



# Le télétravail va-t-il remodeler la région rennaise ?

VOLET 1  
Impact sur l'immobilier de bureau  
et la localisation des ménages

AVRIL 2022



# SOMMAIRE

## SYNTHÈSE

### Le déploiement du télétravail par les employeurs locaux

- 06** Une pratique moyenne de 2 jours de télétravail par semaine
- 07** Le télétravail, élément d'une politique de recrutement et de fidélisation des collaborateurs
- 07** Une organisation hebdomadaire non lissée
- 07** Le 100 % télétravail : actuellement une exception

### Estimation de l'ampleur du télétravail dans l'aire rennaise

- 08** 36 000 emplois télétravaillés dans le Cœur de Métropole
- 09** 20 300 actifs habitant dans le Cœur de Métropole, en télétravail au moins une fois par semaine
- 10** 14 600 actifs résidents en Ille-et-Vilaine (hors Cœur de Métropole) peuvent s'épargner un déplacement vers le Cœur de Métropole pour aller travailler

### Un immobilier de bureau potentiellement libérable ?

- 11** Vers un compactage des surfaces de bureaux par les entreprises ?
- 12** Des stratégies immobilières dans l'expectative
- 13** Au-delà de l'openspace : le flex office
- 13** Les 6 tendances clés de l'immeuble de bureau de demain

### Où seront les bureaux demain ?

- 14** Quel marché du bureau au-delà de la métropole ?
- 14** Le corpoworking, une pratique en déploiement
- 14** Une obsolescence accentuée d'une partie du parc de bureaux
- 14** Quelle mixité urbaine proposer ?

### Des signaux faibles sur les choix de localisation des ménages

- 16** Le lieu de domicile du salarié désormais sujet de débat en entreprise
- 16** Les conditions pour télétravailler : nouveaux critères d'achat immobilier ?
- 17** Des zoom-towns en Ille-et-Vilaine ?
- 17** Les alternatives au domicile : résidences secondaires et tiers-lieux
- 19** Les effets induits sur le bassin de recrutement : les mercenaires du télétravail

### Annexe

- 21** Liste des entretiens réalisés



# SYNTHÈSE

Les entreprises tertiaires de la région rennaise ont ouvert la pratique du télétravail à hauteur en moyenne de 2 jours par semaine, comme ailleurs en France. Pour l'ensemble des DRH rencontrés, le télétravail est un sujet de qualité de vie au travail qui s'inscrira dans le temps long et sera intégré dans leur politique de recrutement et de fidélisation.

Pour l'instant aucun établissement public ou privé rencontré n'a évoqué un souhait de compactage d'immobilier pour contracter les frais généraux, mais cette sous-occupation de bureau interpelle. En termes de prospective territoriale, elle soulève quelques questionnements. Selon l'évaluation Audiar, 36 000 emplois sont télétravaillables dans le Cœur de Métropole. 80 % de ces emplois s'exerçant dans des bureaux, une estimation conduit à poser prudemment le chiffre de 288 000 m<sup>2</sup> de bureaux sous-utilisés. Un volume équivalent à 5 ans de livraison de bureaux neufs en Ille-et-Vilaine.

Cet objet bureau sera-t-il d'ailleurs toujours conçu et localisé à l'identique ? Les points de vue divergent. D'aucuns s'attendent à la généralisation des flex office, à tout le moins du bureau « désindividualisé », plus convivial et monitoré. D'autres misent sur les nouveaux lieux de travail que sont les espaces de coworking et le corpoworking qui restent marginaux, en volume de salariés accueillis, pour l'instant.

Quant à l'effet du télétravail sur la localisation des ménages, des signaux faibles émergent : un intérêt accru pour les polarités des couronnes, bien reliées à la fois par internet et en infrastructures de transports en commun. En rendant plus acceptable la distance à l'emploi, le télétravail pourrait faciliter l'étalement, pérenniser des modes de vie encore plus mobiles et faire éclater les contours des bassins d'emplois. Autant de sujets à explorer.

## CONTEXTE

*Le télétravail s'est imposé brutalement pendant le premier confinement.*

*Désormais, il entre dans les pratiques courantes. Mais les conséquences territoriales de sa massification sont difficiles à entrevoir. L'Audiar est allée à la rencontre de dirigeants d'entreprises et chefs d'établissements publics afin de recueillir leurs stratégies.*

*Quel est le déploiement réel du télétravail dans la région rennaise ? Quelles seront les conséquences sur le parc immobilier ? Le travail distanciel amène-t-il un nouveau regard sur le bassin de recrutement et les choix de localisation des ménages ?*

*Notaires, agents immobiliers et commercialisateurs de bureaux ont également été interrogés afin de recueillir leurs lectures de l'impact du télétravail sur le développement des territoires.*

*Éléments de réponse.*



# Le déploiement du télétravail par les employeurs locaux

8h30 du matin, le parc tertiaire en bordure de rocade semble désert, fait inhabituel pour un lundi de septembre qui marque l'agitation de la rentrée professionnelle alors que les contraintes sanitaires sont levées... Le télétravail s'inscrit dans le territoire. Quel volume représente-t-il à l'automne 2021 ? Difficile à cerner. Aucun chiffre officiel n'est disponible puisque les entreprises n'ont pas d'obligation déclarative à ce sujet. C'est donc par le biais d'entretiens auprès de dirigeants d'entreprises tertiaires et de chefs d'établissements de services publics que l'Audiar s'est documentée.

## UNE PRATIQUE MOYENNE DE 2 JOURS DE TÉLÉTRAVAIL PAR SEMAINE

Improvisé brutalement pour un quart des salariés français (5 millions) en 2020, le télétravail a subi une très forte accélération. À l'automne 2021, selon la DARES, 20% des salariés télétravaillent au moins une fois par semaine, contre 3% avant la crise Covid19. Le télétravail est plus fréquent dans les entreprises de grande taille et dans les activités tertiaires telles que l'information et

la communication, les activités financières et d'assurance, les services aux entreprises et les activités immobilières. À l'inverse, 42% des salariés travaillent dans une entreprise qui n'autorise pas le télétravail (hors obligation légale). Dans la région rennaise, ce mode de travail s'inscrit également comme une nouvelle pratique. Les employeurs sont toujours en tâtonnement sur sa mise en œuvre et tous n'ont pas signé de charte de télétravail, un établissement rencontré l'interdit même. Mais globalement, dans les établissements tertiaires rencontrés, en moyenne 2 jours de distanciel sont proposés aux salariés, avec moindre possibilité pour les managers et interdiction pour les stagiaires ou durant les premiers mois d'un CDD. Peu d'établissements le rendent obligatoire. Cette ouverture au télétravail hors pandémie correspond aux quatre profils d'employeurs établis par l'ANACT dans son analyse des accords de télétravail : les réticents, les prudents, les convaincus, les expérimentateurs. En effet, le télétravail est encore en apprentissage dans les organisations locales. Il s'agit tout à la fois de maintenir le lien social et l'intelligence collective, cultiver l'esprit d'entreprise, garantir une équité des salariés de première ligne avec les télétravailleurs et également de lutter contre la dilution du collectif de travail, et l'excès de bilatéralisation de la relation managériale.

OUVERTURE DE DROITS AU TÉLÉTRAVAIL RÉGULIER (par semaine)



Sources : Enquête Audiar.



© Adobe Stock

Le télétravail a fait exploser la règle d'unité de temps, d'action et de lieu du travail, inscrite dans le Code du travail. Désormais temps personnel et professionnel se superposent, les horaires sont plus flous et le travail s'exerce dans le lieu imposé par l'employeur, à la maison, en tiers-lieu, en mobilité... bref, en tout lieu.

