



Agir Local

POUR CONTRER À SON NIVEAU LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

TIERS LIEUX

Efficacité carbone ■ ■ ■

Biodiversité ■ ■ ■

Reproductibilité ■ ■ ■

Présentation : bureaux partagés, multi-entreprises, les tiers lieux sur les gares permettent le télétravail dans un environnement professionnel, un ou deux jours par semaine, près des quais, à moins d'une heure du lieu de travail en cas d'urgence.

Bâti sur un modèle économique sans subvention, une appli SNCF mise au point avec un club d'entreprises permet de réserver en ligne et facturer quel que soit l'opérateur du lieu.

Un premier lieu d'une centaine de postes de travail, a été ouvert à Brunoy (Essonne).

En deuxième couronne d'Ile-de-France, les actifs économisent 2h de transport par jour d'utilisation. Le confort est augmenté pour tous les autres, dans les trains et sur les routes ; développement de l'économie locale des services à la personne et à l'entreprise à la clé.

1% de réduction potentielle de l'empreinte carbone nationale.



Efficace, aboutie, la solution Tiers Lieux est décrite pour que vous puissiez l'ajuster à votre territoire, l'améliorer si besoin et la reproduire massivement ; Pour gagner collectivement du temps, de l'argent et de l'énergie, en évitant essais et erreurs, elle décrit son montage et ses péripéties puis répond à : par où commencer, avec qui, quels moyens et quels documents ?

Pour une reproduction méthodique de tout ou partie des solutions recueillies, voir la note projet de territoire et <https://agirlocal.org/par-ou-commencer/>

Tiers Lieux Adapter & Reproduire

Pourquoi un Tiers Lieu ?

- >> Pour réduire drastiquement le temps de trajet domicile-travail des actifs, chaque jour d'utilisation du tiers lieu. Et donc diminuer tous les jours, pour tous les actifs, l'inconfort des trains aux heures de pointe, ainsi que les embouteillages sur les routes.
- >> Pour gagner en plaisir de travailler, de vivre, gagner en productivité, diminuer fatigue et absentéisme.
- >> Pour ramener vers la semaine de 35h la moitié des actifs de l'Île-de-France qui font la semaine de 41h, surcroît de temps de trajet inclus et les autres.
- >> Pour rapprocher les lieux d'emploi des lieux d'habitation dans les villes et les campagnes, développer l'économie locale des services à la personne et à l'entreprise, créer des synergies locales,
- >> Pour créer un lieu d'animation territoriale et au passage réduire de 1% l'empreinte carbone nationale, selon un modèle économique sans subventions.

Le montage et les caractéristiques de la solution :

Elle émerge de la direction des gares Île-de-France de la SNCF à la recherche d'innovations au service des voyageurs. Une **fiche action** est rédigée en 2013 par l'inventeur du projet **pour validation interne à la SNCF**, <http://agirlocal.org/wp-content/uploads/sites/15685/2016/04/20131015-fiche-action-tiers-lieux-DRIEA-.pdf> , puis le concept est développé sur le papier, des diaporamas de présentation sont construits, un premier appel à manifestation d'intérêt est lancé pour chercher des opérateurs puis un **club d'entreprises** est créé (Véolia, La poste, Dalkia, Schneider Electric, et la SNCF sont membres fondateurs). Il aura pour rôle de contribuer au développement du projet (conception des Tiers Lieux, promotion de l'initiative, supervision de la définition du cahier des charges du système de réservation, identification de lieux, etc.).

#Sans subventions : Le **modèle économique** du projet est conçu pour fonctionner sans subventions, avec des parties prenantes ayant toutes leur propre intérêt à l'initiative mais qui n'ont pas l'habitude de coopérer. Il a abouti à un dimensionnement par « briques » de 100 postes de travail qui peuvent s'additionner, lieu par lieu.

