



WorkToo



Travailler en 2030
enjeux, défis et perspectives

QUI NOUS SOMMES ?

*WorkToo est un "open-do-tank".
L'ambition de WorkToo est de passer de la réflexion à l'action sur le sujet du "Travail de demain" afin d'anticiper les disruptions à venir.*

WorkToo réunit une quarantaine de sociétés de toutes tailles et d'horizons divers, ainsi que des personnes en leur nom propre. Nous aspirons à accueillir d'autres sociétés et personnes, en respectant la diversité des profils, des postes occupés, des horizons sociaux. La participation aux groupes et la gouvernance sont autant simples et agiles que possible. WorkToo n'a pas d'ambition ni de couleur politique, ni hiérarchie ni organisation. C'est un "open-do-tank".

La seule ambition : apporter un regard nouveau afin de faire avancer et d'envisager, demain, un travail possible pour chacune et chacun, en ligne avec ses aspirations, dans un écosystème économique viable et pérenne.



POURQUOI ?

Les entreprises sont des acteurs essentiels pour faire muter notre société

La société vit actuellement une mutation sans précédent qui nous pousse à relever des défis colossaux. La liste de ces défis est longue et ceux que nous choisissons d'aborder dans ce groupe nous semblent à la fois majeurs et à portée d'action des cibles que nous visons: les entreprises. En effet, nous jugeons que, parmi l'ensemble des acteurs de la vie quotidienne, les entreprises sont à l'avant-poste de la pérennité de la société telle que nous la désirons: égalitaire, performante, dynamique, technologique, humaine, empathique, pacifique.

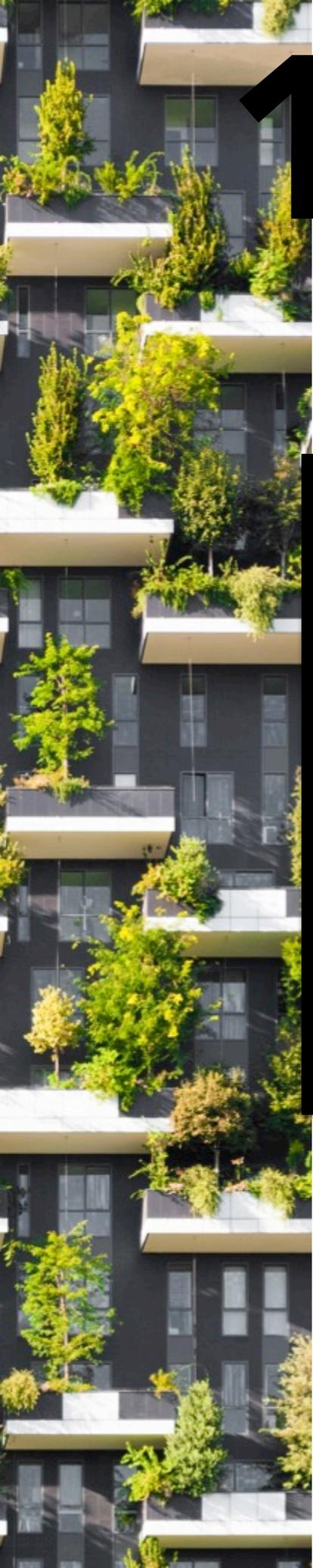
Cette position que nous souhaitons donner aux entreprises est une position par choix car nous pensons que leurs modes de gouvernance, leur agilité, leur orientation résultat en font d'excellents candidats pour porter les enjeux, bien au-delà des simples citoyens dont l'action individuelle ne peut être que trop éparse ou encore que l'état qui demeurera inefficace, tant les enjeux politiques absorbent bien trop les enjeux réels.

Les entreprises nous semblent donc être la maille de taille adéquate pour embrasser les défis et agir. Évidemment, en lien autant que possible avec les élus, les individus.

Elles sont donc aussi responsables des transitions à aborder

Les défis que nous choisissons de traiter sont liés à un objectif: un travail possible pour chacun, en ligne avec ses aspirations, dans un écosystème économique viable et pérenne. Ces défis sont, selon nous, liés à des mouvements de fond au niveau mondial. Certains sujets sociétaux majeurs (sécurité, géopolitique, immigration...) seront volontairement exclus de notre analyse et nous aborderons 3 enjeux majeurs et à portée relative de l'action des entreprises.

1 | L'ENJEU DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE



L'ENJEU DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

L'enjeu de la transition environnementale : climatique (hausse des températures) et écologique (perte de biodiversité). C'est l'enjeu majeur, d'une urgence absolue qui semble mal perçue. C'est sans doute le sujet le plus documenté et, par conséquent, nous prendrons des positions simples : 2 problèmes se posent et mettront à mal l'ensemble des écosystèmes, et par voie de conséquences les économies.

Premier sujet, le climat. Pour atteindre l'objectif de 2 ° C de réduction, les émissions mondiales devraient être divisées par 3 au moment où nos enfants auront environ 30 ans. Cela signifie réduire les émissions mondiales de 3,4% en moyenne chaque année à compter de maintenant. Mais le taux de croissance moyen des émissions a oscillé autour de 1,5% par an au cours des 150 dernières années, car la croissance de la production signifie la croissance du nombre de machines en service, et donc la croissance de l'utilisation de combustibles fossiles. On doit donc tout mettre en œuvre pour décorrélérer croissance de PIB et production de CO₂. En matière de hausse des températures, dès 2°C il y a des conséquences importantes en termes d'extrêmes climatiques, de perte de bio-diversité. Par exemple, les récifs coralliens disparaîtraient complètement avec un réchauffement de 2°C. Il faut donc tout faire pour éviter les 3°C vers lesquels nous emmène l'Accord de Paris COP 21 dans sa forme actuelle. Et les 4 ou 5°C vers lesquels nous irions à la fin du siècle si rien n'était fait pour lutter contre le réchauffement climatique.



