enjeu pour la société est majeur ; parmi les pistes : l'enjeu du financement, j'évoquerai une dernière piste qui rejoint par son statut la question des politiques temporelles en ce qu'elles sont

toutes les deux intuitivement très bénéfiques au vivre ensemble et très complexes à populariser du fait des rigidités en place :

- D'aucun en France mobilise le modèle allemand mais je me permets de prendre appui sur une expérience avec la nouvelle politique régionale (NPR) de nos voisins suisses ; celle-ci met en exergue un point déterminant très différent de notre culture jacobine et centralisatrice : **elle privilégie l'effort en proportion avec les effets globaux des initiatives**, faisant ainsi tomber la hiérarchie urbain/rural que j'évoquais plus haut. Elle est une voie que le développement du coworking pourrait utiliser pour convertir progressivement de plus en plus d'entreprises et de salariés. Question de temps.

Je vous remercie de votre attention