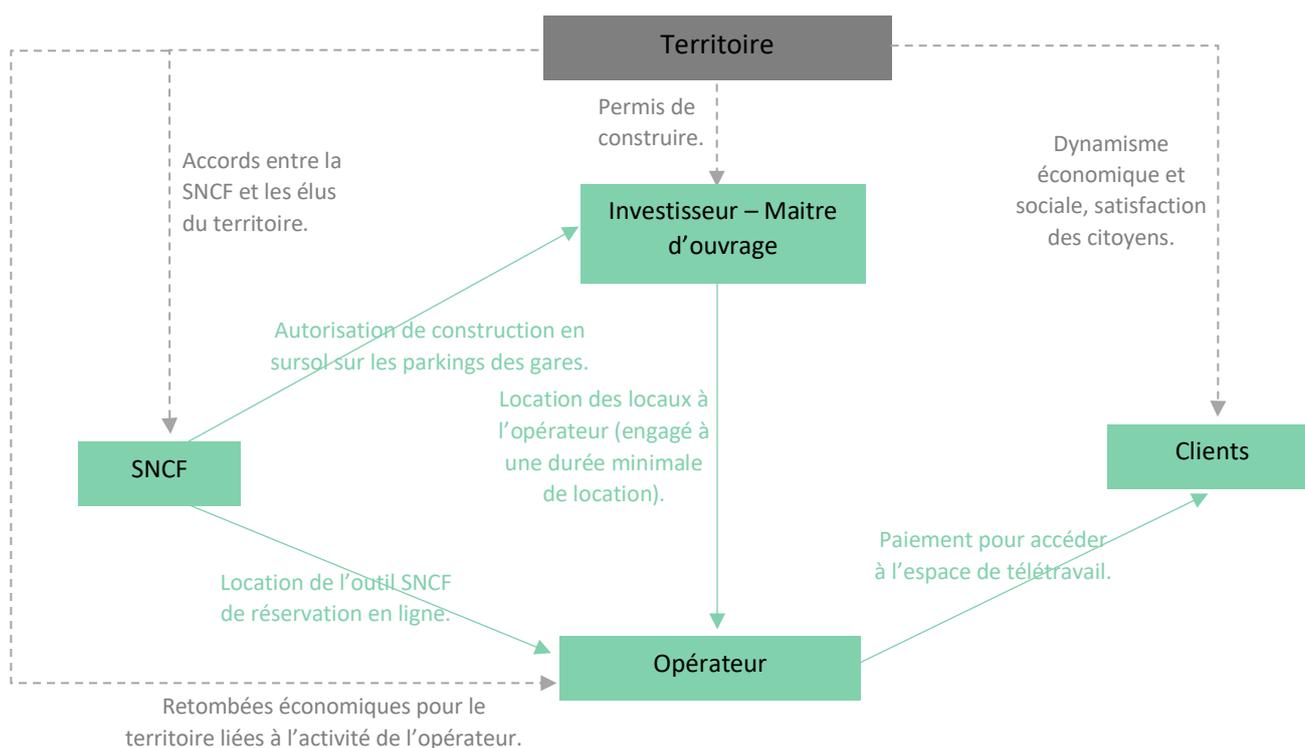
Le **rôle de la SNCF est capital** pour la question du foncier : l'**emplacement** près des quais et le prix qui doit être quasi négligeable dans le modèle proposé. A cet effet il est proposé d'implanter ces Tiers Lieux en sursol au-dessus des parkings des gares et de **rémunérer la SNCF via le logiciel de réservation**, sans charges fixes donc pour l'opérateur, commode pour l'entreprise utilisatrice.

Dans ce modèle, le bâtiment doit être **construit en sursol** en laissant le parking en fonctionnement. Il est financé par un investisseur tiers et géré par un opérateur du type gestionnaire de centre d'affaire. Les simulations de modèle économique SNCF-Investisseur-Opérateur conduisent à **coût d'investissement bas, autour de 1000€/m²**.