L'ENJEU DE LA TRANSITION ENVIRONNEMENTALE

Le second sujet préoccupant est la perte de biodiversité. Environ 1,8 million d'espèces différentes ont été décrites sur notre planète, dont 280 000 dans les mers et les océans. Les spécialistes estiment que 5 à 100 millions d'espèces peuplent notre planète alors qu'ils décrivent, chaque année, de l'ordre de 15 000 espèces nouvelles. Le travail de recensement est donc loin d'être terminé. Or, dans le même temps, les experts indiquent que la moitié des espèces vivantes pourrait disparaître d'ici un siècle, compte tenu du rythme actuel de leur disparition, 100 à 1000 fois supérieur au taux naturel d'extinction. Certains scientifiques parlent d'ailleurs d'un processus en cours vers une sixième extinction de masse des espèces, la dernière en date étant celle des dinosaures, il y a 65 millions d'années. Mais la crise actuelle est beaucoup plus rapide (l'extinction des dinosaures s'est étalée sur plusieurs centaines de milliers d'années) et elle est quasi exclusivement liée aux activités humaines. L'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) propose un inventaire mondial de l'état de conservation des espèces, la Liste rouge mondiale des espèces menacées. En 2018, 28 % des 93 577 espèces étudiées sont menacées, dont 41 % des amphibiens, 25 % des mammifères, 13 % des oiseaux, 31 % des requins et raies, 34 % des conifères... Les milieux naturels sont également fragilisés ou détruits par les activités humaines : sur l'ensemble de la planète, 60 % d'entre eux ont été dégradés au cours des 50 dernières années et près de 70 % sont exploités au-delà de leur capacité, tels les milieux forestiers. Sans écosystème naturel, plus d'économie. C'est aussi simple que cela et lié au point sur le climat.

2 | LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE



2 LA RÉVOLUTION NUMÉRIQUE

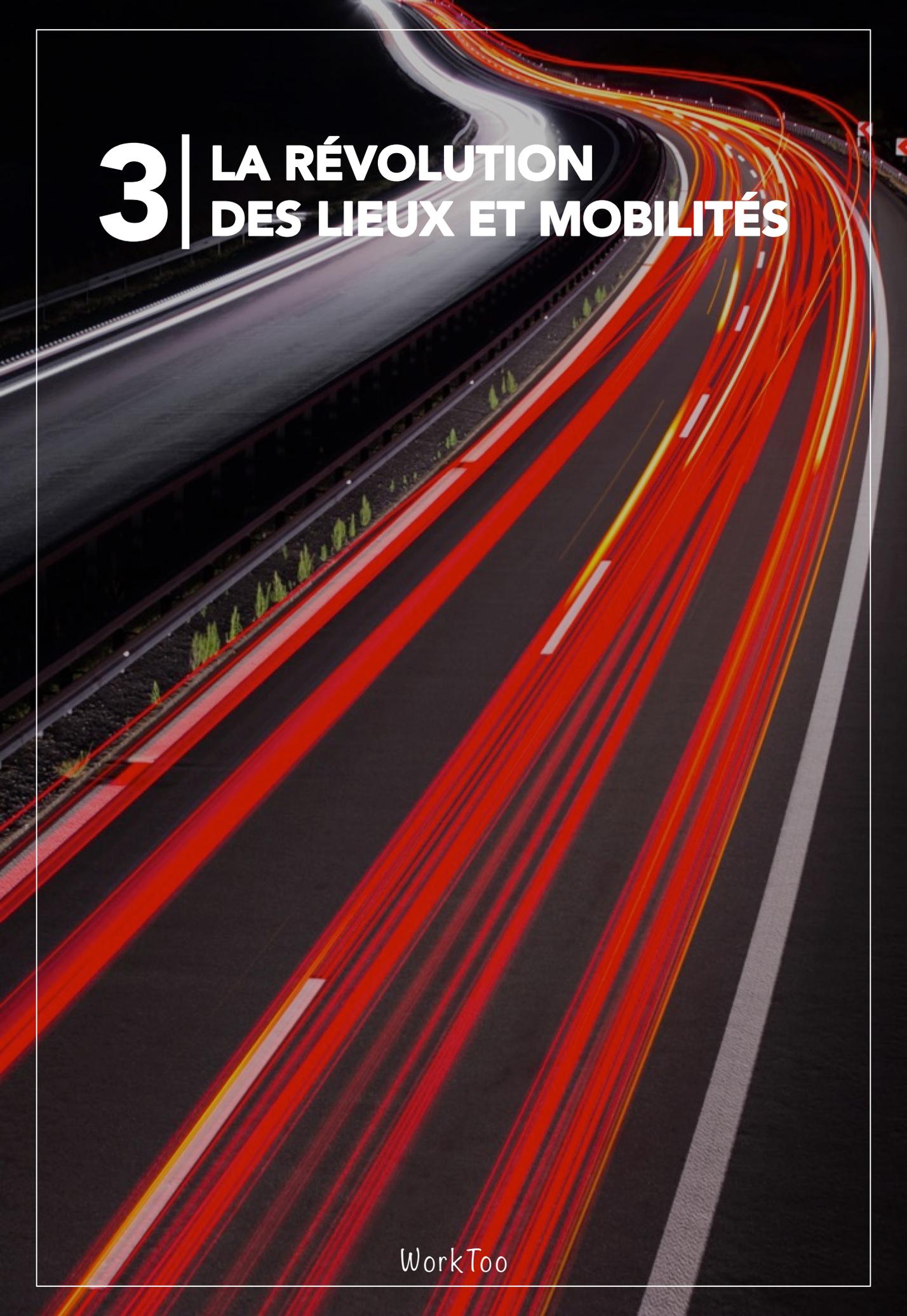
La révolution numérique (avènement et croisement de l'intelligence artificielle, de la robotique, de la blockchain, de l'internet des objets, de l'ordinateur quantique, de la 5G, de la réalité virtuelle, de l'impression 3D, du cloud...). Comme toute révolution technologique, elle créera et détruira des emplois ; aucune étude précise ne peut dire si on confirme un solde positif ou négatif.

La question de fond qui se pose porte sur les emplois qui seront détruits. En effet, les postes visés par les destructions sont indubitablement les postes qui présentent

des tâches répétitives, souvent à valeur ajoutée limitée et avec une superposition avec les couches sociales les moins favorisées de la société française.

L'enjeu sera donc de "réorienter" les personnes occupant ces postes. Et rien n'indique qu'elles pourront être facilement ou rapidement formées pour occuper les postes "créés". En première estimation, on anticipe que 6 millions d'emplois sont à risque d'automatisation (par l'effet conjugué des avancées robotiques et IA) et que $\frac{1}{3}$ de ces emplois, c'est à dire 2 millions d'emplois ne sont peu ou pas "recyclables".





3 | LA RÉVOLUTION DES LIEUX ET MOBILITÉS

3 LA RÉVOLUTION DES LIEUX ET MOBILITÉS

La révolution des lieux et mobilités, principalement avec l'émergence des mobilités autonomes. Et c'est l'objet de ce premier manifeste.

Au lieu d'aborder ces enjeux séparément, nous les inter-aborderons car leurs effets sont croisés, cumulatifs et intimement liés.

Nous aborderons un enjeu transverse à ces trois enjeux, celui, immense, de l'éducation. Education des enfants, des

étudiants mais surtout conversions massives à prévoir des personnes sur des postes qui vont pivoter ou disparaître, notamment du fait des évolutions liées à l'intelligence artificielle.