## LE TÉLÉTRAVAIL, ÉLÉMENT D'UNE POLITIQUE DE RECRUTEMENT ET DE FIDÉLISATION DES COLLABORATEURS

La fin de la pandémie s'accompagnera-t-elle de la fin du télétravail ? Pour l'ensemble des DRH rencontrés, le télétravail est un sujet de qualité de vie au travail qui s'inscrit dans le temps long et a créé de nouvelles attentes des salariés. Un retour en arrière semble impossible sauf à prouver la perte de productivité par le biais de bilan des pratiques. Le télétravail s'inscrit durablement dans l'entreprise. Selon les cabinets spécialisés (Kronos, Sapiens, LBMG Worklabs), les entreprises y voient leur intérêt dans un taux d'absentéisme en chute, une productivité accrue et un outil de recrutement et de fidélisation des collaborateurs.

Côté salariés, les aménités négatives qui étaient auparavant tolérées (essentiellement temps de trajet long, openspaces bruyants...) le sont moins aujourd'hui et le télétravail peut sembler être un « acquis ». Certaines tâches peuvent être accomplies au domicile dans des conditions parfois meilleures qu'au bureau. Certains experts évoquent même pour le futur, la création d'avantages compensatoires pour inciter au présentiel et l'affirmation du droit à la connexion numérique pour l'égalité de travail, à rebours du « droit à la déconnexion » des années 2010. Mais tous les salariés ne souhaitent pas télétravailler : leurs

conditions de logement, leur raccordement numérique, leur situation familiale, leur besoin de socialisation... sont autant de facteurs personnels qui incitent au présentiel.

## UNE ORGANISATION HEBDOMADAIRE NON LISSÉE

L'enquête Audiar fait apparaître une organisation des rythmes à l'échelle des équipes de travail. Chaque manager organise les jours de présence à la fois pour garantir des temps de travail au sein de l'équipe resserrée, au sein d'une direction et aussi tout en respectant les éventuels temps partiels (souvent le mercredi et vendredi).

Ces organisations cumulées aboutissent à un télétravail important les lundi et vendredi et donc, à rebours, à une présence à effectifs quasi totaux les mardi et jeudi. Ce retour d'expérience rennais correspond aux observations réalisées dans les mobilités en France. Ainsi, l'Institut Paris Région a mesuré un niveau de fréquentation du mass transit à l'heure de pointe du matin inférieur de 24 % les vendredis à celui des mardis.

## LE 100 % TÉLÉTRAVAIL : ACTUELLEMENT UNE EXCEPTION

Les entreprises rennaises n'ont actuellement que peu de postes à 100 % en télétravail. Il s'agit le plus souvent de collaborateurs qui ont changé de Région pour raison familiale et dont l'entreprise n'a pas souhaité se séparer, ou de profil à haute expertise dont le recrutement n'a pu se négocier qu'à distance. En ce cas, le salarié est souvent en espace de coworking, à Caen, La Rochelle ou Paris....



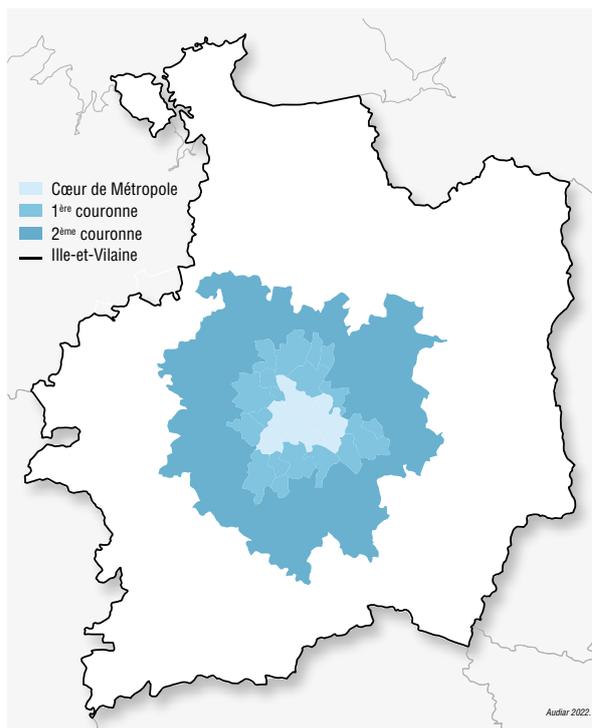
# Estimation de l'ampleur du télétravail dans l'aire rennaise

L'enquête auprès des DRH ayant montré que le télétravail est pratiqué en région rennaise de façon identique à la moyenne nationale, l'Audiar a fait une estimation à la fois des emplois télétravaillés et également des télétravailleurs à différentes échelles à partir des ratios nationaux.

Les territoires pris en considération sont :

- le Cœur de métropole constitué des communes de Rennes, Saint-Grégoire, Cesson-Sévigné, Chantepie, Saint-Jacques-de-la-Lande ;
- la 1<sup>re</sup> couronne définie par un temps de trajet (en voiture en conditions de circulations normales) jusqu'à 20 min du Cœur ;
- la 2<sup>e</sup> couronne : de 20 à 30 min du Cœur.

CARTE TEMPS-COURONNES



## 36 000 EMPLOIS TÉLÉTRAVAILLÉS DANS LE CŒUR DE MÉTROPOLE

Un taux de télétravail observé par la DARES<sup>1</sup> en septembre 2021 par secteur d'activités, a été appliqué à la structure locale des emplois. Cet exercice donne un ordre de grandeur même s'il est discutable à l'échelle d'un établissement car il dépend de l'organisation de l'entreprise, sa taille, sa culture, son secteur économique, son marché...

PROPORTION DES SALARIÉS QUI ÉTAIENT AU MOINS UN JOUR EN TÉLÉTRAVAIL, PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ EN FRANCE MÉTROPOLITAINE

SECTEURS D'ACTIVITÉS	PART
DE - Énergie, eau, déchets	22,2
C1 - Industrie agro-alimentaire	7,2
C2 - Cokéfaction et raffinage	7,8
C3 - Biens d'équipement	25,6
C4 - Fabrication de matériels de transport	25,2
C5 - Fabrication d'autres produits industriels	13,5
FZ - Construction	8,0
GZ - Commerce	14,9
HZ - Transports et entreposage	13,1
IZ - Hébergement et restauration	2,1
JZ - Information et communication	75,5
KZ - Activités financières et d'assurance	54,9
LZ - Activités immobilières	36,2
MN - Services aux entreprises	34,9
OQ - Enseignement, santé humaine et action sociale	6,6
RU - Autres activités de services	17,3
<b>Ensemble</b>	<b>21,1</b>

Source : DARES.

Cette méthode aboutit à un volume de 36 000 emplois télétravaillés dans le Cœur de métropole sur 190 000 emplois au total soit environ 19 %.

<sup>1</sup> La DARES interroge tous les mois 38 000 établissements, enquête qui couvre 15 des 25 millions de salariés. Certaines activités ne sont pas enquêtées (agriculture, activités des ménages mais surtout administration publique et organisme de sécurité sociale).

## 20 300 ACTIFS HABITANT DANS LE CŒUR DE MÉTROPOLE, EN TÉLÉTRAVAIL AU MOINS UNE FOIS PAR SEMAINE

Afin d'estimer cette fois-ci la population active résidente en télétravail, un taux de télétravail en fonction des catégories socio-professionnelles (CSP) a été utilisé.

Trois scénarios ont été construits, inspiré des travaux de l'agence d'urbanisme de Paris (Apur)<sup>1</sup> :

- un scénario 2, moyen, où le télétravail est évalué selon les taux observés par la DARES,
- un scénario 1 où le télétravail fléchit dans la durée,
- un scénario 3 où le télétravail s'amplifie.