La SNCF est partie prenante opérationnelle du projet par le **système de réservation** qu'elle a développé et dont la principale caractéristique est d'être **multi-opérateurs**, ce qui laisse le choix du gestionnaire aux territoires, rend les entreprises indifférentes aux différents opérateurs territoriaux, augmente leurs choix. La **SNCF commercialise donc auprès des opérateurs des Tiers Lieux son outil de réservation et de paiement**¹ en ligne afin de permettre aux utilisateurs de réserver sur sa plateforme leur place de télétravail, quels que soient le lieu et l'opérateur du lieu ; cet avantage est particulièrement intéressant pour les entreprises, de taille importante, multi-sites et les petites dont les salariés sont amenés à beaucoup se déplacer en région.

L'opérateur verse d'un côté un loyer à l'investisseur, avec qui il s'engage sur une durée minimale de location (garantissant la rentabilité de l'investissement de base), de l'autre un **montant en pourcentage des réservations clients à la SNCF** pour la mise à disposition de sa plateforme informatique. L'opérateur est rentable par la vente du service de télétravail aux utilisateurs finaux : accueil, bureaux, service informatique sécurisé et... lieu de rencontres et de **synergies**, territorialisées.

Modèle économique :



En parallèle du travail de mise en place de l'offre (SNCF, investisseur, opérateur), il est nécessaire de trouver des territoires partenaires, qui souhaitent expérimenter la solution. 26 maires et présidents d'intercommunalités écriront à la SNCF pour donner leur accord à ce projet.

¹ Le système permet de réserver et payer en ligne ou de réserver et payer sur facture 30 jours fin de mois moyennant une contractualisation préalable avec l'opérateur du lieu.

Afin de rassembler l'ensemble de ces parties prenantes, le porteur de projet et son successeur, ont réalisé trois **Appels à Manifestation d'Intérêt** : pour identifier des opérateurs et communiquer auprès des territoires. La SNCF décide de l'appeler **Work&Station**, marque parapluie désignant aussi les centres d'affaire précédemment développés et les espaces de co-working en cours de développement.

#Démonstrateur : Un premier démonstrateur a été réalisé à Brunoy, dans l'Essonne, sur un terrain en plein sol ouvert en février 2020. Il est opéré par Stop & Work. Contrairement à ce qui est prévu dans le modèle de base, Stop & Work a préféré utiliser sa propre plateforme de réservation en ligne plutôt que celle de la SNCF. La SNCF facture donc un loyer en pourcentage des revenus de Stop & Work chaque mois pour l'utilisation du sol, ce qui n'est pas dans le modèle économique de base, où la SNCF est rémunérée via sa plateforme. Le modèle économique du projet, entrepreneurial et social est néanmoins démontré.

Les ressources nécessaires :

Le fait que le porteur de projet et son successeur travaillaient à la SNCF a été indispensable pour faire émerger la solution. Ce qui n'est plus nécessaire aujourd'hui.

>> Les compétences techniques :

- **Territoriale** : elle reste décisive. Une **maîtrise du dialogue** avec le système SNCF, une grande connaissance des territoires et des gares en région sont nécessaires pour trouver des lieux propices au développement de l'initiative : nombre d'actifs effectuant des temps longs de trajets domicile-travail, **topographie** des gares et de leur fonctionnement local, **relation avec les élus**. Ce préalable est aussi la façon de faire coopérer des entités qui n'en ont pas l'habitude. L'appel à investisseur-opérateurs est un classique de la conduite de projets.
- **Ingénieurs de projet SNCF** : il est nécessaire de faire appel à des personnes qualifiées en **ingénierie en zone de gare** (très normée), pour faire l'interface entre le constructeur, l'opérateur, et la SNCF. Arep, filiale à 100% de la SNCF est rodée.
- **Informatique** : La direction informatique de la SNCF a été mobilisée par le porteur de projet. Un **bureau d'étude** a été mandaté pour mettre en forme informatique le cahier des charges fonctionnel du projet, élaboré en dialogue avec le club d'entreprises. La compétence de maintenance et d'adaptation du logiciel est assumée par la direction informatique de la SNCF. Elle est indispensable pour en assurer l'intégration dans l'offre de service gares, ouverte sur les territoires.