POUR QUI ?

Par et pour toutes les entreprises, et donc tous les citoyens « actifs » (au sens économique) et par ricochet pour les autres populations : enfants, étudiants, retraités, malades, laissés pour compte, politiques, élus, associations, riches et moins riches... Les participants seront libres de s'emparer des plans d'action élaborés par le groupe pour les discuter et mettre en œuvre au sein de leurs entités.

COMMENT ?

En réunissant un premier groupe d'entreprises volontaires, du moins d'individus volontaires au sein de leurs entreprises. Puis en étendant à toute personne désireuse de participer à la réflexion.

Notre but est de commencer à formaliser les enjeux, défis et donner une série de pistes de travail / solutions concrètes.

Nous mettons ainsi en commun nos réflexions, en prenant soin de ne pas faire de silos (les RH, les financiers, les directeurs immobiliers...) mais bien de mélanger profils, rôles, tailles, classes sociales...

QUE COMPTONS NOUS FAIRE ?

Tout d'abord, une série de 3 manifestes. Ils seront concrets, pragmatiques, orientés solutions. Ils seront à destination des politiques, des chefs d'entreprises de toutes tailles, des auto-entrepreneurs de tous ceux qui ne souhaitent pas manquer les virages à venir pour façonner un demain en ligne avec nos ambitions. A l'issue, nous produirons une série de conclusions et recommandations concrètes à l'endroit des entreprises.

Ensuite, publier et connecter autant que possible :

- Créer les conditions de rencontre, de partage et d'échanges entre les membres de WorkToo et toutes parties prenantes intéressées
- Élaborer une série de livrables : livre blanc, articles de presse, manifestes, interview des membres
- Contribuer à faire émerger de nouveaux modes de pensées
- Mettre en avant les pratiques innovantes
- Accompagner la mise en place des pratiques innovantes

Travailler en 2030

enjeux, défis et perspectives



Manifeste 1

Lieux et mobilités
en 2030

LIEUX ET MOBILITÉS EN 2030



Ce premier manifeste a pour vocation de délivrer l'analyse du groupe de travail WorkToo sur ce que seront les lieux de travail et les connections entre ces lieux.

En 2030, l'entreprise sera sans doute le seul lieu où nous ne travaillerons plus !

Le triptyque travail-espace-temps en pleine révolution.

En 2030, nous travaillerons de n'importe où : gares, voitures autonomes, trains, avions, cafés, espaces de coworking, à la mer ou à la campagne, en terrasse ou dans un hall d'hôtel et pourquoi pas dans un musée ? voilà tous les lieux où nous pouvons avoir envie de travailler pour booster notre créativité, rencontrer des personnes différentes, faire fructifier des idées ou simplement pour allier plaisir et travail.

Paradoxalement, en 2030, il est probable que l'entreprise soit le seul lieu où nous ne travaillerons plus ! Sortir de l'entreprise pour pouvoir travailler autrement nécessite bien entendu quelques préalables technologiques qui existent déjà et qui sont chaque jour de plus en plus performants et facilitent grandement notre quotidien (bonne couverture internet quel que soit le lieu, interface homme-machine perfectionnée, reconnaissance vocale et faciale pour gagner en liberté de gestes, objets connectés pour un service utilisateur adéquat, algorithme et intelligence artificielle anticiperont nos besoins).

En 2030, nous travaillerons n'importe quand, le triptyque espace-temps-travail fait sa révolution et nous devons l'accompagner pour que compétitivité économique et bien être se conjugue enfin au même temps.

LIEUX ET MOBILITÉS EN 2030

L'aménagement des lieux existants en pleine mutation

Une diversité d'espaces pour une pluralité d'utilisateurs

Les entreprises, pour faire face à la pression des coûts immobiliers et à l'attente des utilisateurs savent désormais de mieux en mieux utiliser les nouvelles technologies pour repenser les environnements de travail. Il est en effet maintenant concevable de proposer à ses salariés des postes de travail dotés de spécificités (acoustiques, technologiques, ergonomiques...) permettant de répondre à des usages spécifiques : des "bulles ou box" pour se concentrer ou travailler en petit comité, des grands bureaux pour travailler en mode collaboratifs, des salles projets, des salles de repos ou encore de véritables cuisines, des agoras et des "villages" pour se retrouver et partager des moments conviviaux.

Les postes de travail s'adaptent aux usages et rendent les environnements de travail dynamiques : la mobilité s'invite dans les espaces de travail et poussent les collaborateurs à se mouvoir de plus en plus dans les différents espaces. Certaines entreprises permettent même à ses salariés d'aller travailler dans des espaces de coworking et s'affranchissent ainsi de la location de baux classiques, de travaux d'aménagement et de dotation d'équipements de type imprimante. Le bureau sort de l'entreprise.

Cette diversité des lieux de travail est utilisé par un certain nombre d'entreprises comme levier pour renforcer l'attractivité de leur marque employeur et renvoyer l'image d'une entreprise "à la pointe".

Comment façonner sa culture d'entreprise quand l'appel de l'auto-entrepreneuriat est de + en + fort ?

La culture d'entreprise a pour enjeu de créer un environnement de confiance envers ses salariés et envers ses clients : c'est l'ensemble des croyances qui régissent le mode de fonctionnement de l'entreprise. Elle est invisible et indispensable, elle est le reflet d'une dynamique collective.

La transformation digitale bouscule la culture de l'entreprise, on peut parler de transformation culturelle des entreprises.

En 2030, y aura-t-il encore des salariés avec des contrats de travail en CDI ?

On le sait, le mouvement de fond est déjà bien engagé, de plus en plus de personnes souhaitent exister pour leurs compétences et leurs expertises et refusent de plus en plus "l'aliénation" d'un CDI au sein d'une entreprise qui prône des valeurs de RSE ou de "client centrics" rarement réellement incarnées. Ces "travailleurs éclairés" ont compris que donner un sens à leur vie était le meilleur moyen de réussir cette dernière et que cette recherche de sens ne pouvait exister que par le choix des missions ou des projets pour lesquels elles décidaient de s'investir et mettre à disposition leurs temps et leurs expertises.

Dans un tel contexte comment l'entreprise et la culture d'entreprise, dans leurs formes actuelles, peuvent-elles perdurer ?

L'entreprise, qui plus est l'entreprise qui délivre un service, pour continuer à exister doit impérativement intégrer dans sa culture cette profonde modification ou l'individu a le choix et grâce à la technologie, décide du travail qui répond le plus à ses attentes du moment. Ce qui sous-tend que ses attentes étant changeantes au cours de sa vie, le travail doit s'adapter à ces changements.

