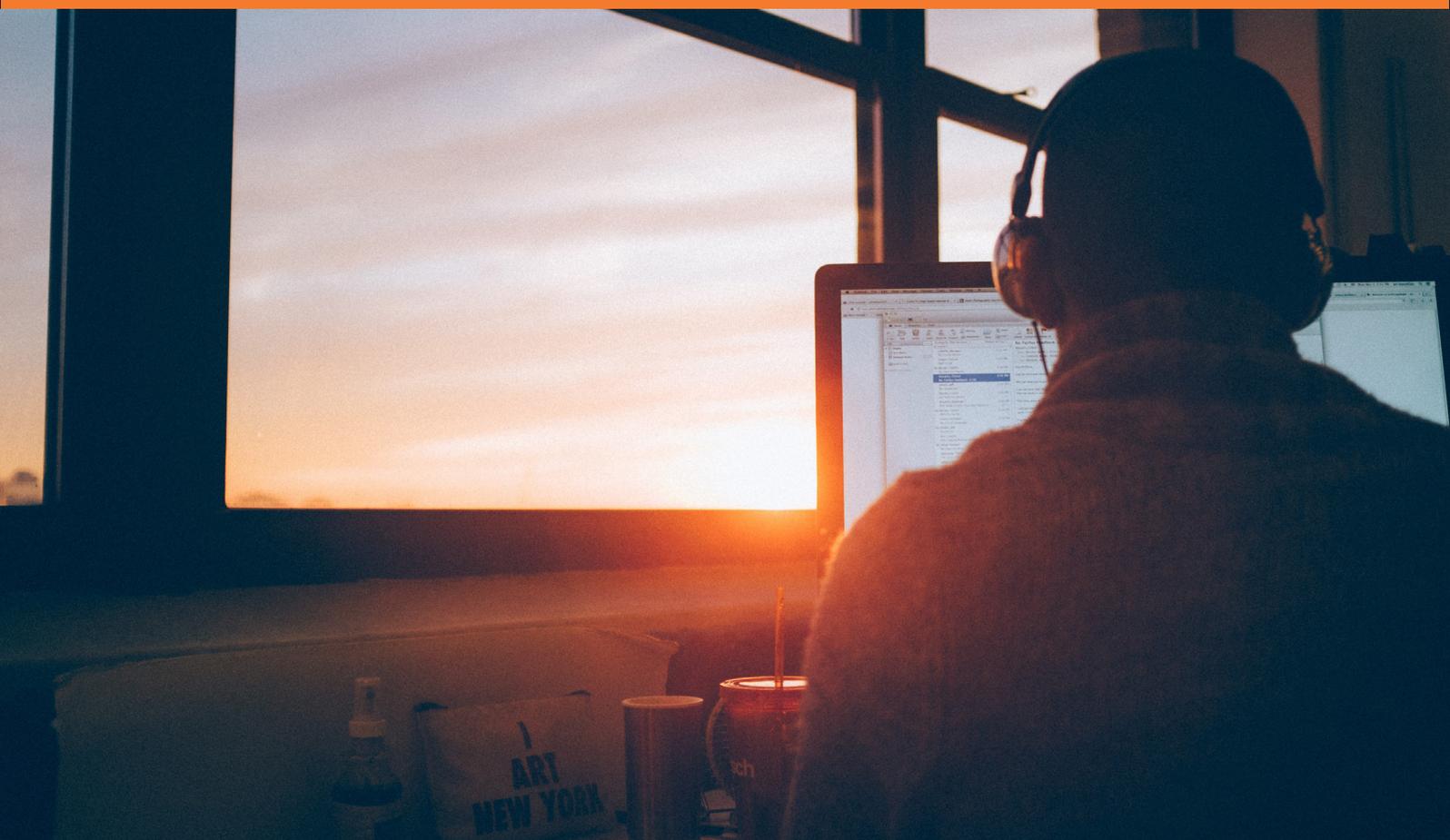


Enquête

LE TELETRAVAIL DANS LES TERRITOIRES DE PROJET



Association Nationale des Pôles territoriaux et des Pays

La notion de télétravail apparaît en France au moment de la démocratisation des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les années 1990. En 2002, elle est formalisée à l'échelle de l'Union européenne par la signature d'un accord-cadre définissant les droits du télétravail. **La reconnaissance légale du télétravail en France par l'Accord National Interprofessionnel (ANI)** de 2005 permet de préciser sa définition. Il détermine trois principaux critères pour qualifier un salarié de «télétravailleur» :