A noter que la compétence de gestion du lieu est entièrement apportée par l'opérateur, il n'est pas nécessaire pour le porteur de projet d'être qualifié dans le domaine.

>> Les ressources en temps :

En plus du temps des acteurs techniques mentionnés ci-dessus, le porteur de projet travaille seul sur le projet de 2013 à 2015, en parallèle avec la fabrication d'autres innovations au sein de la SNCF. En 2015, il recrute son successeur, et part à la retraite en 2017.

Cette longue montée en charge du projet est le prix à payer de la nécessaire coopération entre acteurs concourant à ce service territorial, local et régional. Le démonstrateur de Brunoy permet d'économiser aujourd'hui le plus clair du temps du montage multi-acteurs nécessaire.

Qualités de la solution :

Par construction, l'ensemble de ses parties prenantes sont intéressées au projet :

- **SNCF :**
 - (i) Le trafic est **fluidifié** car les trains sont désengorgés grâce à la diminution de la fréquentation en heures de pointe,
 - (ii) le **confort** des utilisateurs est augmenté,
 - (iii) elle **rentabilise** ce service via la vente de son service informatique de plateforme de réservation en ligne. Il est à noter que, sachant que cette solution de télétravail a vocation à être utilisée un à deux jours par semaine pour une même personne, la SNCF ne perd pas d'abonnés au Pass Navigo, qui restera rentable pour les utilisateurs.

- **Utilisateurs du service :**
 - (i) Ils **évitent** une à deux fois par semaine un **trajet** long jusqu'à leur lieu de travail, l'équivalent de 10 jours de congé par an pour un jour d'utilisation de tiers lieu par semaine avec l'impact positif correspondant sur la vie personnelle et familiale
 - (ii) Ils ont un **espace de télétravail adapté**, professionnel et confortable, ce qui n'est pas toujours le cas lorsqu'ils télétravaillent chez eux. Le covid en a fait la démonstration.

- **Entreprises :** elles augmentent le **bien-être au travail** des salariés tout en ayant l'assurance des bonnes conditions de télétravail, professionnelles, proposées dans ces lieux. L'augmentation de productivité constatée par les enquêtes sur le sujet finance la location des lieux et au-delà. A moyen terme elle permet une rationalisation des surfaces de bureaux de l'entreprise et de ses évolutions, sans perte de ressources humaines.

- **Territoires : l'attractivité** des territoires qui accueillent un Tiers Lieu se mesure au nombre de postes créés par unité de tiers lieux : 100 postes, pour notre exemple. L'effet bénéfique sur l'emploi local est augmenté par la création de services à la personne, de services à l'entreprise. L'effet **social** est patent.

- **Investisseur & Opérateur :** Les deux acteurs peuvent facilement s'insérer dans un modèle économique rentable. L'investisseur dispose d'un lieu attractif où réaliser sa construction, et sera rémunéré par des loyers payés par l'opérateur, qui rembourseront son investissement initial. L'opérateur est rémunéré par les clients du lieu.

Le modèle économique **sans subventions** est une des grandes forces du projet puisqu'il permet d'atteindre la rentabilité sans avoir besoin de solliciter des aides financières publiques. En milieu rural, le système peut être adapté par une gestion associative ou municipale.