L'arbre qui cache la forêt



Philippe Boyer, directeur de l'innovation Covivio

Dès les mots « mobilité » et « innovation » accolés l'un à côté de l'autre, on songe immédiatement à l'avènement du véhicule autonome. Il est vrai que celui-ci recèle de nombreuses promesses : expériences de mobilité renouvelée, accès à des horizons plus lointains... Bref, le don d'ubiquité, autrefois à la seule portée des Dieux, désormais accessible à tous. Pour autant, la portée de ce seul sujet « mobilité » dépasse, et de loin, la simple industrie automobile. Il englobe également d'autres composantes de nos sociétés modernes : l'évolution des modes de travail et de ses lieux de production, l'agencement de la ville et, plus largement, l'organisation de la société...

A chaque fois, ce qui est en jeu c'est de réduire la peine des Hommes en inventant de nouvelles façons de se déplacer, de produire avec, en corollaire, parvenir à optimiser son temps. Au fond, ce débat sur la mobilité ne serait en fait que l'arbre qui cache la forêt. Cette dernière abritant cette denrée de plus en plus rare : le temps que nous souhaiterions tous de plus en plus "libéré". Dans ces nouveaux lieux qui floutent « domicile » et « travail », là où nous sommes ni tout à fait dans notre salon ni tout à fait dans notre environnement normé du bureau, sorte de "home office", nous pouvons avoir le réflexe de penser que les nouvelles technologies couplées aux nouveaux modes de travail vont (enfin) nous aider à trouver ce que nous recherchons tous : plus de bon temps et plus longtemps. Il s'agit là d'une voie fascinante mais potentiellement dangereuse car il est illusoire de penser que seules les technologies, qui s'immiscent de plus en plus dans nos vies, ont ce pouvoir-là. Face à cela, veillons à ce que l'Homme ne disparaisse pas dans la machine mais qu'il sache profiter de la machine pour gagner en indépendance et partant en mobilité et en temps.



L'entreprise et ce qu'elle a à offrir, devient "as a service". Elle se doit donc de proposer à ses salariés des contrats de travail alternatifs qui permettent, autorisent et encouragent la mise en valeur de leurs « soft skills », libèrent ainsi le salarié des contraintes spatio-temporelles et contribue à son bien-être et infine à la compétitivité économique de l'entreprise.

Dans cette perspective des nouvelles entreprises, l'apprentissage et la formation sont au cœur de la révolution car en effet, comment envisager la mise en valeur des compétences et des « softs skills » de mes salariés si je ne les accompagne pas dans leurs désirs d'apprendre et de découvrir ?

En 2030, j'irai à "mon entreprise" pour ...étudier !!

L'entreprise sera sans doute un lieu d'apprentissage et de formation très performant où professeurs, chercheurs et écoliers se retrouveront !

Si les nouvelles technologies sont susceptibles de détruire des emplois existants, de nombreuses études montrent que de nouveaux métiers vont émerger. Or, pour pouvoir perdurer économiquement, les entreprises doivent continuer à avoir de la ressource, une ressource qu'elle se doit de former et d'accompagner dans cette acquisition de nouvelles compétences.

C'est ce postulat qui nous laisse penser que l'entreprise sera le lieu par excellence de l'apprentissage, de la formation et de l'acquisition de nouvelles compétences. Les salariés viendront à l'entreprise pour étudier, apprendre, être formés. La différence avec l'école, telle que nous la connaissons aujourd'hui, c'est que cet apprentissage se fera avec des leviers technologiques performants (apprentissage homme-robot), par des salariés d'autres entreprises ayant des expertises pointues liées à leur passion, par des chercheurs, par des clients ou pourquoi pas, par des écoliers, des artistes ou encore par des artisans !

L'entreprise en 2030 doit être perméable aux savoirs et prôner l'apprentissage pour ses salariés comme levier d'adaptation au changement, de différenciation et d'épanouissement de tout son écosystème.

QUAND LES BUREAUX SERONT LIQUIDES EN 2030



Anne Gindt

Chargée de mission
auprès de Véronique
Bédague, Nexity

Les espaces de bureaux sont en pleine révolution des usages qu'il faudrait déjà imaginer à quoi ils ressembleront en 2030 ! Si l'imaginaire est convoqué au-delà du cercle des professionnels de l'immobilier, c'est parce qu'il touche aux fondamentaux de la société. L'immobilier de bureaux est le premier témoin oculaire de la transformation de la société, il est intimement lié à l'économie du travail, à l'évolution des modes de vie vers plus de flexibilité et de mobilité. D'une pure question fonctionnelle du « travailler ensemble », il est devenu l'architecte du « vivre ensemble », liant entre elles des générations soudées par des expériences de vie communes sur leur lieu de travail. L'immobilier tertiaire devient partie prenante des nouveaux modes de consommation et de divertissement des utilisateurs, quitte à devoir résoudre des injonctions en apparence contradictoires entre une demande croissante de produits et services à consommer à toute heure en tous lieux, et une quête de sens où le développement durable prévaut. La question immobilière ne se résoudra pas sans déterminer quel pacte social nous unira en 2030 !

La projection n'est pas si lointaine. En 2030, la génération de mes enfants, la dénommée Z sera entrée sur le marché du travail, et cohabitera avec au moins deux autres générations qui auront vécu l'accélération du digital comme un vrai point de rupture, prélude à de nouveaux modes de travail. Pour cette génération « digital natives », la révolution numérique est innée et constitutive de son ADN. Pourtant, la transformation digitale est loin d'être terminée.

Dans son étude [«What the Fututre of Work will mean for jobs, skills and wages»](#), McKinsey Global Institute établit que les robots remplaceront les emplois d'environ 10% de la population future, évaluée à 8,5 milliards d'ici 2030. Au rythme de développement de l'intelligence artificielle dans les pays développés, cette vision prospective est à prendre au sérieux. Cela aura au moins deux impacts majeurs sur le bureau en 2030.

D'abord, sur la conception et la flexibilité de l'espace de travail. Le robot deviendra à la fois producteur de services et potentiellement lui-même utilisateur des espaces de travail. Comment imaginer des espaces de travail partagés entre humains et robots ?

Aujourd'hui, l'aménagement des espaces de travail est pensé pour répondre aux usages selon une cartographie des besoins dans un espace : flexoffice, espaces de coworking, bureau fermé, coliving, espaces hybrides... Demain en 2030, les aménagements pourront sans doute s'ajuster en temps réel et faire partie intégrante du pilotage des bâtiments de bureaux. L'humain deviendra le manager exploitant de cet organisme vivant en perpétuelle réinvention : une sorte de plateforme de services en temps réel. Les plateformes pourront d'ailleurs échanger entre elles, permettre une meilleure allocation des ressources d'un immeuble de bureaux à un autre, créant une atomisation de l'offre et éliminant ainsi les intermédiaires !