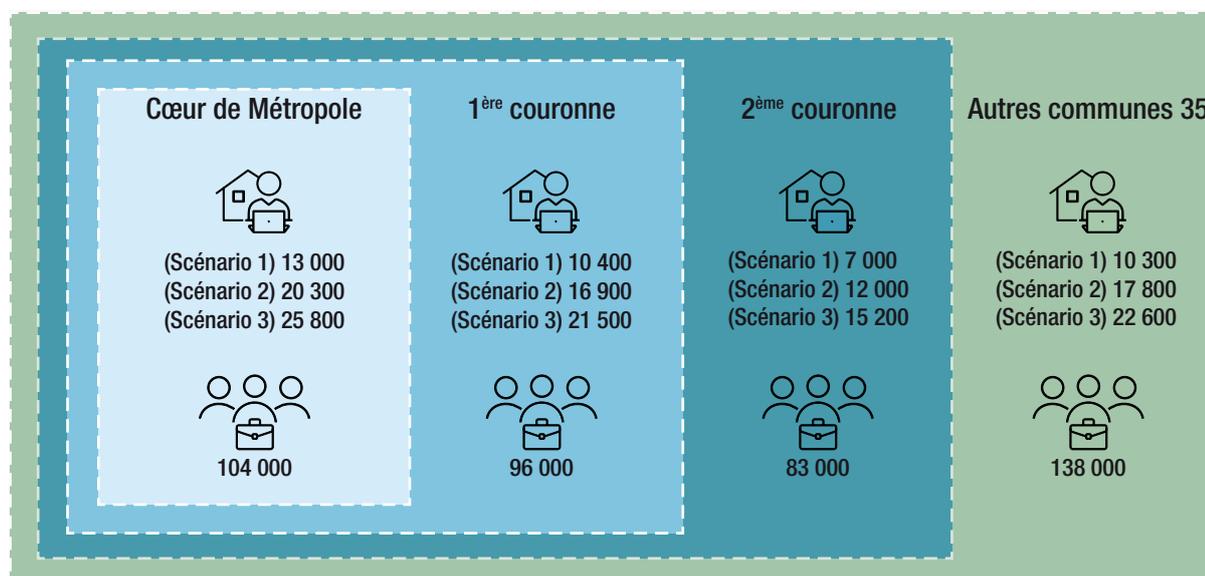
	SCÉNARIO 1	SCÉNARIO 2	SCÉNARIO 3
<b>Cadres</b>	25 %	35 %	45 %
<b>Professions intermédiaires</b>	10 %	18 %	22 %
<b>Employés</b>	5 %	11 %	14 %
<b>Ouvriers</b>	1 %	2 %	3 %

L'approche fournit un ordre de grandeur des personnes concernées par un télétravail régulier : 20 300 pour le Cœur de métropole, 16 900 dans la 1<sup>ère</sup> couronne (jusqu'à 20 min de temps de trajet automobile en condition fluide) et 12 000 personnes en 2<sup>e</sup> couronne (de 20 à 30 min), soit un total de 49 200 actifs dans la zone étudiée, pour le scénario 2.

Cet exercice permet également d'esquisser des ordres de grandeur des télétravailleurs dans les communes. Ainsi, Pacé, Betton, Saint-Grégoire, Fougères, Vitré disposeraient d'environ un millier de télétravailleurs résidents, en deçà de Cesson-Sévigné et Bruz 1 300. Liffré et Guichen, par leurs CSP, disposent de l'ordre de 600 télétravailleurs.

1 Télétravail et mobilité dans le Grand Paris, APUR, juillet 2020.

### NOMBRE DE TÉLÉTRAVAILLEURS SELON LEUR LIEU DE RÉSIDENCE



Nombre de télétravailleurs résidents dans la zone (Sc.1) (Sc. 2) (Sc. 3) correspondent aux trois scénarios



Nombre d'actifs résidents dans la zone

**Cœur de métropole** : Chantepie, Cesson-Sévigné, Rennes, Saint-Jacques-de-la-Lande, Saint-Grégoire.

Trois scénarios sont proposés pour estimer le nombre de télétravailleurs, indiqués par les nombres entre parenthèses (Sc.1) (Sc. 2) (Sc. 3). Le premier scénario anticipe un fléchissement du télétravail par rapport aux taux observés par la DARES en 09/2021. Le deuxième prend pour base les taux de télétravail de la DARES en 09/2021. Le troisième anticipe un télétravail qui s'intensifie par rapport à 09/21.

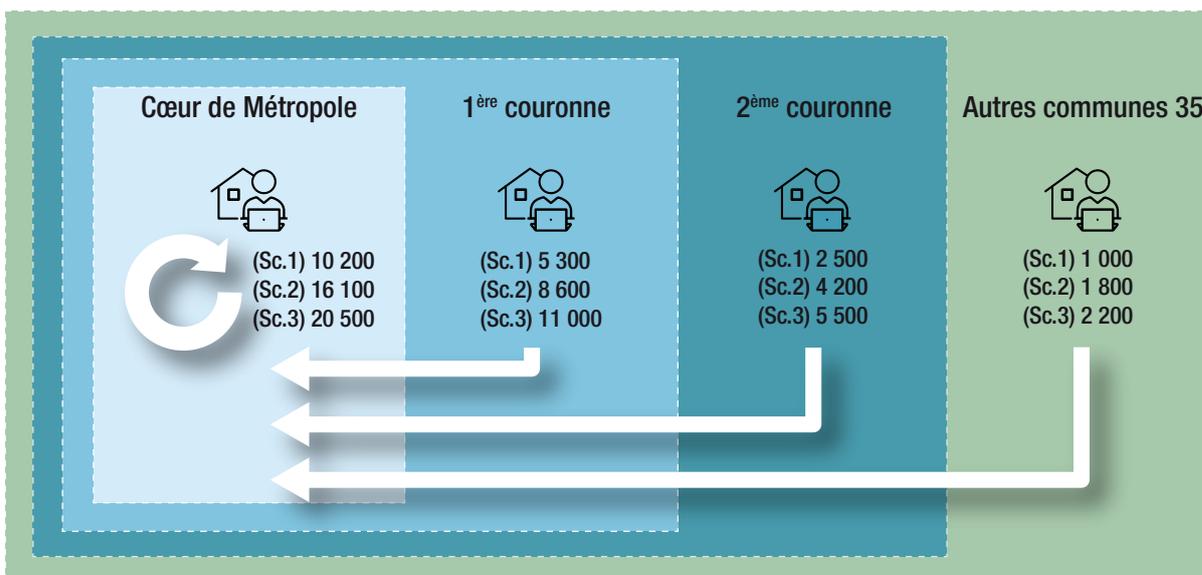
Sources : Insee, DARES, retraitements Audiar.

## 14 600 ACTIFS RÉSIDENTS EN ILLE-ET-VILAINE (hors Cœur de métropole) PEUVENT S'ÉPARGNER UN DÉPLACEMENT VERS LE CŒUR DE MÉTROPOLE POUR ALLER TRAVAILLER

Le croisement des deux approches « actifs travaillant <> emplois télétravaillés » permet d'estimer les flux potentiellement évitables<sup>1</sup>. Ainsi, selon le scénario 2, 14 600 actifs résidents en Ile-et-Vilaine (hors Cœur de métropole) peuvent

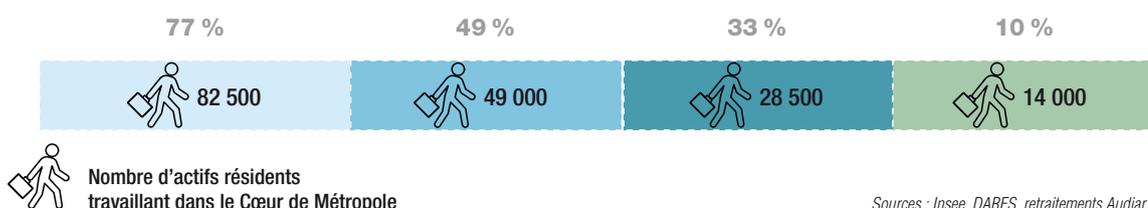
s'épargner un déplacement vers le Cœur de métropole pour aller travailler et 16 100 actifs résidents en Cœur de métropole peuvent également éviter de se déplacer au sein du Cœur pour leur emploi.