L'impact carbone du projet est conséquent (1.2% en Ile-de-France, et 1% au niveau national si l'initiative est généralisée). Ces économies proviennent de la baisse des émissions liées aux trajets

domicile-travail et aux diminutions d'embouteillages sur les routes. Il n'intègre pas le levier que constitue un tel lieu pour organiser la réduction multi-acteurs de l'empreinte carbone territoriale

Difficultés rencontrées au montage et raccourcis :

Les difficultés rencontrées lors du montage du démonstrateur ont été :

- **Convaincre** avec un nouveau modèle, à la fois les territoires, les entreprises et la SNCF.
- Mettre en place un **projet multi-acteurs** qui allie des partenaires **publics et privés** (collectivités territoriales, SNCF, investisseurs-gestionnaires des Tiers lieux, utilisateurs).
- Mettre en place un projet multi-acteurs, au sein même de **l'organisation de la SNCF**, ce qui a ralenti la mise en œuvre de l'initiative. Ce point n'est plus d'actualité. La SNCF sait lever ce type de difficulté lorsqu'elle répond à une demande de l'Autorité Organisatrice des Transports régionaux.

Reproductibilité

La demande :

Pour que l'offre marche, il est nécessaire d'avoir un marché réceptif à ce service. Les Tiers Lieux sont reproductibles dans les métropoles d'une certaine taille, avec des trajets domicile-travail qui peuvent dépasser 30 minutes (une heure aller-retour). En France, un calcul déplacements-portée conduit à 10,5 millions d'actifs à plus de 10 km de leur lieu de travail de mairie à mairie (à vol d'oiseau) soit 18,75 Km par trajet réel dont 83% en voiture (Insee).

En outre, le covid est passé par là : beaucoup ont testé le télétravail, dirigeants d'entreprises inclus, dans des conditions inégales de confort. La reproductibilité devrait être plus facile.

La mobilisation de ce type de territoire est indispensable pour impulser le lancement des Tiers Lieux. La visibilité du projet est un élément majeur de réussite car l'une des difficultés reste la mobilisation multi-acteurs.

Les partenaires :

Le partenariat AOT-Territoires-SNCF est indispensable à la réussite du projet puisqu'ils sont clé sur la qualité du transport, la question du foncier comme celle du système de réservation.

L'Autorité Organisatrice des Transports est la mieux placée pour prendre l'initiative de la généralisation de cette solution.

Le financement :

Le modèle économique sans subventions est un élément essentiel à sa reproductibilité, puisqu'il évite d'avoir à mobiliser des budgets publics.

Le rôle du porteur de projet initial dans la reproduction :

Le porteur à l'initiative du projet est disponible pour présenter la solution et répondre aux questions de reproduction du projet sur de nouveaux lieux. L'association Agirlocal souhaite qu'un autre porteur soit identifié, a priori au sein d'une autorité organisatrice de transport régionale.

Porteur initial du projet :

Jean-Michel Vincent, 0620721336, jeanmichelvincent@agirlocal.eu

Les documents liés au projet :

→ Fiche action d'octobre 2013, présentant l'idée du projet

<http://agirlocal.org//wp-content/uploads/sites/15685/2016/04/20131015-fiche-action-tiers-lieux-DRIEA-.pdf>

→ PPT de présentation du projet 30/03/2016

<http://agirlocal.org//wp-content/uploads/sites/15685/2016/04/20160330-Pre%CC%81sentationTiers-Lieux.pdf>

→ Statuts du Club d'entreprises créé par le porteur de projet

<http://agirlocal.org//wp-content/uploads/sites/15685/2016/04/20140415-statuts-association-signe%CC%81s.pdf>

→ Bulletin de l'AMIF d'octobre 2015 présentant le projet et son objectif

<http://agirlocal.org//wp-content/uploads/sites/15685/2016/04/AMIF-bulletin-octobre-2015.pdf>

La vitrine à projets :

La vitrine à projets permet d'accéder à l'ensemble des documents de la solution Tiers Lieux, ainsi qu'aux autres solutions développées dans les 6 champs d'action locale, de la maison à la région : nourriture-agriculture, déplacements, bâtiments, énergies, biodiversité et éducation populaire-formation : <https://agirlocal.org/vitrine/>