D'ici 2030, le bureau s'érigera en maître du temps, véritable promesse de progrès et d'autonomie. Ce n'est pas anodin ! Le temps est devenu une ressource très disputée, et très inégalement répartie. Les entreprises auront besoin de toujours plus de flexibilité pour gagner en compétitivité.

On pourrait reprocher de fonder cette projection sur une réalité élitiste du marché du travail. En effet, avec à peine plus de 3% de chômage en France, les populations cadres en quasi situation de plein emploi ont un impact certain sur l'immobilier d'entreprise qui veut séduire les meilleurs talents. L'avènement des robots et intelligence artificielle va bousculer cette tension sur le marché de l'emploi et redistribuer les cartes, consommant définitivement un aplatissement de la hiérarchie, amorcée par la disparition progressive du bureau propriétaire. Les espaces de travail diront beaucoup plus du collectif, que du statut de l'individu au sein de l'entreprise.

En 2030, le bureau exprimera la force d'un collectif en mouvement. Pour tous, la mobilité sera devenue une caractéristique de l'emploi. Les contrats de travail auront nécessairement évolué. Il sera possible de travailler depuis n'importe quel lieu en réseau, si bien que l'immobilier de bureaux sera le lieu de rassemblement par excellence, le centre ressources où l'on partage ses connaissances et où l'on continue d'apprendre, une sorte de pôle d'excellence. En 2030, je crois en un immobilier de bureaux qui saura rendre l'immobilier plus mobile et « liquide » qui saura rendre une autonomie de faits, gestes et intelligence à chacun.

LES MOBILITÉS

Un mot sur le terme tout d'abord. on ne parle plus de transports mais de « mobilité ». Il peut par définition avoir plusieurs types de mobilités. On peut considérer les mobilités des sociétés (de leur lieu d'implantation) mais c'est sans doute les mobilités des personnes qui sont les plus intéressantes, et dans le cadre de WorkToo, des mobilités des personnes vers le lieu de travail ou entre lieux de travail. Nous n'aborderons pas les mobilités loisirs etc. Nous focaliserons notre attention sur les mobilités pendulaires, professionnelles et quotidiennes.

Prenons tout de suite les conclusions des assises de la mobilité pour qualifier ce que doivent être les mobilités. Propres, solidaires, sûres, intermodales, soutenables et connectées.

L'enjeu d'ici 2030 va donc être de s'organiser au sein des entreprises pour absorber plusieurs mutations de mobilités :

- la volonté des travailleurs de réduire leur temps de transport
- la nécessité d'en finir avec les congestions
- la nécessité absolue de réduire les émissions de GES

Deux types de mobilités pourraient être discutées : les transports en commun et les transports particuliers.

Bien que les mutations et enjeux des transports en commun, que ce soient ceux du grand Paris ou ceux des villes des régions et territoires, sont immenses, nous partirons du principe que le sujet n'est à la main des entreprises que de manière très limitée et focaliserons donc l'analyse sur les mobilités des particuliers : voiture évidemment mais également mobilités dites « douces » (non polluantes).



Première aberration : en France, plus de 80 % des déplacements se font en véhicule individuel et les gens y passent 40 à 60 minutes par jour ouvré. Donc, rappelons-le, sur 210 jours de travail cela fait 5,8 jours. Ramené grossièrement à 27 millions d'actifs (disons que 50% soit 13 millions empruntent la voiture, alors qu'en réalité c'est 64%) ont perd 208 000 ans de production par an en voiture (sans compter la fatigue etc..).

A hauteur de 10 euros produits par heure, on perd 20md euros par an dans les bouchons.

Quelques chiffres supplémentaires sur l'usage de la voiture :

- les intra-urbains (circulent à l'intérieur d'une ville) représentent 91% de la population active et 64% des distances. Ils utilisent la voiture à hauteur de 74% pour une distance moyenne de 7km.
- les inter-urbains (circulant d'une ville à une autre) utilisent à 88% la voiture pour une distance moyenne de 37 km.

Seconde aberration : une voiture est utilisée en moyenne 5%. Elle est stationnée 95% du temps.

Troisième aberration : la voiture est responsable de 88% des émission de CO2, loin devant les bus (9%) ou les trains, motos...

Plusieurs impératifs semblent donc incontournables : contraindre au maximum le nombre de voitures thermiques individuelles au profit de mobilités partagées et moins polluantes, réduire les distances et réduire les fréquences. On pourrait aborder également le multimodal mais on en revient aux transports en commun qui sortent du périmètre de WorkToo.

Nous traiterons donc de ces 4 axes de travail : mobilités partagées / mobilités responsables / réduction des fréquences / réduction des distances et nous verrons en dernier lieu les conséquences sur les lieux.

LES MOBILITÉS PARTAGÉES

On peut dissocier le sujet en 2 parties, avant l'avènement de la voiture autonome / après. Avant, on parle donc principalement de co-voiturage.

Nos expériences personnelles concernant le covoiturage entre le lieu d'habitation et le lieu de travail ne sont pas concluantes. En effet les algorithmes embarqués dans des applications de type blabla lines ne permettent pas encore d'entrevoir ce mode de transport comme un moyen fiable de transport quotidien ou quasi quotidien. Les trajets et horaires proposés pour récupérer des "co-voiturés" sont trop éloignés du trajet du co-voitureur et oblige ce dernier à trop de détours pour assurer le service. Du côté des entreprises, force est de constater que très peu d'entreprises ont mis en place vis à vis de leurs salariés des incitations ou des facilités de mise en œuvre du covoiturage.

Après, on parle de mobilités partagées dont le partage est géré par la machine elle-même : on en vient aux mobilités autonomes.

Les voitures autonomes seront sans doute en mesure de proposer une capacité de mobilité plus sûre,

plus pratique, plus efficace (pour le trafic comme pour le conducteur) et tout ça à un prix imbattable.

Cela constitue sans doute la révolution qui va être la plus visible, le plus rapidement. La loi Pacte qui vient d'être adoptée autorisera en effet la circulation des voitures autonomes en France à partir de 2020. A condition que son conducteur puisse reprendre le volant en cas de problèmes. La voiture totalement autonome fera ensuite ses premiers kilomètres vers 2030.

De plus, les mobilités autonomes vont permettre un mouvement centrifuge sans précédent. On pourra habiter où l'on désire et non où l'on doit. On réduira le temps de transport de ceux qui habitent en lointaine périphérie dans des villes de plus de 200,000 habitants et encore plus les grandes métropoles telles que Lyon, Bordeaux ou Paris.