- o Le salarié réalise **hors des locaux de l'entreprise un travail qui aurait pu être réalisé dans ces locaux** (l'ANI exclut donc les travailleurs à domicile de la catégorie des télétravailleurs)
- o Les actions réalisées hors des locaux de l'entreprise doivent avoir un **caractère régulier**
- o Le télétravail se met en place à la suite d'un **accord conjoint de l'employeur et du salarié**

La mise en œuvre formelle du télétravail a été facilitée plus récemment par **les «ordonnances Macron» >> (2017)** : le télétravail occasionnel est reconnu et les accidents survenus sur le lieu de télétravail sont présumés accidents de travail. **Le télétravail devient une modalité de droit commun** : un refus opposé par l'employeur au salarié souhaitant télétravailler doit être motivé.

La pratique du télétravail s'est considérablement accrue depuis 2020, dans les secteurs qui le permettent, en raison de la crise sanitaire. En encourageant fortement la mise en place du télétravail, **les confinements successifs ont amené les employeurs de se déprendre de certains a priori** – moindre performance des employés, problèmes de communication, etc. Au contraire, **de nombreux employeurs et télétravailleurs ont pu déceler des avantages de ce mode d'organisation** – diminution des temps de transports quotidiens, limitation potentielle des coûts fonciers et immobiliers pour les entreprises.

Parallèlement, **l'importante augmentation de l'auto-entrepreneuriat dans le domaine des TIC** a renforcé la possibilité, pour de nombreux actifs, de travailler depuis son domicile ou depuis un espace de travail partagé situé à sa proximité.

Le développement de ce nouveau mode d'organisation du travail peut être bénéfique pour les territoires ruraux, puisque **la proximité offerte par les espaces urbains, qui a favorisé historiquement l'implantation des entreprises, n'est plus nécessaire**. Pierre-Yves APPERT, Directeur adjoint à la DGITM, affirme qu'à partir de 3 jours de télétravail par semaine, l'actif urbain peut être tenté de déménager dans un espace rural pour bénéficier d'un cadre de vie plus agréable, à condition de pouvoir rejoindre son poste de travail en ville de temps en temps. L'augmentation importante de la pratique du télétravail pourrait donc contribuer au **rééquilibrage de la répartition des actifs sur le territoire français**, au moins pour les territoires ruraux accessibles depuis un centre urbain.

L'ANPP a interrogé ses adhérents, afin de connaître l'évolution de la place du télétravail dans l'emploi des Territoires à la suite de la crise sanitaire, les mesures mises en œuvre pour accompagner cette évolution et les besoins des territoires pour soutenir durablement cette pratique. L'enquête a confirmé l'importance de cet enjeu pour les territoires ruraux : **85% des sondés considèrent le développement du télétravail comme une opportunité pour le développement local**.

Au vu des résultats, l'ANPP a lancé le programme OPTER télétravail – Opportunité Pour les Territoires Ruraux : le télétravail, afin d'accompagner les territoires de projet et les collectivités rurales dans l'élaboration d'une stratégie de développement du télétravail. Le programme donnera lieu à un livrable imprimable et consultable en ligne, permettant aux acteurs locaux de s'auto-évaluer et de connaître les pratiques à adopter pour appuyer le développement du télétravail sur leur territoire.

L'intégration du télétravail dans les projets de territoire

La prise en compte du télétravail comme levier du développement local pour les territoires ruraux n'est pas née des confinements : **60% des territoires interrogés prenaient en compte cet enjeu avant la crise sanitaire**. Cela s'est traduit par diverses actions : développement d'espaces de coworking/de tiers-lieux, réalisation d'études pour évaluer l'ampleur du phénomène, installation de la fibre optique, expérimentation du télétravail dans les collectivités, etc.

L'opportunité que représente le télétravail pour les territoires ruraux avait été identifiée dès 2006, dans [un rapport >>](#) de Pierre MOREL-A-L'HUISSIER, Député de la Lozère. Il souligne en effet que «**les TIC permettent de faire disparaître la nécessité d'une concentration physique des moyens organisés autour d'une structure d'entreprise. Elles gomment l'effet de taille et permettent l'émergence de TPE performantes n'importe où**».