NOMBRE DE TÉLÉTRAVAILLEURS SELON LEUR LIEU DE RÉSIDENCE, DONT LE LIEU DE TRAVAIL EST EN CŒUR DE MÉTROPOLE



(Sc. 1) (Sc. 2) (Sc. 3) correspondent aux trois scénarios.

Part des actifs de la zone travaillant dans le Cœur de Métropole (à l'exception des agriculteurs et artisans)



Sources : Insee, DARES, retraitements Audiar.

### LA MÉTHODE APPLIQUÉE À L'EPCI RENNES MÉTROPOLE

Selon le scénario 2, 45 000 emplois sont télétravaillés au moins un jour par semaine dans Rennes Métropole soit 19% de l'emploi salarié (hors intérim).

Environ 34 000 actifs qui résident dans Rennes Métropole télétravaillent au moins un jour par semaine, soit 19% (191 100 actifs au total dans Rennes Métropole en 2018).

RENNES MÉTROPOLE	Cadres	Professions intermédiaires	Employés	Ouvriers	Nombre de télétravailleurs	Part de télétravailleurs parmi les actifs
Nbre télétravailleurs - scénario 1	13 100	5 400	2 300	300	21 100	12 %
Nbre télétravailleurs - scénario 2	18 300	9 800	5 200	500	33 800	19 %
Nbre télétravailleurs - scénario 3	23 600	11 900	6 600	800	42 900	24 %

<sup>1</sup> Sachant toutefois que les premières données trafics ont montré que les trajets n'ont pas diminué. En effet, des déplacements de loisirs ou achat se sont substitués aux flux domicile-travail. Cette question de la modification des flux (longueur et temps de trajet, motifs et modes) sera travaillée en 2022.



# Un immobilier de bureau potentiellement libérable ?

Le volume de postes en télétravail dans le secteur tertiaire interroge l'avenir de l'immobilier de bureau, sous deux angles principaux : celui de l'immeuble et ses espaces et celui de la localisation des bureaux. Ces questionnements ont été abordés lors de l'enquête de l'Audiar à la fois avec les occupants (propriétaires ou locataires) et également avec les professionnels commercialisateurs – promoteurs – architectes d'intérieur.

Cette note pose de grands questionnements à instruire.

Elle s'inscrit dans le cadre de rapports nationaux prospectifs questionnants pour l'immobilier de bureau. L'Institut de l'épargne immobilière et foncière (IEIF) a ainsi évalué un recul du parc francilien à terme entre -2% et -12% sur dix ans. Par ailleurs, selon Nexity Solutions Entreprises, une entreprise tertiaire sur trois en France a renégocié le bail ou réduit la surface de son bureau entre 2019 et 2021.

Autant de signaux faibles, même si les controverses existent dans la prospective. Ainsi, Primonial envisage l'inverse dans ces scénarios : il imagine la possibilité que les menaces sanitaires endémiques obligent à normer davantage de m<sup>2</sup> par salarié et donc accroissent la demande.

## VERS UN COMPACTAGE DES SURFACES DE BUREAUX PAR LES ENTREPRISES ?

L'analyse chiffrée développée ci-dessus peut être affinée sur le plan spatial en superposant la carte des emplois télétravaillables avec celle des surfaces de bureaux occupées. Elle conduit à poser un questionnement sur un « impact potentiel du télétravail sur l'immobilier ».

Certaines zones économiques sont fortement touchées par le télétravail comme à Atalante Beaulieu - Champs Blancs

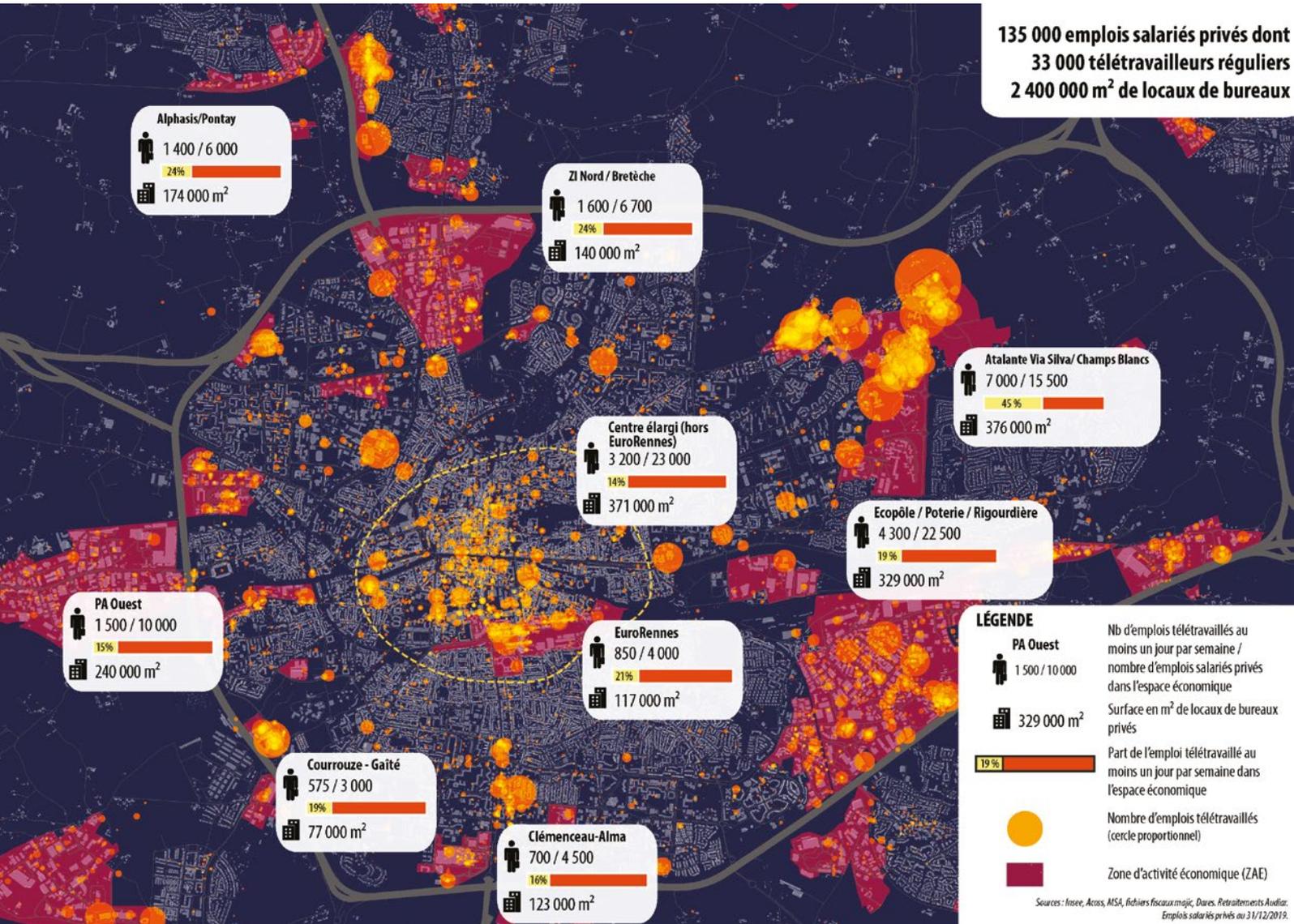
où 45% des emplois à minima sont télétravaillables. Ce ratio questionne donc potentiellement 169 000 m<sup>2</sup> de bureaux sous-utilisés.