On peut ainsi anticiper une possibilité de travailler à Paris, tout en habitant à Rambouillet et en mettant 45 minutes de trajet (au lieu de 2h parfois), ces 45 minutes pouvant être mises à profit pour travail ou loisirs. En couplant cela avec les tendances de tiers-lieux et télétravail, on obtient une certaine propension à desserrer la pression sur les grandes villes au profit des territoires adjacents plus ruraux.

LES MOBILITÉS RESPONSABLES



*Pascal TEBIBEL,
Director of Global
Public Affairs and
Strategic Foresight
chez COLAS SA
(Bouygues Group)*

La mondialisation contemporaine, marquée par des ruptures technologiques à un rythme accéléré et une urbanisation croissante, présente un visage inédit par bien des aspects. Elle modifie les relations entre les espaces, les institutions, les entreprises et les individus et entraîne notamment une transformation radicale des liens des périphéries avec d'autres lieux. C'est pourquoi, il est plus que jamais urgent de pouvoir faire émerger des propositions concrètes en phase avec les réalités des territoires, avec la manière dont ils sont reliés et connectés, avec la vie quotidienne des utilisateurs et leurs modes de déplacement, avec les porteurs de projets et les entrepreneurs. Aussi, il incombe aux pouvoirs publics d'accompagner par des modèles pérennes, des aménagements du territoire adaptés, cette volonté de travailler où nous vivons, pour constituer un modèle de société plus efficace, plus équilibré et plus durable.

Rappelons-le les automobiles sont responsables de plus de 80% des émissions de CO₂. Elles sont responsables de la moitié du bilan carbone d'une personne soit 4 tonnes de CO₂ sur 8. On doit donc les remplacer aussi vite que possible par des mobilités « non polluantes » ou moins polluantes.

Les « non polluantes » sont celles qui, le plus simplement, utilisent la force humaine : pieds, vélos et autres trottinettes mécaniques.

Les “moins polluantes” sont évidemment électriques, bien que de nombreuses publications alertent sur de nombreux sujets et défis :

- la fabrication et le recyclage des batteries (et de fait la dépendance au pays qui produisent les terres rares nécessaires à la conception de la batterie et les conditions d'extractions de terres rares)
- l'approvisionnement en énergie pour charger la batterie (carbonée dans bien des pays) ainsi que la logistique attenante.

On estime que la dette carbone d'un véhicule électrique (carbone nécessaire pour la construction / carbone émis pendant l'usage) s'équilibre au bout d'environ 30,000km, soit 3 ans.

Nous reviendrons au sujet écologique des transports dans le manifeste sur ce thème.

RÉDUCTION DES FRÉQUENCES ET/OU DES DISTANCES

En toute logique, on se déplace en voiture au bas mot 2 fois par jour ouvré, 5 fois par semaine sur une moyenne de 7 kilomètre ce qui fait 70 kilomètres par semaine par actif x 13 millions = 910 millions de kilomètres, soit 150 millions de litres d'essence (donc 210 millions d'euros) soit 110 tonnes de CO2.

On voit bien que ces grands chiffres mériteraient à tout prix d'être améliorés. Il nous semble du ressort des entreprises de tout mettre en oeuvre pour optimiser les déplacements des salariés. Plusieurs pistes :

a) la réduction des distances et des fréquences

Avec en moyenne 23,6 km de distance domicile -travail et le fait que 73% des actifs travaillent en dehors de leur ville de domiciliation, il est plus qu'urgent de réduire les distances. Nous pensons qu'il est impératif de promouvoir, quand c'est possible, le télétravail et les tiers lieux. De fait, passer à une obligation de résultat (mon salarié produit la tâche t pour le jour j) plutôt qu'à une obligation de moyen (mon salarié est présent de 9h à 17h). Evidemment, cela ne s'applique pas aux travaux manuels, sur sites, ou de services tels que transports, ambulanciers, etc... mais les chiffres montrent que plus de 85% des cadres et non-cadres administratifs pourraient, sans freiner aucunement la production de leurs tâches, passer un jour par semaine dans des tiers lieux ou à leur domicile, réduisant ainsi distance parcourue (CO2) et temps (fatigue et disponibilité). On observe même l'inverse avec 57% des salariés qui observent une augmentation de leur temps de travail lorsqu'ils télétravaillent.

La crainte liée aux difficultés de communication n'est plus un bon argument. En effet, les outils tels que Skype, Slack, Trello, appear.in etc... permettent d'effectuer des tâches partagées à distances dans des conditions parfois meilleures que celles utilisées quand on est sur le même site.

RÉDUCTION DES FRÉQUENCES ET/OU DES DISTANCES

b) le décalage des horaires

« Le problème de l'engorgement des transports aux heures de pointe est un enjeu majeur au regard d'une population qui ne cesse d'augmenter en Île-de-France, souligne Alain Krakovitch, directeur général de SNCF Transilien. Cela représente 3 % de fréquentation supplémentaire tous les ans sur le Transilien. »

85 % des personnes qui travaillent à Paris, et notamment sur les grands centres économiques : la défense, Etoile, Opéra...viennent en transports en commun et 95% d'entre eux arrivent le matin entre 8 h 30 et 9 h 30. Et cela reste inchangé depuis quarante ans.



*David Leborgne
SNCF - Chief
Digital Officer*

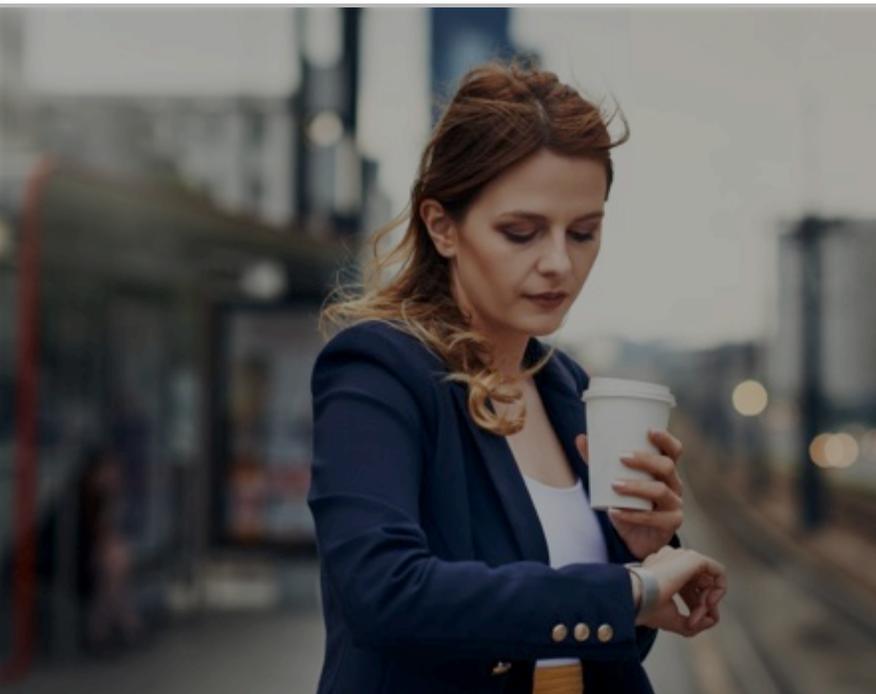
L'enjeu du temps, à maîtriser et à optimiser, est devenu l'enjeu majeur de la mobilité des Français. Comme l'a montré le sociologue Harmut Rosa, les rythmes de vie dans nos sociétés contemporaines sont de plus en plus contraints (travail, école, activités familiales...) d'où un sentiment d'accélération de plus en plus fort, l'impression de toujours courir après le temps, dans un contexte de forte tension sur le pouvoir d'achat.