Pour de nombreux territoires, **la prise en compte de cet enjeu s'est néanmoins accrue depuis la crise sanitaire. En observant l'arrivée croissante de télétravailleurs dans certains territoires ruraux**, de plus en plus visibles notamment par leur influence sur la demande de logements, elle a contribué à la sensibilisation des élus sur le sujet.

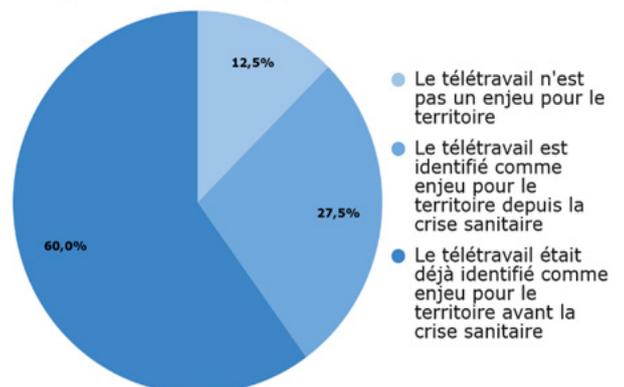
Le télétravail peut répondre à divers axes de la stratégie du territoire :

- **Intégration dans le volet environnemental du projet de territoire** : le développement du télétravail est perçu comme une opportunité pour réduire le nombre de déplacements, et donc de réduire les émissions de gaz à effet de serre. Il est intégré dans le PCAET de plusieurs territoires.

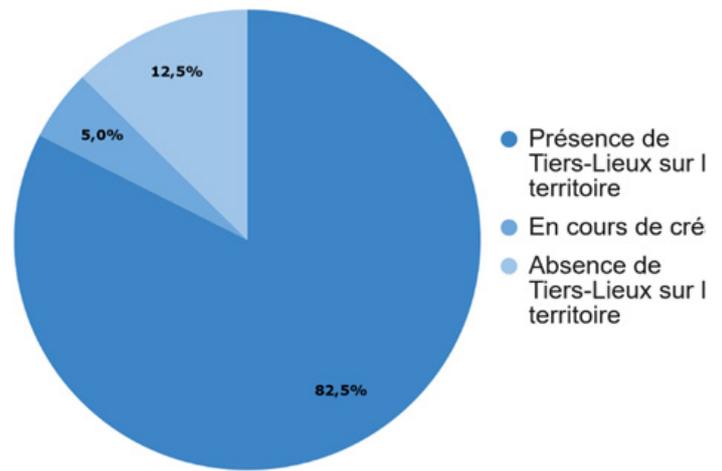
- **Intégration dans le volet économique du projet de territoire** : Le télétravail est également perçu comme un moyen pour les territoires ruraux d'attirer des actifs et des entreprises. Pour eux, l'enjeu est de développer de nouveaux équipements pour faciliter le télétravail, de communiquer auprès des télétravailleurs et des employeurs sur l'offre de services existante et sur la qualité du cadre de vie.

Les territoires se différencient également par la cible des actions mises en œuvre : certains se focalisent sur la sensibilisation et la formation des entreprises et des habitants déjà présents sur le territoire à ce nouveau mode d'organisation du travail (déploiement endogène du télétravail), d'autres encouragent l'installation de nouveaux arrivants télétravailleurs (déploiement par une approche exogène).

Identification du télétravail comme enjeu pour le développement du territoire



Les Territoires qui souhaitent encourager le télétravail se rejoignent néanmoins sur une mesure commune : **la création de tiers-lieux à destination des télétravailleurs**, qui proposent pour la plupart des espaces de coworking, des bureaux privatifs, une connexion internet de qualité et parfois des services associés (lieu de restauration, salles de réunion équipée...). Plus de **80% des interrogés ont recensé au moins un tiers-lieu sur leur territoire**. La majorité d'entre eux comptent entre 2 et 5 espaces de coworking, rares étant ceux qui en comptent davantage. Parmi ces tiers-lieux, plus de la moitié sont gérés par des acteurs publics et plus d'un tiers sont issus de partenariats public-privé. Ceux ouverts exclusivement à l'initiative d'acteurs privés sont encore très minoritaires.



La création de tiers-lieux semble donc être un moyen privilégié des collectivités et des Territoires de projet pour contribuer au développement du télétravail. **La création d'un tiers-lieu dédié au coworking doit cependant s'accompagner d'actions de communication et d'animation**, afin d'atteindre les objectifs de fréquentation. La majorité des Territoires pourvus de tiers-lieux souligne en effet une occupation faible ou moyenne de ces espaces.