2,9 millions de m<sup>2</sup> de locaux de bureaux (hors propriété publique - source non disponible) ont été recensés dans la métropole rennaise, dont 2,4 millions de m<sup>2</sup> en cœur de métropole. Un volume qui pourrait être à terme sous-occupé ?

Les DRH et DAF questionneront cette sous-occupation. En effet, un bureau, au sens de table de travail individuelle, est occupé en moyenne 60% du temps, hors réunions, congés et RTT. Mais quand viennent s'ajouter deux jours de télétravail hebdomadaire à une inoccupation à 40%, la logique économique peut s'emballer.

En prenant pour hypothèses les chiffres suivants : 36 000 emplois publics et privés télétravaillés dans le cœur de Métropole, 80% de ces emplois s'exerçant dans des bureaux d'en moyenne 10 m<sup>2</sup>, l'estimation conduit à 288 200 m<sup>2</sup> de bureaux sous-utilisés, représentant environ 5 ans de livraison de bureaux neufs en Ile-et-Vilaine (chiffres Fnaim 35 - niveaux moyens 2017-2018).





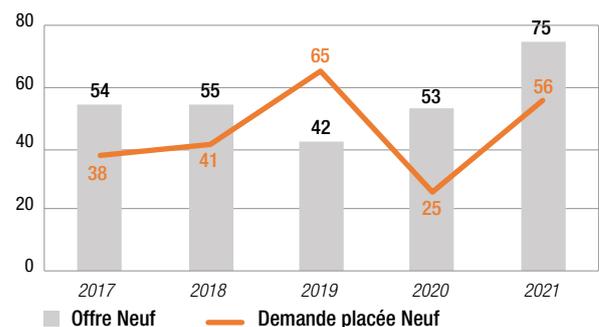
## DES STRATÉGIES IMMOBILIÈRES DANS L'EXPECTATIVE

Pour répondre à la question des besoins de bureaux, outre l'exercice volumétrique effectué ci-dessus, l'enquête auprès des entreprises et établissements publics est très éclairante. Dans l'immédiat, elles ont procédé à un réaménagement « sanitaire » et « fonctionnel » des locaux avec, notamment, davantage de salles de réunion hybrides. Aucune entreprise rencontrée n'a évoqué un effet d'opportunité de compactage d'immobilier pour contracter les frais généraux. Ce réflexe premier ayant plutôt eu lieu dans les capitales européennes où l'immobilier est très cher (15 000 €/an par poste de travail à la Défense selon France Stratégie) et dans les grandes entreprises qui ont des directions immobilières stratégiques.

Par ailleurs, le bien immobilier fait parfois l'objet d'une stratégie patrimoniale du chef d'entreprise, dans un contexte de taux

bas et où le marché des bureaux paraît être bien orienté durablement à Rennes. L'offre neuve a atteint un volume important en 2021 (75 000 m<sup>2</sup> selon la Fnaim), en raison notamment d'une mise en marché de nombreuses opérations tertiaires dont la commercialisation a été retardée durant la crise.

ÉVOLUTION DES BUREAUX NEUFS EN ILLE-ET-VILAINE (milliers de m<sup>2</sup>)



Source : Fnaim

À 3 ans, les responsables d'établissements rencontrés sont actuellement en questionnement sur leur stratégie immobilière. Plusieurs types d'attitudes sont rencontrés : certaines sociétés assument une sous-occupation moyenne de bureaux qui leur permettra de voir sereinement la croissance en effectifs attendus d'ici 2 à 3 ans. D'autres évoquent des réflexions sur le groupement de plusieurs sites en un seul.

La possibilité de sous-louer des places de stationnement ou des étages n'est pas exclue pour les grands occupants de bureaux (+250 salariés). Le dimensionnement des flottes de véhicules de service est d'ailleurs en questionnement, suite au recours massif aux véhicules personnels afin d'éviter le détour par le siège. Le notariat évoque un signal faible de fractionnement des surfaces de plateau, avec un attrait pour les petites surfaces de la part des TPE.

Enfin, certaines organisations considèrent le télétravail comme une opportunité pour requestionner l'espace de travail. Elle se décline selon différent gradient d'une démarche légère « avec moins de bureaux individualisés », de fin des bureaux « hiérarchiques et statutaires » (démarche impulsée par la Direction de l'immobilier de l'État) aux projets forts de flex office.

## AU-DELÀ DE L'OPENSPACE : LE FLEX OFFICE

Dans un flex office, le lieu de travail n'est pas attribué par salarié mais déterminé par la nature de tâches à effectuer. « Bubble », « cockpits », « call room », « appartement »... chacun crée son vocabulaire pour « transformer l'expérience utilisateur » et surtout qualifier les espaces mis à disposition pour les tâches nécessitant calme et concentration, les appels visio ou les échanges créatifs en groupes. Dans les grandes entreprises, le « flex office tribal », espace identifié et équipé spécifiquement pour chaque équipe de travail, est inventé. Étant « office less », le salarié range chaque jour ses effets personnels dans un casier afin de respecter le principe du « clean desk ».

Les entreprises rennaises s'intéressent à ce modèle de flex office qui se diffuse peu à peu, sachant que sa mise en place dépend de la conception du responsable d'établissement et de l'accompagnement du personnel. Cette modification des bureaux s'accompagne en effet d'une modification du management qui classiquement était un encadrement de contrôle des équipes regroupées.

Le sujet central des DRH et DAF sera à l'avenir l'exploitation optimale des mètres carrés de bureau dans le cadre d'une maîtrise des flux de salariés, car les fréquentations à 100 % des mardi et jeudi ne peuvent pour l'instant être conciliables avec la réduction des surfaces. Ce sont les futures organisations pérennes de travail qui stabiliseront les modèles. Les entreprises s'équipent donc de logiciel de gestion du télétravail et de monitoring de l'occupation des espaces (y compris par exemple avec des capteurs de présence).

## LES 6 TENDANCES CLÉS DE L'IMMEUBLE DE BUREAU DE DEMAIN

Selon les professionnels de la construction – promotion et commercialisation interrogés, six tendances clés se dessinent dans les besoins exprimés :

1. des espaces plus collaboratifs,
2. une gestion plus complexe des bureaux (de la gestion d'un stock de bureaux à la gestion d'un flux),
3. de nouveaux outils pour gérer et répondre à de nouveaux usages (accélération digitale),
4. des bâtiments plus signifiants, plus identitaires, plus communautaires pour mobiliser les collaborateurs, pour attirer les talents et afin d'ouvrir le bâtiment aux partenaires et clients,
5. une conception plus responsable (consommation d'énergie, système constructif, ventilation-climatisation...) pour le bien-être des salariés. Le bureau post-Covid utilisera d'ailleurs davantage les technologies « sans contact » (ascenseur piloté par smartphone, portes automatiques, surfaces virucides...),
6. des baux 3/6/9 sans doute encore dominants, qui sécurisent l'investissement. Même si la flexibilité est recherchée par les occupants, le bail dérogatoire, précaire, est peu utilisé et le mode de la sous-location risqué pour le loueur. Les hôtels d'entreprises ou vastes coworking répondent à une demande de flexibilité mais restent temporaires dans la vie d'une entreprise et coûteux.