Les manières de travailler évoluent, les territoires se dilatent, les motifs de déplacement se multiplient.

Les Français attendent d'avoir des solutions de mobilité qui accompagnent ces changements :

- rendre la mobilité la plus simple possible, grâce au digital notamment et apporter une information personnalisée et disponible à tout moment. C'est l'objectif de l'application SNCF dédiée à l'organisation de la mobilité qui compte aujourd'hui 38 millions de visites par mois et a atteint 10 millions de téléchargement.
- favoriser le télétravail par un maillage du territoire en zone urbaine, péri-urbaine et rurale grâce à la combinaison des différentes modes de transports collectifs.
- garantir de pouvoir travailler à n'importe quel moment grâce à une connectivité fiable ou à la mise à disposition de tiers-lieux qui facilitent le travail nomade.
- gagner du temps en disposant de tous les services du quotidien pendant ses trajets, comme par exemple dans les gares qui deviennent des lieux de vie à part entière.

Le futur du travail, c'est le travail en mouvement. Le rôle de SNCF est de l'accompagner, en apportant à chacun la liberté de se déplacer facilement, tout en préservant la planète.



RÉDUCTION DES FRÉQUENCES ET/OU DES DISTANCES

A titre expérimental, treize grandes entreprises parmi lesquelles EDF, Engie, Axa, Allianz... ont lancé mercredi 28 novembre une expérimentation d'un an pour lisser les horaires d'arrivée au travail des salariés à la Défense.

Concrètement, les employés de toutes les entreprises partenaires seront encouragés à décaler leurs horaires afin de désengorger les transports en heures de pointe.

Les entreprises peuvent se saisir de ce point et tout mettre en oeuvre pour lisser les horaires d'arrivée et de départ, au moins avec une heure d'écart type.



IMPACTS DE L'ÉVOLUTION L'ORGANISATION DU TRAVAIL SUR L'IMMOBILIER: A QUOI RESSEMBLERONT NOS BUREAUX DE DEMAIN?



*Jean-Louis
Coudrillier*

Le monde des affaires est confronté à des écosystèmes mouvants :

- Des industriels sont progressivement “chassés” hors des villes car l’urbanisation exige des villes plus propres, moins bruyantes, plus fluides,
- Des clients à la recherche en permanence d’efficacité notamment sur le plan logistique qui n’hésitent pas à transférer leurs activités, les réduire ou les augmenter.
- Les clients privés suivent les macro-mouvements des populations : urbanisation et rapprochement des côtes pour l’essentiel.

Il en résulte un besoin d’adaptation permanents des lieux de travail.

Or, si les flux physiques rendent prégnant une proximité physique (contrainte logistique), les flux de données (voix, écrits, images), ne nécessitent plus de proximité physique. Les murs ou les distances ne freinent plus la communication entre les individus, seules leurs capacités collaboratives peuvent les restreindre.

Choisir une localisation pour des équipes revient, plus que jamais, à mettre en cohérence les personnes d’un même métiers avec leur écosystème (les commerçants avec leurs clients, ou les chercheurs avec les universités, par exemple) pour satisfaire les besoins d’interactions externes tout en optimisant le bien être des acteurs en interne.

D’une organisation verticale à une organisation neuronale.

La structuration du travail collectif autour de satellites répartis géographiquement qui peuvent, dans certains cas, être le lieu de vie des salariés ou des sites de coworking, ouvre des perspectives intéressantes de diminution de coûts à long terme et d’agilité, tout en offrant au personnel des améliorations de qualité de vie. Les espaces de travail des satellites sont alors adaptés à des populations cohérentes (one size doesn't fit all !!!).

Les espaces de travail peuvent être adaptés par typologie de personnel (l'espace de travail des hommes de marketing n'est plus le même que celui des comptables). De tailles réduites, les satellites de travail pourront être plus facilement déplacés en cas de modifications de structure ou de paramètres internes ou externes.

Dans ce contexte très évolutif, le salarié est aujourd'hui au coeur d'une triple transformation :

- Transformation de la sociologie du travail : automatisation des tâches administratives et répétitives, remise en cause des ordres hiérarchiques traditionnels, travail matriciel, mais aussi la recherche de sens, une soif de plus grande autonomie, la volonté de revoir l'équilibre vie pro /vie perso tout en acceptant, paradoxalement, une plus grande porosité entre les deux, la croissance continue du nombre de salariés dissociant lieu de vie et lieu de travail, le développement du télétravail,
- Transformation technologique : une connexion en temps réel à travers nos smartphones, nos tablettes, nos laptops, des environnements de plus en plus ouverts, des nouvelles applications tous les jours dans tous les domaines, une capacité exponentielle de traitement de données,
- Transformation de l'Immobilier enfin : des baux plus courts, mixés avec des solutions de co-working externes ; des espaces de plus en plus ouverts (à l'intérieur et vers l'extérieur), un focus sur les usages et donc une multiplication des lieux de vie/travail au sein des bâtiments, des moyens de transports ; développement du flex office permettant une maximisation du taux d'occupation.

