

Deloitte.

L'espace de travail du futur Comment la technologie numérique et l'économie du partage sont en train de changer la population active suisse

Audit. Fiscalité. Conseil. Financial Advisory.



Table des matières

Points-clés de l'étude	3
La population active du futur : mobile	4
La population active du futur : indépendante	6
L'espace de travail du futur : flexible	10
Quelle est la position des entreprises suisses ?	14
Quels sont les avantages des modèles d'espaces de travail flexibles ?	16
Ce dont les entreprises devraient tenir compte	17
Contacts	19

A propos de cette étude

Cette étude présente une évaluation des tendances dans la composition de la main-d'œuvre suisse et l'effet qu'elles auront sur l'espace de travail du futur.

Des entretiens individuels ont été menés entre décembre 2015 et janvier 2016 avec des membres de la direction et des cadres des entreprises et associations suivantes : AXA Winterthur, Basler Versicherungen, Coworking Switzerland, La Poste Suisse, economiesuisse, Microsoft Schweiz, PopupOffice, CFF, Swiss Re, Swisscom et Banque cantonale zurichoise.

En collaboration avec l'institut de recherche Research Now, un sondage a été mené auprès d'un échantillon de 1'000 résidents suisses représentatifs de la population en termes d'âge, de genre et de région. En outre, nous avons aussi réalisé un sondage en collaboration avec l'association Coworking Switzerland auprès de 38 espaces de « coworking ».

Nous souhaitons remercier tous les participants pour le soutien qu'ils nous ont apporté.

Points-clés de l'étude



La main-d'œuvre du futur sera mobile et non rattachée à un espace de travail en particulier

En raison de l'importance croissante du secteur des services, des carrières axées sur les connaissances et de la numérisation, un nombre de plus en plus important de personnes peuvent travailler de manière mobile sans être rattachées à un lieu de travail en particulier. La moitié des employés suisses pourraient exercer leurs fonctions de manière mobile.



La main-d'œuvre du futur sera indépendante

Travailler en tant qu'indépendant est devenu de plus en plus monnaie courante. L'économie du partage signifie que davantage de personnes s'établissent en tant que micro-entreprises. En Suisse, **25%** de la population en âge de travailler a un emploi temporaire, complémentaire ou basé sur un projet spécifique. Un tiers des **75%** restants s'attend à faire de même dans les 12 prochains mois.



Davantage de gens travaillent depuis chez eux

Plus les gens deviennent mobiles et indépendants, moins le fait d'avoir un espace de travail fixe est important. **28%** des citoyens suisses en âge de travailler ont déjà un emploi qu'ils exercent depuis chez eux pendant au moins une demi-journée par semaine. Le tiers des **72%** restants souhaiterait suivre cet exemple à l'avenir.



Le « Coworking » : une alternative prometteuse au travail à domicile

Les espaces de « coworking » constituent de plus en plus une alternative au bureau traditionnel occupé par l'employé classique. Ces espaces sont des bureaux partagés où les gens travaillent, ensemble ou de manière individuelle, mais non pas pour la même organisation. Ces espaces de travail sont disponibles sur une base horaire. Il existe déjà 50 espaces de « coworking » en Suisse. Au cours des 24 prochains mois, **42%** d'entre eux souhaiteraient élargir leur offre. Davantage d'espaces de ce type devraient être créés.



Les entreprises suisses tirent parti des modes de travail mobiles

En 2015, 55 entreprises suisses se sont engagées à promouvoir des modes de travail mobiles dans le cadre de l'Initiative Work Smart. Nombre d'entre elles permettent déjà à leurs employés de travailler depuis la maison ou dans des espaces de « coworking ».

La population active du futur : mobile

Structure d'une économie en transition

Au cours des 200 dernières années, l'économie suisse a changé de manière considérable. En 1800, 66% des travailleurs étaient employés dans le secteur agricole et l'industrie forestière. Aujourd'hui, ce chiffre est en forte baisse et atteint à peine 3% (voir graphique 1). Pendant cette période, le nombre d'emplois dans le secteur primaire de l'économie a baissé de 500'000 à 160'000 (en comptant les travailleurs à temps partiel). La taille relative du secteur secondaire de l'économie a également diminué en passant de 46%, son apogée au milieu du 20ème siècle, à tout juste 22% aujourd'hui.¹