# Où seront les bureaux de demain ?

La question de la localisation des bureaux dans le territoire soulève davantage de questionnements que de réponses fortes à ce stade de l'étude. Des points de vue contrastés émergent de l'enquête, qu'ils émanent des professionnels de l'immobilier et des urbanistes (concepteurs) ou des entreprises interrogées (usagers).

## QUEL MARCHÉ DU BUREAU AU-DELÀ DE LA MÉTROPOLE ?

Selon les professionnels de l'immobilier, se pose à terme la question de la polarisation du tertiaire ou à l'inverse d'une diffusion sur d'autres pôles comme Vitré, Liffré, Châteaugiron, Janzé... Parmi les DRH interrogés, les positions sont très variées sur les avantages et inconvénients d'un positionnement cœur de ville ou périphérie. Il semble y avoir peu de changement des représentations. Certains souhaitent « privilégier des bureaux simples, très accessibles en automobile pour le confort des salariés » d'autres cherchent à « organiser le retour du salarié dans la société et lui proposer la Société (ambiance urbaine) » ou encore à « proposer des bureaux qui valent la pénibilité du déplacement ».

Par ailleurs, la crise sanitaire sonne-t-elle le glas du zoning en matière d'aménagement tertiaire ? Les besoins en services exprimés par les salariés (restauration, sport, santé...) signent-ils un retour en ville des fonctions de bureaux ? Autant de questions en suspens.

## LE CORPOWORKING, UNE PRATIQUE EN DÉPLOIEMENT

Contraction de « corporate » et de « coworking », le corpoworking est la mise en place d'espace(s) de coworking à destination des salariés de l'entreprise, au siège ou dans les antennes. Des pratiques de corpoworking sont en développement dans les groupes disposant d'antennes en Ille-et-Vilaine ou ailleurs. Elles se heurtent néanmoins à des capacités d'accueil dans les

antennes parfois trop faibles au regard de la demande exprimée par les salariés.

## UNE OBSOLESCENCE ACCENTUÉE D'UNE PARTIE DU PARC DE BUREAUX

L'attente renouvelée sur l'immobilier de bureau pose la question de l'obsolescence d'une partie du parc existant et le risque de friches tertiaires. Si certains immeubles bien placés seront rapidement rénovés et remis sur le marché, des interrogations demeurent dans certains secteurs de la métropole. Les arbitrages entre restructuration/reconstruction/abandon d'immeubles anciens seront faits en fonction des (co)propriétaires, selon les coûts et le retour sur investissement espéré.

Selon les professionnels, l'ancien non rénové se vend difficilement même à 900 €/m<sup>2</sup> pour une moyenne de 1 500 €/m<sup>2</sup> sur des produits rénovés. Une tendance qui pourrait s'accroître dans le cadre de la loi ELAN qui fixe des objectifs de réduction de 40 % en 2030, 50 % en 2040 et 60 % en 2050 (par rapport à 2010) des consommations d'énergie finale des bâtiments tertiaires.

## QUELLE MIXITÉ URBAINE PROPOSER ?

Les professionnels de l'immobilier et de l'urbanisme posent l'ambiguïté de cette notion de « mixité urbaine » : pour l'instant imaginée en ville sur le plan horizontal (plots de bureaux associés à des services ou du logement), elle n'est que peu déclinée sur le plan vertical (immeuble avec entreprise, logement, du type haussmannien). Les collectivités et les acteurs immobiliers vont-ils promouvoir ce type de mixité urbaine ? La question de la réversibilité (bureau/habitation : l'immeuble haussmannien) doit-elle être prise en compte pour anticiper le long terme ?





# Des signaux faibles sur les choix de la localisation des ménages

De nombreux rapports nationaux évoquent le nouvel essor des villes moyennes, voire la « revanche » (ou le regain) du périurbain, en ce contexte post-Covid. Les experts prédisent, espèrent ou redoutent une rupture dans les grandes tendances de localisation des ménages. En rendant plus acceptable la distance à l'emploi, le télétravail pourrait faciliter l'étalement, pérenniser des modes de vie encore plus mobiles et faire éclairer les contours des bassins d'emplois.

Au prisme de quels éléments concrets peut-on observer les tendances dans le bassin rennais ? Pour l'instant, ce sont des signaux faibles qui émergent. Les données seront analysées en 2022 et suivantes, lorsque les comportements se seront traduits en indicateurs observables (évolution ou non des profils d'acheteurs des biens immobiliers en 2020 et 2021 par rapport à ceux de la période pré-pandémie par exemple).

## LE LIEU DE DOMICILE DU SALARIÉ DÉSORMAIS SUJET DE DÉBATS EN ENTREPRISE

Avant Covid, le lieu de domicile du salarié importait peu pour le chef d'entreprise ; ponctuellement, quelques sociétés avaient ouvert des antennes dans des secteurs géographiques congestionnés pour retenir des salariés sur des métiers en tension. Depuis la crise sanitaire, selon les DRH, le lieu de domicile devient désormais sujet de l'entreprise, que ce soit pour des questions de connexion internet (zones blanches) ou de mobilité.

Car si les déplacements domicile-travail étaient auparavant considérés comme intrinsèques d'un choix individuel, ils surgissent désormais dans le champ du dialogue social. Les chefs d'entreprises ont témoigné du fait que leur demande de retour en présentiel soit ressentie comme une forme de « violence infligée aux personnels jetés à nouveau dans la course aux dé-

placements ». Et ce d'autant que les propositions actuelles des DRH se heurtent à des difficultés, notamment un flottement concernant le covoiturage en période de pandémie (responsabilité de l'employeur).

## LES CONDITIONS POUR TÉLÉTRAVAILLER : NOUVEAUX CRITÈRES D'ACHAT IMMOBILIER ?

Le télétravail généralisé a pour conséquence qu'un nombre élevé de salariés passera plus de temps chez soi que sur son lieu de travail. Retour vers le futur, selon Pascal Picq, paléoanthropologue au Collège de France, pour qui, à l'échelle de l'humanité, la séparation entre lieu de vie et lieu de travail est récente puisque datée de la révolution industrielle du XIX<sup>e</sup>.

Les actifs dans cette situation recherchent-ils un autre type de domicile ? De nouveaux critères de recherche sont apparus dès la sortie du 1<sup>er</sup> confinement : un espace extérieur et un espace télétravaillable. La qualité de la connexion internet devient un élément essentiel.

Du point de vue des agences immobilières locales et des notaires, il existe un regain d'intérêt des acquéreurs pour les polarités urbaines proches de Rennes Métropole, un marché porté en grande majorité par les maisons d'occasion. Le panel des équipements et l'éventail des établissements scolaires sont très regardés ainsi que les infrastructures de transport, avec un vrai « effet boostant » des gares TER (Montfort-sur-Meu, Combourg). Les acheteurs sont de plus en plus informés et procèdent à des analyses fines du marché et des profils des communes. Ils sont majoritairement originaires du bassin d'habitat (aire urbaine rennaise), l'arrivée d'une clientèle parisienne et extérieure à l'Ille-et-Vilaine étant difficile à quantifier à l'heure actuelle.



© Freepik

Quant à la location privée, le marché est très tendu, entre une offre réduite et une demande importante, les nouveaux critères (espace extérieur et espace télétravaillable) restent non déterminants.