«L'espace de travail, c'est la ville entière. Donc ça veut dire sans doute penser de nouveaux espaces qui s'exonèrent de la définition traditionnelle du bureau»

Morgan POULIZAC, conseiller scientifique, délégation à la prospective du Sénat

Les différents types de travailleurs à distance

Le statut des travailleurs à distance

Prestataire freelance du numérique

Personne physique qui propose ses services à la journée, à l'heure ou au forfait.

Autoentrepreneur du numérique

Personne physique qui crée ou possède une entreprise individuelle

Salarié en télétravail

Salarié d'une entreprise exerçant à distance des tâches pouvant être réalisées hors des locaux de l'entreprise grâce à l'utilisation des TIC

Les lieux dédiés au télétravail

Espace de coworking

Lieu de travail partagé, de statut public ou privé, fournissant à un actif seul ou à une équipe d'actifs plusieurs aménités : accès internet, équipements de bureau, salles de réunion, espace de restauration...

Télécentre

Lieu, de statut public, accueillant des télétravailleurs salariés ou indépendants. Ils proposent plus ou moins les mêmes services qu'un espace de coworking, mais sont issus d'une initiative de la DATAR qui souhaitait faciliter le développement numérique dans les périmètres de revitalisation rurale. Ils sont aujourd'hui souvent intégrés aux Espaces France Services.

Le statut de télétravailleur désigne officiellement un salarié d'entreprise travaillant à distance, mais les pratiques des travailleurs en freelance et des autoentrepreneurs partagent de larges similitudes.

L'organisation du télétravail pour ces différents statuts est cependant différente. **Le salarié en télétravail sera amené à échanger très régulièrement avec le reste de son équipe**, par visioconférence notamment. **Le travailleur en freelance et l'autoentrepreneur ne sont pas rattachés à une équipe**, ils sont moins amenés à se déplacer dans des bureaux physiques. Ils sont souvent à 100% en situation de télétravail.

Selon les Territoires sondés et ayant mené une enquête à ce sujet, **ce sont en majorité les prestataires en freelance et les autoentrepreneurs du numérique qui s'installent sur leur territoire**. Le déplacement hebdomadaire dans les bureaux physiques de l'entreprise, nécessaire pour la plupart des télétravailleurs salariés, représente encore un frein à leur déménagement, d'autant plus que, dans le contexte de la crise sanitaire, les règles quant au télétravail sont encore changeantes dans de nombreuses entreprises.

Les freins au développement du télétravail dans les territoires ruraux

Encore trop de zones blanches : les télétravailleurs s'installent dans les communes dotées de la fibre

Certains contextes territoriaux peu attractifs pour les télétravailleurs : L'éloignement des centres urbains freine l'installation des actifs qui ne sont pas à 100% en télétravail. Par ailleurs, les télétravailleurs se dirigent majoritairement vers les territoires au cadre de vie particulier (montagne, littoral).

Manque de mobilisation des élus pour accompagner les ambitions des Territoires.

Contexte encore trop incertain et instable : L'évolution des règles sanitaires influence les décisions des employeurs en termes de télétravail. Une pérennisation de ce mode de fonctionnement après la crise sanitaire n'est pas toujours envisagée.

Difficultés rencontrées par les Territoires de projet pour identifier les initiatives de tiers-lieux privés et pour trouver un moyen de les animer : Le développement du télétravail est encore peu mesuré par les Territoires, il n'y a pas de boîte à outils à leur disposition sur ce sujet.

Les risques à prendre en compte pour développer sa stratégie

L'étalement urbain peut être favorisé par l'arrivée de télétravailleurs si l'offre de logements dans le centre-bourg ne correspond pas au profil des nouveaux arrivants. L'installation excentrée des nouveaux télétravailleurs **ne permettra pas de réduire l'utilisation de la voiture individuelle** (déplacements motorisés vers les espaces de coworking, vers les services du quotidien...)

Augmentation des prix immobiliers due à la hausse de la demande de logements

Résidentialisation de l'économie si les mesures d'accompagnement au télétravail sont destinées seulement aux télétravailleurs néo-ruraux au détriment de mesures de soutien aux entreprises locales.