des employés suisses travaillent maintenant dans le secteur des services

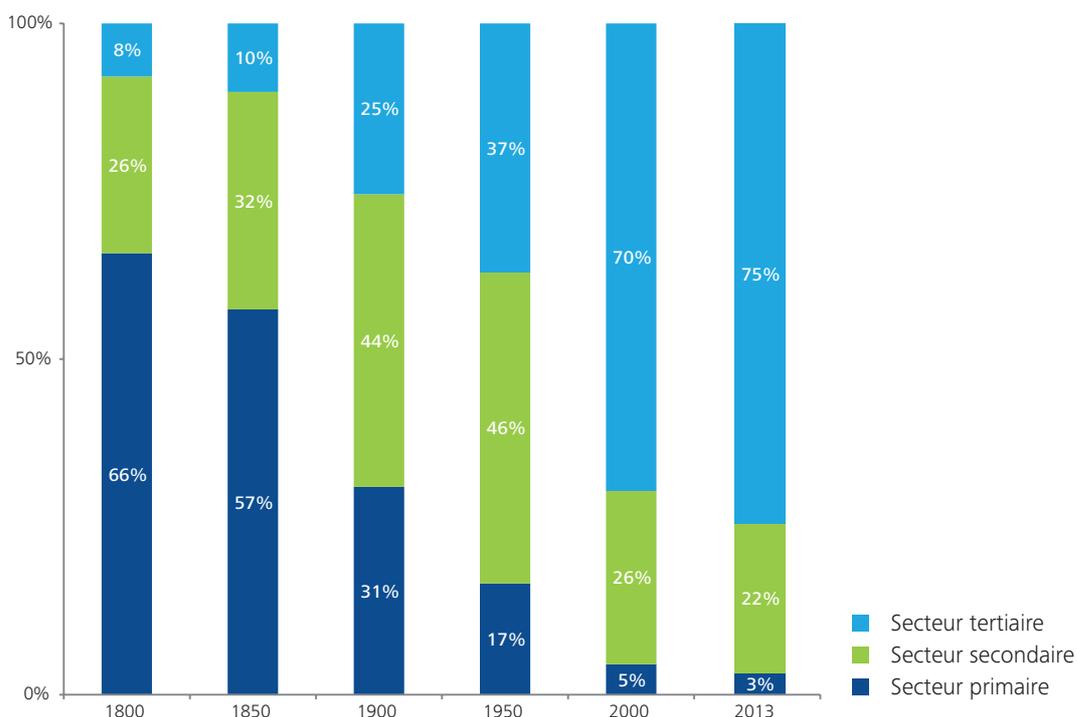
Les principaux facteurs à l'origine de ces changements ont été les progrès technologiques et la division mondiale du travail. Des centaines de milliers d'emplois suisses ont été supprimés dans les secteurs primaire et secondaire.

Croissance de l'emploi due au secteur des services

Au cours de la même période, le secteur tertiaire a connu une croissance considérable. En 1800, seuls 8% de la population active de Suisse travaillaient dans le secteur des services. Aujourd'hui, les employés du tertiaire représentent 75% de la population active. Pendant cette période, beaucoup plus d'emplois ont été créés dans le secteur des services que perdus dans les deux autres secteurs combinés. Sur la seule période des 25 dernières années, le nombre total d'emplois dans ce secteur a augmenté d'environ 800'000 postes (en comptant les emplois à temps partiel).²

Les progrès technologiques ont sans doute éliminé des pans entiers de professions mais ont aussi, dans le même temps, permis d'augmenter la productivité et de créer d'autres emplois. Ce phénomène, connu sous le nom de « destruction créatrice », a été identifié par le célèbre économiste Joseph Schumpeter dès le milieu du 20ème siècle.³

Graphique 1. Les employés suisses répartis par secteur d'activité, 1800 - 2013



Source : OFS, Statistiques historiques de la Suisse

Augmentation du nombre d'emplois axés sur le savoir

Dans la phase de transition des industries agricole et manufacturière à celle des services, les emplois axés sur le savoir ont pris davantage d'importance. Ces derniers nécessitent surtout d'avoir des connaissances, des aptitudes intellectuelles et requièrent une capacité à résoudre des problèmes non ordinaires grâce à une pensée non linéaire et créative.⁴ En Suisse, le nombre de personnes occupant des emplois axés sur le savoir a augmenté de 14% depuis 2008, passant ainsi de 1,7 millions à 1,9 millions. La part des emplois basés sur le savoir dans la population active suisse totale a augmenté pendant cette période pour passer de 40 à 43%, ce qui représente l'un des taux les plus élevés au monde. En comparaison, la moyenne de l'Union européenne était de 36% et celle des Etats-Unis de 38%.⁵



des citoyens
suisse sont
des internautes
mobiles

La technologie numérique en plein essor

La numérisation, essentiellement l'utilisation mobile d'Internet, est étroitement liée aux développements que connaissent les industries des services et du savoir. Steve Jobs a lancé le premier iPhone en 2007 et, en l'espace d'à peine quelques années, l'usage des smartphones s'est répandu à travers la planète entière à une vitesse jamais égalée par aucun autre appareil auparavant. Un adulte sur deux dans le monde possède un smartphone. Ce chiffre devrait augmenter jusqu'à 80% d'ici 2020.⁶