## DES ZOOM-TOWNS EN ILLE-ET-VILAINE ?

L'expression « zoom-town » apparaît dans la presse américaine dès le premier confinement pour désigner les petites villes qui attirent des télétravailleurs. Un plus grand espace de vie, moins de transport quotidien, la proximité de la nature sont les atouts recherchés par les actifs concernés, selon Magali Talandier qui a étudié ce phénomène. Aux États-Unis, ces villes de 25 000 habitants environ, sont situées à 25 kilomètres en

moyenne d'un plus grand pôle urbain et, surtout, elles s'inscrivent dans des lieux à fortes aménités environnementales et paysagères (proximité de la mer, de la montagne, des stations de ski, des Grands Lacs...). Fréquentées jusque-là pour des séjours touristiques, ces zoom-towns deviennent, grâce au télétravail, des lieux de résidence à temps complet. Les Millennials, génération Y née entre 1980 et 2000, y semblent particulièrement intéressés.

Ce schéma américain, s'il est archétypal et anecdotique, peut néanmoins susciter la curiosité pour la partie littoral Nord notamment et le couloir Rennes – Saint-Malo. Il rejoint pour partie la réflexion de Jean Viard pour qui il y a une réelle aspiration à « vivre au pays des vacances » : les métropoles demeureront des lieux puissants du monde de demain mais où les individus ne sont pas obligés de résider.



© Anne-Cécile Estève / Pennis, Ville et Métropole

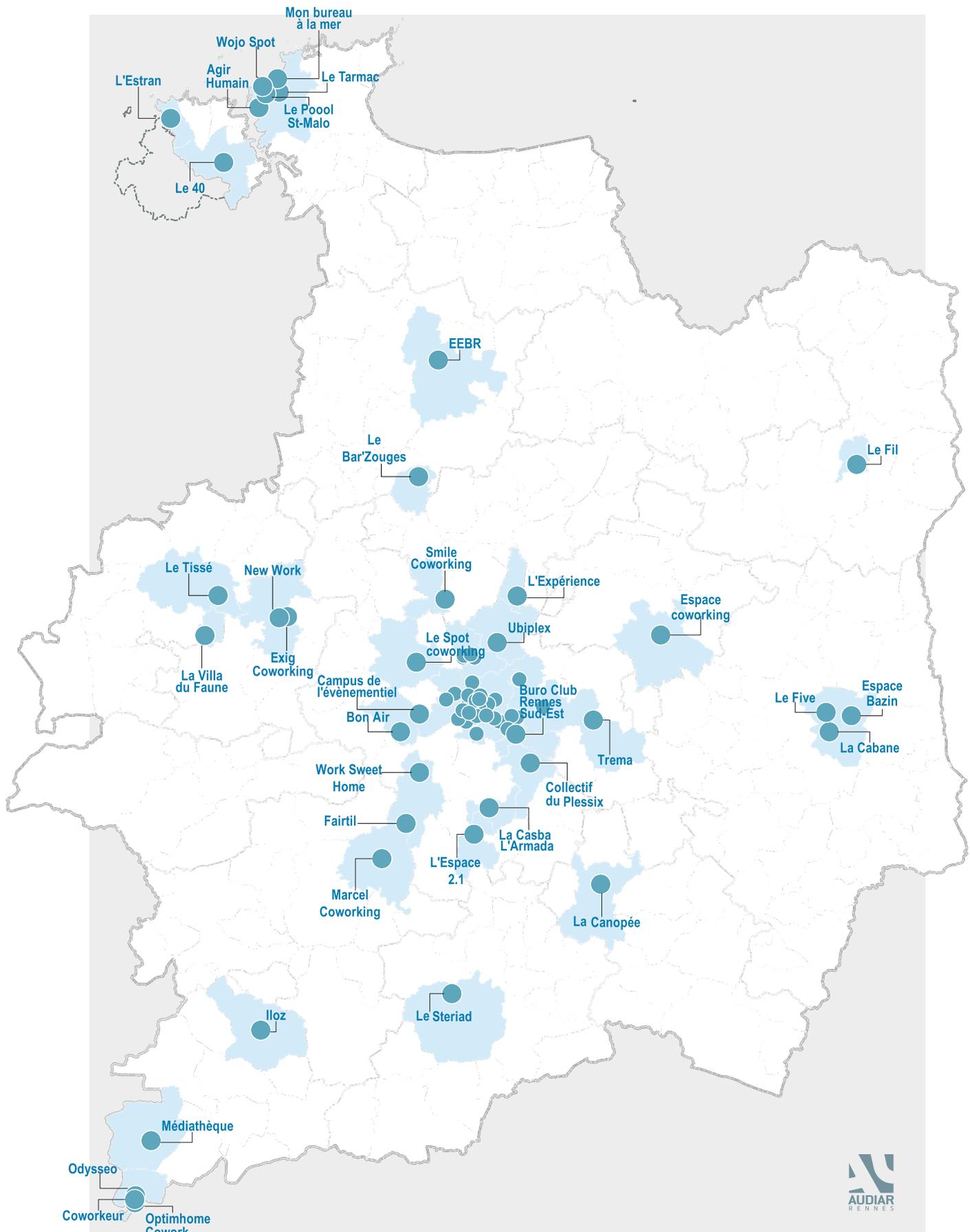
## LES ALTERNATIVES AU DOMICILE : RÉSIDENCES SECONDAIRES ET TIERS-LIEUX

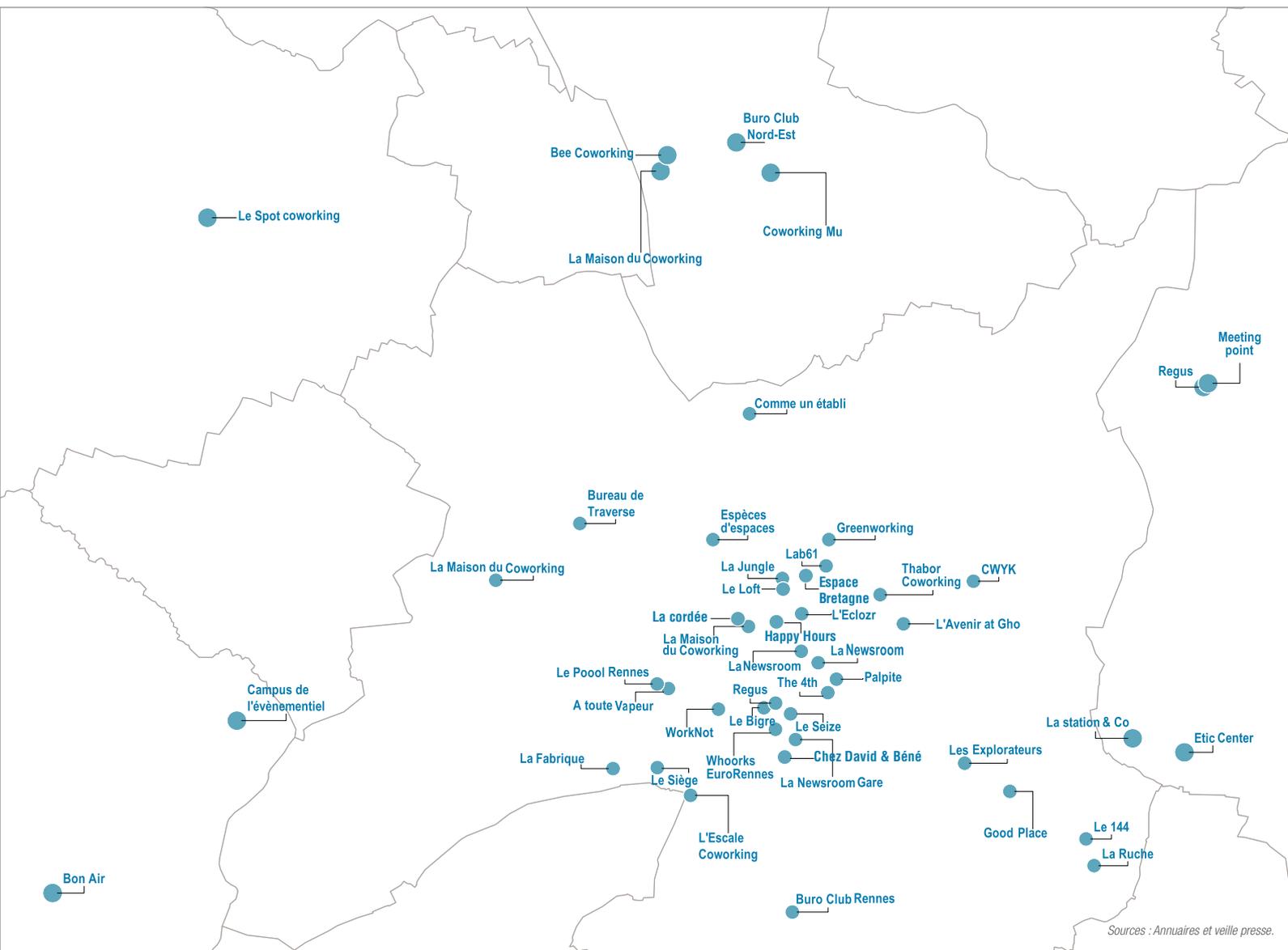
### Résidences secondaires et autres adresses privées