«Les choses bougent : avec l'arrivée de ménages au mode de vie urbain, la pression foncière est importante. Tous les biens sont achetés, même dans les communes les plus reculées. »

Michèle HEUSSNER, Directrice du PETR Bruche Mossig

Les objectifs à viser pour pallier ces difficultés

Réaliser un diagnostic territorial préalable afin d'estimer le potentiel de développement du télétravail sur le territoire. Plusieurs éléments sont à considérer : l'existence de zones blanches, l'état du parc de logement dans les centres-bourgs, la capacité pour les entreprises du territoire de mettre en œuvre le télétravail pour certaines de leurs tâches ou encore l'accessibilité des centres urbains depuis le territoire. Le recensement des initiatives existantes en matière d'accompagnement au télétravail est également un préalable.

Accompagner les actifs vers la maîtrise des outils numériques pour leur permettre d'adopter le télétravail s'ils le souhaitent. L'accompagnement peut passer par la mise en œuvre d'ateliers au sein des tiers-lieux, des télécentres ou autres lieux culturels du territoire (médiathèque, centres culturels...) et/ou en proposant une aide à l'acquisition de matériel informatique, par exemple.

Accompagner les entreprises du territoire dans la mise en œuvre du télétravail, en les aidant à identifier les activités éligibles et en sensibilisant les employeurs aux avantages de ce mode d'organisation. Il s'agit également, pour la collectivité, de connaître le cadre juridique qui s'applique aux entreprises quant à la mise en place du télétravail, afin de pouvoir aiguiller les employeurs sur ce point.

Proposer des solutions de mobilité adaptées. En effet, bien que le télétravail réduise les déplacements domicile-travail quotidiens, cette pratique peut accroître d'autres types de déplacements plus exceptionnels, pour l'accès aux loisirs, aux services, pour le départ hebdomadaire de certains télétravailleurs vers leur bureau en centre urbain, ou encore les déplacements vers des espaces de coworking. L'enjeu de la mobilité alternative à la voiture individuelle doit donc être pris en compte en parallèle.

Faciliter l'arrivée de nouveaux habitants télétravailleurs en développant une offre de logement adaptée en centre-bourg, en associant la question du télétravail à celle de la mobilité pour offrir aux télétravailleurs excentrés différentes solutions de mobilité (pour se rendre à la gare, dans un espace de coworking et dans les différents services de la commune), et en s'assurant que la densité et la vitalité de l'offre de services soient suffisantes pour attirer et accueillir de nouveaux habitants.

Il s'agit donc **d'intégrer l'enjeu du télétravail dans la perspective transversale du projet de territoire :**

- Associer l'enjeu d'inclusion numérique de couverture haut débit et au développement de tiers-lieux
- Associer l'accueil de nouveaux télétravailleurs avec des objectifs d'animation et d'équipement des centres-bourgs
- Associer l'accompagnement des télétravailleurs et l'accompagnement des entreprises locales pour la mise en pratique du télétravail

Les outils attendus par les Territoires de projet

Pour pallier les difficultés qu'ils rencontrent, les Territoires sondés ont évoqué plusieurs outils qui leur permettraient d'accompagner au mieux le développement du télétravail :

Pour pallier les difficultés qu'ils rencontrent, les Territoires sondés ont évoqué plusieurs outils qui leur permettraient d'accompagner au mieux le développement du télétravail :

o **Des statistiques à l'échelle du territoire**

Moins de 15% des Territoires sondés disposent de données sur la quantité de télétravailleurs présents, sur leur profil et sur les initiatives existantes pour favoriser ce mode d'organisation. De telles données leur permettraient d'accompagner au mieux les initiatives existantes et de fournir une offre de services en cohérence avec l'importance effective de cette pratique sur le territoire.

Le développement du télétravail est très différencié entre les Territoires et l'accompagnement de celui-ci n'est pas forcément pertinent dans tous les contextes territoriaux. À titre d'exemple, la Directrice du PETR Gévaudan-Lozère souligne que son territoire est trop éloigné de Montpellier pour accueillir des télétravailleurs salariés qui, pour la plupart, ne travaillent à distance qu'un ou deux jours par semaine.

o **Des exemples de bonnes pratiques :**

L'action des Territoires en matière de télétravail est encore peu connue, et les entreprises restent pour le moment les principales concernées par l'échange de bonnes pratiques, notamment par le biais du label Work In Work Out, délivré par InSitu .