L'utilisation mobile d'Internet deviendra de plus en plus monnaie courante en Suisse. Selon le Media Use Index 2015, 85% des citoyens suisses sont déjà des internautes mobiles.⁷ Ils utilisent Internet partout et à tout moment. En comparaison, ce chiffre était d'à peine 25% en 2010.

Des employés mobiles, non circonscrits à un espace de travail

L'utilisation des ordinateurs portables, des smartphones et des solutions modernes de logiciels ainsi que l'usage mobile d'Internet signifient que de nombreux emplois ne doivent pas nécessairement être exercés dans un espace de travail en particulier. Cela est particulièrement vrai pour les emplois qui ne sont pas attachés à des machines de production fixes, autrement dit les emplois basés sur les services et le savoir. Etant donné que ces derniers sont en plein essor, le nombre de personnes qui ne sont plus contraintes de travailler dans le bureau physique de leurs employeurs est aussi en augmentation et continuera sur cette lancée.



La population active du futur : indépendante

 55%

des citoyens suisses ont affirmé avoir participé à l'économie du partage

L'économie du partage : éléments clés

Grâce à la numérisation et à l'usage mobile d'Internet, les biens et services sont devenus disponibles sur demande dans le monde entier. Cette évolution a conduit à des changements dans le modèle traditionnel de l'entreprise. Au lieu de fournir elles-mêmes des produits et des services, des entreprises telles que Airbnb, Uber ou encore Lending Club mettent à la disposition des acheteurs et des vendeurs des plateformes d'échange en ligne où ils peuvent se rencontrer. Ils font partie de l'économie du partage, une caractéristique de l'économie de marché moderne où, à travers des plateformes en ligne, les gens louent ou partagent d'un commun accord des biens et services comme des voitures ou trajets en voiture, des appartements, de l'argent, etc.

Cette tendance a également trouvé sa place en Suisse. Dans une étude menée en 2015, 55 % des citoyens suisses ont indiqué qu'ils avaient loué ou prêté des biens ou services en utilisant des plateformes en ligne.⁸

Le succès de l'économie du partage n'est pas un hasard. Echanger des biens ou des services via des plateformes en ligne est rapide et facile. Les ressources sont utilisées de manière plus efficace et les coûts de recherche et de transaction ont tendance à être gratuits, ce qui signifie que les prix des biens et services sont beaucoup plus bas. Les taux fournis par les acheteurs et les vendeurs sont visibles par les utilisateurs d'une plateforme et cette transparence permet de garder leur confiance dans le système.

Travail sur demande : d'employé à « freelancer »

La prestation de services a même pris davantage d'importance dans l'économie du partage. Tous les types d'emplois sont disponibles via les plateformes en ligne pour les entreprises ou personnes intéressées et ce, dans un délai court et sur une base flexible. Par exemple, l'entreprise Upwork a un groupe de dix millions de freelancers à travers le monde avec plus de 2'500 compétences offertes à plus de cinq millions de clients. Il s'agit là d'un seul exemple parmi les nombreuses plateformes en ligne existantes.⁹ Autre exemple : l'entreprise OnForce, achetée en 2014 par Adecco, qui est le plus grand prestataire mondial de services personnels.

Des services administratifs, de la recherche de données, du design, de la gestion de produits à des consultations juridiques et financières en passant par des services de traduction : un vaste éventail de services est proposé par ces plateformes. Cette forme de travail flexible, basée sur des projets, est aussi connue sous le nom de « gig economy » ou « économie sur demande » (« on-demand economy »). Les gens travaillent quand ils le souhaitent et autant qu'ils le souhaitent. Ils sont indépendants et ne sont pas employés par les opérateurs de la plateforme en ligne.