Les possibilités ouvertes de télétravailler depuis d'autres résidences sont utilisées par les salariés, selon les DRH enquêtées<sup>1</sup>. Cela recouvre des salariés aisés qui disposent de résidences secondaires — les côtes nord et sud bretonnes sont plébiscitées — mais aussi de jeunes actifs qui retournent vers leurs attaches familiales. Ceci explique notamment les pointes de demande de télétravail des lundi et vendredi, qui permettent d'exercer dans ce qui est désormais dénommée résidence « semi-principale ».

<sup>1</sup> Les DRH connaissent désormais les lieux d'exercice du télétravail car le personnel doit déclarer l'adresse, voire produire des certificats de conformité électrique ou numérique.

LES TIERS-LIEUX DE TRAVAIL EN ILLE-ET-VILAINE





## Les salariés, une clientèle encore en devenir pour les espaces de coworking

Selon les DRH, les espaces de coworking sont très peu demandés par les salariés, ceux-ci préférant le travail à domicile. Certaines entreprises interdisent d'ailleurs leur accès pour des raisons de confidentialité.

La question de leur essor demeure. Selon Bruno Marzloff, l'avenir est « une réduction drastique de la surface des bureaux, accompagnée d'une archipélisation des espaces de travail. Il faut s'attendre à une nouvelle génération de lieux qui permettront de travailler hors du bureau. »

En Ille-et-Vilaine, la dynamique d'ouverture de ces espaces de coworking est forte. Au 15/02/22, on compte 81 espaces en fonctionnement et 14 projets, soit une ouverture de 27 sites en deux ans.

## LES EFFETS INDUITS SUR LE BASSIN DE RECRUTEMENT : LES MERCENAIRES DU TÉLÉTRAVAIL

Pour certains métiers en tension, des postes sont désormais ouverts en 100 % télétravail ou « *full remote* », à la différence du « *commuter* ». Le télétravailleur « *commuter* » a pour obligation de revenir du jour au lendemain sur site si besoin, d'où une distance-temps maximale avec laquelle composer, à la différence du « *full remote* » qui ne nécessite pas d'être disponible à tout moment et dans ce cas habiter à Montpellier ou Lille est envisageable pour un emploi à Rennes.

Cette tendance est nouvelle à Rennes, tout comme en France où, selon l'ANDRH, 9 % des offres d'emploi prévoient du télétravail. L'APEC a introduit dans ses offres une mention

#télétravail et LinkedIn permet désormais de signaler ses préférences en termes de travail à distance avec un badge #àdistance #hybride ou #sursite.

Le bassin de recrutement rennais s'élargit donc timidement, et parallèlement, à l'inverse, des télétravailleurs rennais sont débauchés par des entreprises franciliennes. Appelés « mercenaires » car proposant leur capacité de travail aux plus offrant, sur des contrats courts, ces salariés en *full-remote* se rendent très ponctuellement chez leur employeur parisien (une fois par mois environ). Ce processus intensifie la concurrence salariale avec Paris sur certains métiers (informaticiens, ingénieurs cybersécurité, commerciaux du numérique, marketing digital, gestionnaire de paie, comptable, contrôle de gestion...). Ce mouvement est-il le « cheval de Troie de la délocalisation des services » selon l'expression employée dans un rapport du Sénat ? Selon la Coface, la part des chefs d'entreprise américains prête à embaucher des télétravailleurs basés à l'étranger a triplé (de 12 % à 36 % après le surgissement du Covid). Mais un problème en cache un autre : le spectre du remplacement des salariés français par des télétravailleurs étrangers pose également celui de l'exil des télétravailleurs français de haut niveau dans les « paradis du coworking » comme Majorque ou la Barbade, qui en font un argument de démarchage international.

## SUITE DES TRAVAUX DE L'AUDIAR

Le télétravail est « une transformation du monde du travail aussi puissante que le taylorisme à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle », selon Les Échos. Le taylorisme avait créé la distinction entre les cols blancs, les ingénieurs qui organisent le travail, et les cols bleus, qui l'exécutent. Il a aussi bouleversé les règles économiques en dopant la productivité et en baissant les prix des biens de consommation.

En ce début du XXI<sup>e</sup> siècle, le télétravail crée une nouvelle rupture entre ceux pour qui il est possible, et ceux à qui il est interdit. La fracture se sophistique entre habitants des espaces connectés et les autres. C'est un nouveau clivage. Les impacts du télétravail sur le territoire offrent une grande diversité de sujets sur lesquels l'Audiar sera en veille.

En 2022, l'agence poursuivra l'étude dans trois champs clés : la spatialisation des activités, la localisation des ménages et les conséquences du point de vue des mobilités avec la recherche d'indicateurs précis tout comme une posture de veille sur des signaux faibles.



## LISTE DES ENTRETIENS RÉALISÉS

L'Audiar remercie l'ensemble des chefs d'entreprises, DRH et responsables d'établissements publics rencontrés. L'ensemble de ces établissements représente plus de 8 700 salariés en Ile-et-Vilaine.

### ÉTABLISSEMENTS PUBLICS ET PRIVÉS (cible : tertiaire utilisateurs de bureaux)

Arkéa Banque Entreprise et institutionnel
Banque populaire Grand Ouest
CAF (protection sociale)
CPAM (santé)
Département Ile-et-Vilaine
Groupama (assurance banque)
Héléos (expertise comptable)
HelloWork (numérique)
Kereval (numérique)
Klaxoon (numérique)
SNCF centre de coordination régionale (transport)
Université Rennes 1
Vivalto (santé)
Yves Rocher (commerce)

### PROMOTEURS-COMMERCIALISATEURS ET SPACE-PLANNERS

Blot
Cushman & Wakefield
Giboire
Kermarrec
Konect Design, Spatio Aménagement
Linovim

### NOTAIRES ET AGENTS IMMOBILIERS

Action Logement Services Bretagne
Blot immobilier à Montfort-sur-Meu
Hermine Notaire à Saint-Grégoire-Montfort-sur-Meu
LFI à Liffré
Porée Century 21 à Combourg

### EXPERTS ET RÉSEAUX LOCAUX

IGR - Caroline Ruiller
Réseau des Dirigeants Responsables de l'Ouest et Insaniam







#### Contact

**Hélène Rasneur**  
02 99 01 85 12  
h.rasneur@audiar.org

#### Équipe

**Émilie Godet**  
**Jérôme Malle**  
**Kevin Morvan**