Il s'agit de diffuser des exemples de bonnes pratiques en termes de sensibilisation des élus, des entreprises et des habitants, de développement de l'offre numérique et des services associés, et d'animation de tiers-lieux, en particulier.

o **Un animateur dédié, considéré comme indispensable :**

Le télétravail s'ajoute à un ensemble de problématiques déjà prises en charge par les Territoires. Certains d'entre eux soulignent le manque de temps pour répondre à ce nouvel enjeu. Un animateur dédié permettrait d'animer les tiers-lieux existants, de faciliter l'émergence d'initiatives privées dans le domaine du développement numérique et d'accompagner de manière plus régulière et systématique les télétravailleurs et les entreprises qui souhaitent mettre en œuvre le télétravail.

Les outils à disposition des Territoires, des porteurs de projet et des entreprises

o **Des aides dédiées :**

Aides au développement numérique des Territoires :

Les Territoires peuvent associer l'enjeu du développement du télétravail à l'objectif de couverture numérique et d'inclusion numérique pour obtenir des financements spécifiques. Ainsi, dans le cadre du plan France Très Haut Débit, dont l'échéance a été repoussée à 2025, **l'État alloue 3,3 milliards d'euros aux projets des collectivités locales dans les zones non couvertes**. Dans ce cadre a été publié un [guide de l'aménagement numérique des territoires >>](#) .

Afin de favoriser l'inclusion numérique, **une aide à l'ingénierie pour le développement de tiers-lieux dédiés à l'insertion professionnelle et la formation numérique est proposée par l'AFPA** dans le cadre de son [programme Village Afpa >>](#), soutenu par la Banque des Territoires, pour les collectivités lauréates du dispositif Petites Villes de Demain. L'offre de l'AFPA comprend un accompagnement pour la création et l'animation de ces tiers-lieux. L'offre de ces lieux en matière d'inclusion numérique peut être complétée par des espaces de coworking.

Pour les porteurs de projet, des financements peuvent être perçus par une candidature à l'[AMI «Outiller la médiation numérique» >>](#), lancé par l'ANCT dans le cadre du plan France Relance, pour subventionner et accompagner le développement des projets favorisant l'inclusion numérique.

Aides pour accompagner la transition numérique des entreprises :

Associée au plan France Relance, [l'initiative France Num >>](#) créée en 2020 propose un panel d'activités et de financements pour accompagner la transition numérique des entreprises :

- Un diagnostic numérique gratuit et des propositions de plans d'action
- Des accompagnements-actions pour les TPE/PME, un dispositif destiné à expérimenter un usage ou une solution numérique en réponse à un besoin de l'entreprise
- Une formation en ligne (MOOC) : [«Ma TPE a rendez-vous avec le numérique» >>](#)
- Des prêts bancaires garantis par l'État et la Commission européenne pour financer les projets de numérisation

Aides pour le développement d'espaces de coworking :

La plupart des subventions et des appels à projets à ce sujet sont proposés par les Conseils régionaux ou départementaux. Les projets de tiers-lieux ruraux peuvent également s'inscrire dans le cadre d'un programme LEADER, comme tout projet visant au développement numérique en zone rurale.

À l'échelle nationale, le Ministère de la Culture a ouvert un [appel à candidatures >>](#) (clôture prévue au 31 octobre 2022) à destination des associations, des entreprises privées et des entreprises publiques locales, afin de subventionner les projets de tiers lieux incluant une offre favorable au développement économique et/ou au développement culturel (pépinières d'entreprises, incubateurs, espaces de coworking, lieux de formation, bibliothèques, espaces d'exposition...).

Aides pour l'accueil de nouveaux habitants :

Cet objectif peut s'inscrire dans une pluralité de démarches : revitaliser les services et commerces, développer l'offre de logement ou encore accueillir de nouveaux emplois.

- **L'amélioration du parc de logements** par les propriétaires peut aujourd'hui être aidée dans le cadre du dispositif réglementaire des [certificats d'économie d'énergie >>](#) (CEE), pour les travaux d'optimisation des performances énergétiques.

- **La revitalisation des services de proximité** est appuyée à l'échelle régionale par des subventions. À titre d'exemple, le Conseil Régional des Pays de la Loire subventionne à hauteur de 30% les projets ayant pour objectif d'améliorer l'accès aux services et aux activités marchandes et l'offre de logement.