Pour beaucoup, ce « micro-entrepreneuriat » signifie davantage de flexibilité et d'indépendance et apporte une source complémentaire de revenus. En revanche, leur travail n'est pas couvert par les réglementations sur la protection des travailleurs telles que la protection contre le licenciement et les exigences en matière de contributions pour la sécurité sociale pour l'employeur étant donné que les indépendants travaillent pour la plupart à leur compte.

Davantage de flexibilité, moins de coûts

Pour les entreprises, recourir à des travailleurs indépendants signifie davantage de flexibilité et moins de coûts. Cela est particulièrement important pour les start-ups qui nécessitent souvent une expertise ou une aide spécifique pendant une courte période. Cela représente aussi une opportunité pour les petites et moyennes entreprises (PME) d'utiliser du savoir-faire supplémentaire sans pour autant augmenter leurs coûts fixes.

Dans le même temps, des problèmes peuvent survenir. Quiconque a travaillé avec des freelancers est tout à fait conscient du fait qu'ils peuvent représenter un fardeau administratif. Il y a aussi la question de la sécurité : il est souvent difficile de leur confier des informations confidentielles. Enfin, il existe des risques provenant des législateurs qui considèrent les freelancers comme des employés à temps plein, leur donnant ainsi droit à la protection et aux allocations offertes par les employeurs. Cela pourrait porter atteinte au modèle ou, du moins, le rendre plus coûteux. Ceci est un problème majeur auquel Uber est confronté aux États-Unis avec ses freelancers.

Un potentiel de gains pour les micro-entreprises

Le graphique 2 représente l'agenda imaginaire d'un étudiant suisse propriétaire d'une voiture et résidant en colocation à Zurich. Le graphique illustre les opportunités que l'économie du partage apporte aux travailleurs indépendants. Pendant les vacances universitaires, l'étudiant peut gagner environ CHF 5'000 par mois (aux taux d'aujourd'hui) s'il travaille comme chauffeur chez Uber pendant quatre semaines, loue sa place de parking et sa chambre et fournit d'autres services à différents clients.

Qui est considéré comme « freelancer »?

Aux Etats-Unis, le recours au travail sur demande est une pratique répandue. Selon une étude actuelle, 34% des Américains travaillent en freelance.¹⁰ D'après le rapport Intuit 2020, ce chiffre augmentera pour atteindre les 40% d'ici à 2020.¹¹ La définition de « freelancer » inclut non seulement les personnes qui travaillent de manière indépendante à plein temps mais aussi les employés qui ont un emploi supplémentaire.

En Suisse, il n'existe pas encore de définition officielle de « freelancer » et il n'y a aucune statistique officielle sur le sujet. La loi fait la distinction entre travail indépendant et travail salarié. Selon l'Office fédéral de la statistique suisse BfS, 16,7% de tous les travailleurs en 2014 étaient des travailleurs indépendants.¹² Cependant, pas toutes les personnes qui travaillent à leur compte sont des travailleurs indépendants : des employés peuvent également travailler en indépendants « à côté », en complément de leur emploi salarié à temps plein ou partiel.

Les « freelancers » sont généralement définis comme des travailleurs indépendants qui reçoivent une rémunération non pas sous la forme d'un salaire et la plupart ont plusieurs clients différents. Ils occupent principalement des activités axées sur le savoir telles que des consultations, travaux d'informatique, de design et de traduction.

Graphique 2. Potentiel de gains pour un « freelancer suisse »

	Lundi	Mardi	Mercredi	Jeudi	Vendredi
Toute la journée	Revendre ou louer des biens occasionnellement : CHF15 	Louer l'appartement : prix moyen d'une chambre simple à Zurich : CHF 70 		Louer l'appartement : prix moyen d'une chambre simple à Zurich : CHF 100 	
8h - 10h					Louer ses compétences
10h - 12h		4 trajets -> environ CHF 20/ trajet = CHF 80 Louer sa place de parking	Recherches sur le web en free-lance :	Recherches sur le web en free-lance :	Aider dans la gestion d'un événement 4h à CHF 20 = CHF 80
12h - 14h	Activité de services -> 8h à CHF 25/h = CHF 200 	-> 5 heures, CHF 4/h = CHF 20 	8h à CHF 30 = CHF 240 	8h à CHF 25 = CHF 200 	
14h - 16h					Mardi-> CHF 100
16h - 18h		Louer ses compétences cours particuliers 4h à CHF 30 = CHF 120 	Une semaine de travail moderne dans l'économie du partage pour un étudiant qui habite en colocation à Zurich et conduit une voiture		
18h - 20h					
20h	CHF 30		Total : CHF 1'285		CHF 30
Argent gagné	245	290	240	300	210