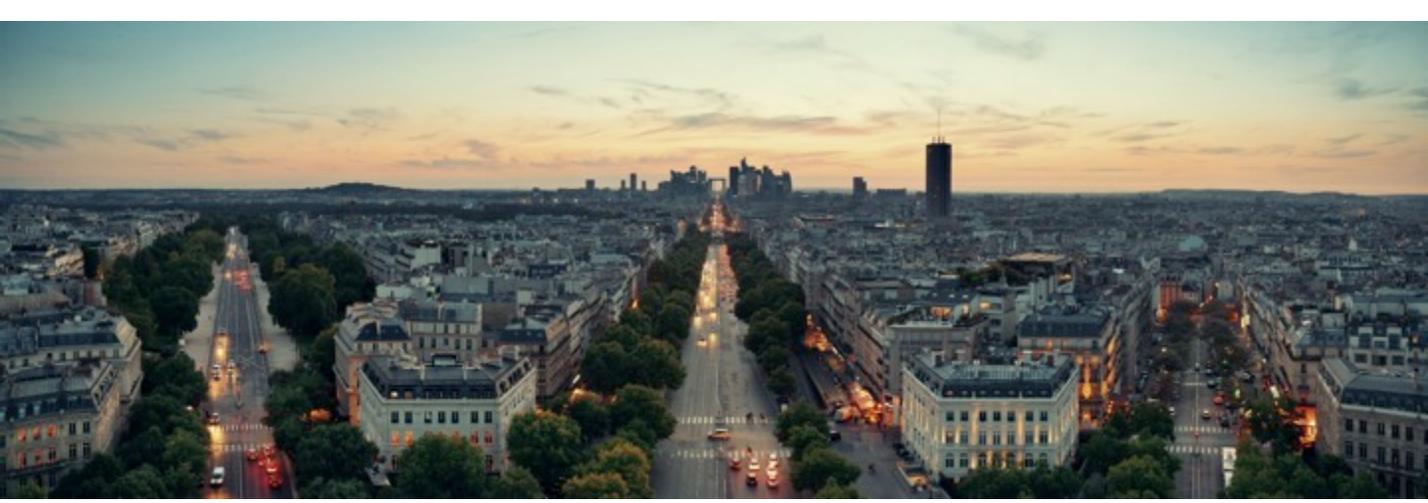
Les enjeux de ces transformations croisées sont importants :

- Enjeux RH : améliorer l'Employee Experience; renforcer l'attractivité des talents ; mettre en place des organisations plus agiles et collaboratives, et in fine améliorer la productivité (des statistiques indiquent, par exemple, une productivité supérieure de 22% en mode télétravail),
- Enjeux immobiliers : offrir des espaces de travail de grande qualité répondant précisément aux usages requis, réduire les espaces loués avec la bascule en mode flex et donc maximiser le taux d'occupation ; mettre en place des solutions de co-working internes ou externes ; réduire les coûts d'aménagement
- Enjeux digitaux : disposer d'outils de pilotage des bâtiments complets et performants, rationaliser les développements et réduire les coûts.

En se rappelant que l'homme doit être au milieu de la réflexion, car :

- L'Homme est un animal social et ne peut s'épanouir que dans un milieu social,
- Le sentiment d'exister (essentiel à son équilibre psychique) prend sa source dans les interactions avec son environnement,
- Le monde du travail est un des lieux forts de ce sentiment d'exister,
- Ce besoin est à prendre en compte en particulier quand on déstabilise profondément la relation aux autres (télétravail, bureaux ouverts, coworking, technologies de communication à distance).

Le tout pour réconcilier les temps longs de l'immobilier et celui des affaires tout en préservant l'agilité indispensable aux adaptations futures de nos business.



DE L'AMÉLIORATION DU RYTHME DE VIE

Les mobilités autonomes, si elles se développent comme on le prévoit, libéreront le conducteur et lui permettront d'occuper son temps de transport comme il l'entend. Revenons à nos 50 minutes de trajet et partons du principe que 30 seront consacrées à du travail supplémentaire. Si on garde nos 13 millions d'actifs et 210 jours ouvrés, on arrive à 155 800 années de production gagnées. Si c'est moins de 30 minutes, voire 0, on peut tabler sur le fait qu'une partie de ce temps ira à des activités de loisirs divers (lecture audio...).

Et cette disruption, en dehors de l'aspect RH (que fait-on du temps rendu disponible ?) change la donne pour l'immobilier. En effet, dans certaines grandes villes, plus de 20% de l'immobilier de la ville est utilisé pour le stationnement. Avec des voitures capables de se garer dans des espaces de plus en plus étroits, cet immobilier sera ouvert au logement, aux loisirs et aux entreprises. Des déplacements plus faciles et plus rapides signifient que les gens peuvent vivre toujours plus loin des centre-ville. Les voitures sans conducteur seront en mesure de s'empiler étroitement et proprement dans des espaces compacts, puis d'aller chercher leurs passagers lorsqu'elles seront convoquées. Les parkings tentaculaires, les garages à étages et les nombreuses places de stationnement dans la rue deviendront inutiles.

Partons ensuite sur ces 50 minutes, comment sont-elles considérées au niveau RH ? du temps de travail ? si tel est le cas, on peut imaginer que ce sont autant d'espaces de travail classiques qui seront moins nécessaires.



*Henri de La Porte
Directeur Général
chez ParkingMap*

Et si le stationnement de demain était sans place ?

Les années passent et les voitures sont toujours présentes dans les villes. Les nombreuses annonces -plus ou moins justifiées- n'y ont rien fait. Il est cependant indéniable que le trafic doit diminuer dans les grandes villes. Néanmoins il ne faut pas oublier les villes moyennes qui souhaitent plus de trafic pour dynamiser leur centre-ville. Nous retrouvons donc notre « chère » fracture nationale.

Avant de décider –à la « parisienne »- un changement aussi stratégique que la disparition des voitures dans les villes, ne pourrions-nous pas nous intéresser à la raison n°1 du problème : le stationnement ? En effet une voiture sur trois cherche une place. Une meilleure connaissance du stationnement disponible serait un levier concret de décongestion et dynamisation !

L'analyse du stationnement via un Observatoire Dynamique du Stationnement[®] permet de comprendre que l'utilisation des espaces de stationnement a changé. Une place n'a pas la même valeur un dimanche à 19h un lundi à 8h ou un vendredi à 14h... Les espaces de stationnement seront donc demain fluctuants permettant de s'adapter à la demande réelle et en temps réel. La mobilité de demain nécessitera de ne plus avoir de marquage figé au sol comme nous les connaissons depuis toujours. L'intérêt d'une analyse fiable et pertinente du stationnement en sera renforcée pour offrir un véritable service. Fin des polémiques !

EN ROUTE VERS LE MAAS

Mobility As A Service ; c'est créer une continuité dans le parcours d'un utilisateur (pieds / vélo / transports, taxis, VTC etc...) qui permet de faciliter, fluidifier sous forme d'un accès intégré à une plateforme de moyens de déplacements complémentaires. La ville de Helsinki a d'ores et déjà mis en place l'application Whim qui permet d'utiliser vélo, taxi, location de voiture et transports en commun pour un forfait mensuel allant de 49 à 499euros.

Cette initiative va dans le bon sens. Collaborative, elle permet d'optimiser l'utilisation des transports pour, en fin de compte, les réduire.

WorkToo