- Dans le cadre du dispositif Petites Villes de Demain et Territoires d'Industrie, [l'association Macéo >>](#) propose d'apporter son expertise aux collectivités, L'objectif de cet accompagnement est **d'accroître l'attractivité des territoires auprès des créateurs d'activité et de générer des emplois**. Leur action se traduit notamment par un accompagnement à la diffusion de campagnes de communication et un apport d'expertise quant à la création et l'animation de tiers-lieux.

o Des solutions d'accompagnement à la mise en place du télétravail

Soluris : l'opérateur informatique au service des collectivités

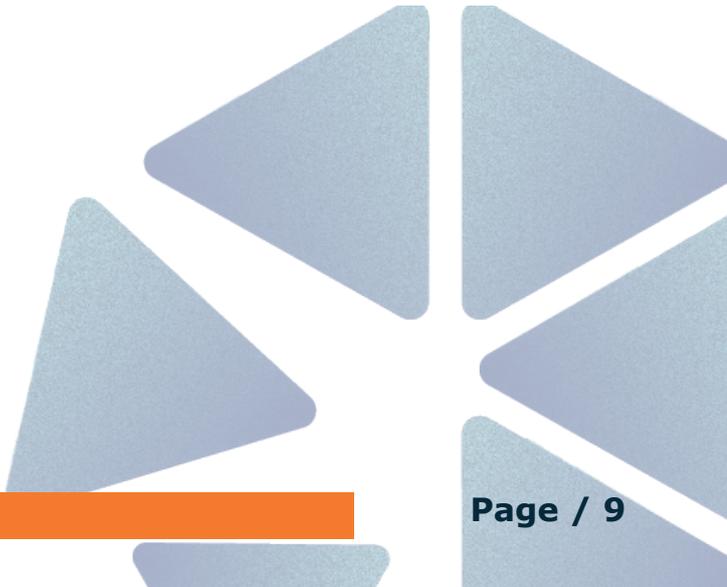
Soluris est un opérateur public, né d'une union de collectivités il y a presque trente ans. Il accompagne les collectivités dans le déploiement de leurs projets numériques, leur apporte une expertise et joue un rôle de centrale d'achat. Il propose aussi une diversité de [formations >>](#). Son modèle économique est fondé sur l'adhésion des collectivités souhaitant profiter de ces services.

Depuis la crise sanitaire, l'opérateur accompagne les collectivités dans la mise en pratique du télétravail en interne. Par exemple, il a accompagné une centaine de collectivités en Charente-Maritime (17) en période de confinement, pour un coût moyen de 500€ par collectivité. Ce dernier a fourni un outil d'accès au serveur municipal à distance (VPN), a développé l'usage de la visioconférence et a apporté son expertise pour des questions de cybersécurité, notamment.

Le mot de la fin

Le télétravail peut représenter une double opportunité pour les territoires ruraux : il permet une diminution du nombre de déplacements motorisés dans un contexte de transition énergétique et un gain d'attractivité pour des territoires offrant un cadre de vie plus valorisé que celui des centres urbains. Malgré tout, le développement de ce mode d'organisation du travail n'est pas applicable de la même manière dans tous les territoires.

La proximité d'une ville et le déploiement d'une couverture internet satisfaisante sont des préalables au développement du télétravail salarié. Pour les territoires les plus éloignés des centres urbains, les mesures prises pour encourager le développement du télétravail se focalisent sur la sensibilisation et l'accompagnement des entreprises locales et des habitants dans la transition numérique.



L'Association Nationale des Pôles territoriaux et des Pays (ANPP) représente et fédère les Pays, les Pôles d'équilibre territoriaux et ruraux, les Territoires de projets, les GAL et leurs Conseils de développement, dans une démarche globale, stratégique et prospective. Elle a pour mission de mutualiser les expériences entre ces territoires et d'être le support d'un échange permanent d'informations et de bonnes pratiques entre eux, entre leurs représentants et ceux des collectivités locales, de l'État et des acteurs locaux.

L'Association accompagne ses adhérents dans leur action et porte leurs contributions auprès des pouvoirs publics à partir de la remontée des pratiques de terrain.



ANPP - Territoires de projet

22 rue de JOUBERT – 75009 PARIS

Directeur de publication : Michael RESTIER, Directeur

**Analyse réalisée par Emma LESOUEF, Chargée de mission stagiaire
Avec la participation de Lisa LABARRIERE, Chargée de mission**



TERRITOIRES DE PROJET

www.anpp.fr