Source : Deloitte Research

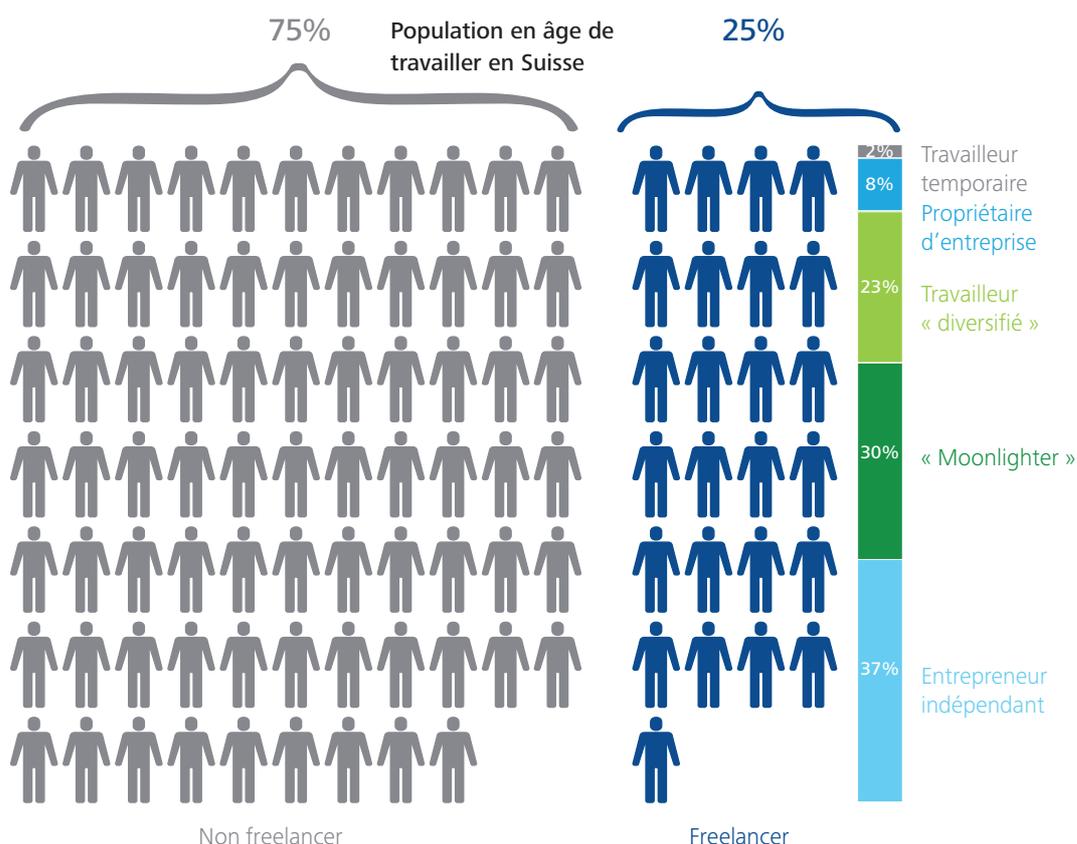
Un quart des citoyens suisses travaillent en « freelance »

En collaboration avec l'institut spécialisé dans la recherche Research Now, Deloitte a réalisé un sondage auprès de 1'000 résidents suisses en âge de travailler et représentatifs de la population en termes d'âge, de genre et de région. L'étude a été menée selon la méthodologie adoptée pour la réalisation de l'étude américaine mentionnée précédemment.¹³ Les « freelancers » y sont définis comme tous les travailleurs ayant travaillé sur la base d'un projet, temporaire ou complémentaire à temps complet ou partiel au cours des 12 mois précédant l'étude.

Le sondage montre qu'un quart des citoyens suisses travaillent comme « freelancers » (voir Graphique 3). Cette étude nous a permis d'identifier cinq catégories de « freelancers »¹⁴:

- **L'entrepreneur indépendant** : le profil classique du freelancer qui n'est pas employé et travaille à plein temps sur des tâches temporaires liées à des projets spécifiques ;
- **Le « moonlighter »** : freelancer qui est déjà employé dans une entreprise ou par un autre employeur mais qui a un autre travail « à côté » (par exemple un web designer qui est employé dans une entreprise mais qui travaille aussi pour d'autres clients le soir) ;
- **Le travailleur « diversifié »** : personne avec un revenu provenant de plusieurs types de travail (par exemple un réceptionniste à temps partiel qui travaille aussi comme chauffeur Uber et donne des cours d'anglais en ligne) ;
- **Le propriétaire d'entreprise** : petit entrepreneur avec un à cinq employés qui travaille comme freelancer et entrepreneur ;
- **Le travailleur temporaire** : personne qui travaille de façon temporaire.

Graphique 3. « Les freelancers » en Suisse



Source : Deloitte Research

Le « freelancing » deviendra une pratique de plus en plus populaire

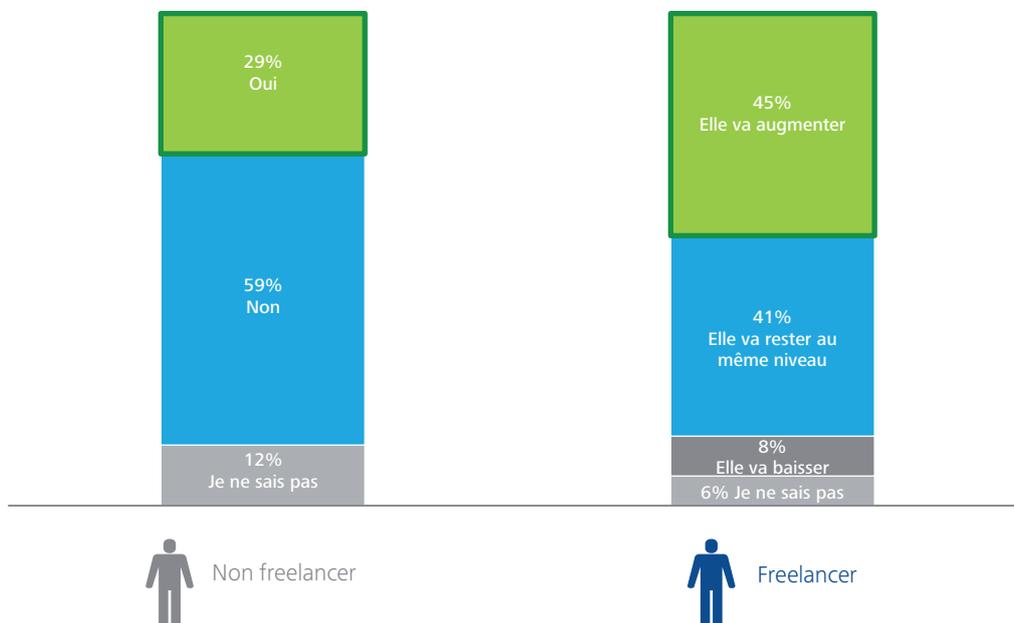
Bien qu'un quart des citoyens suisses travaillent déjà comme « freelancers », leur nombre va continuer d'augmenter dans les prochaines années. Comme le montre le graphique 4, près d'un tiers des « non freelancers » prévoient d'occuper un travail complémentaire ou basé sur un projet dans les 12 prochains mois à temps complet ou à temps partiel. De plus, 45% des « freelancers » pensent que la demande pour leur travail va augmenter et seuls 8% anticipent une baisse de la demande. Par conséquent, le nombre total de freelanceurs en Suisse devrait aussi augmenter.

Lorsqu'on leur demande pourquoi ils ont commencé à travailler en « freelance », 50% des sondés répondent qu'ils l'ont principalement fait pour gagner davantage d'argent. Un autre 30% cite la flexibilité dans le travail comme étant la principale raison de leur choix.

Graphique 4. Le futur du « freelancing » en Suisse

Pensez-vous travailler comme « freelancer » dans les 12 prochains mois (en complément de votre activité principale) ?

De quelle manière la demande pour votre travail en freelance va-t-elle évoluer au cours des 12 prochains mois ?



Source : Deloitte Research

L'espace de travail du futur : flexible

« Grâce à la technologie, le travail axé sur le savoir peut être accompli indépendamment des contraintes géographiques et temporelles. Pour allier davantage de productivité et de créativité, on se doit de repenser notre approche. Ce processus nécessite à la fois la volonté de partager des connaissances et des qualités de flexibilité et d'adaptabilité face au changement. La nouvelle génération nous guide dans ce processus. »

Daniel Boos
Co-Lead Future Work
Experience
Swisscom

« Avec l'ouverture du bâtiment Swiss Re Next en 2017, nous faisons de nouveaux progrès vers le travail mobile. Le bâtiment entier sera équipé d'espaces de travail flexibles. »

Matthias Keller
Responsable, Workplace
Management
Swiss Re

La disparition du bureau classique

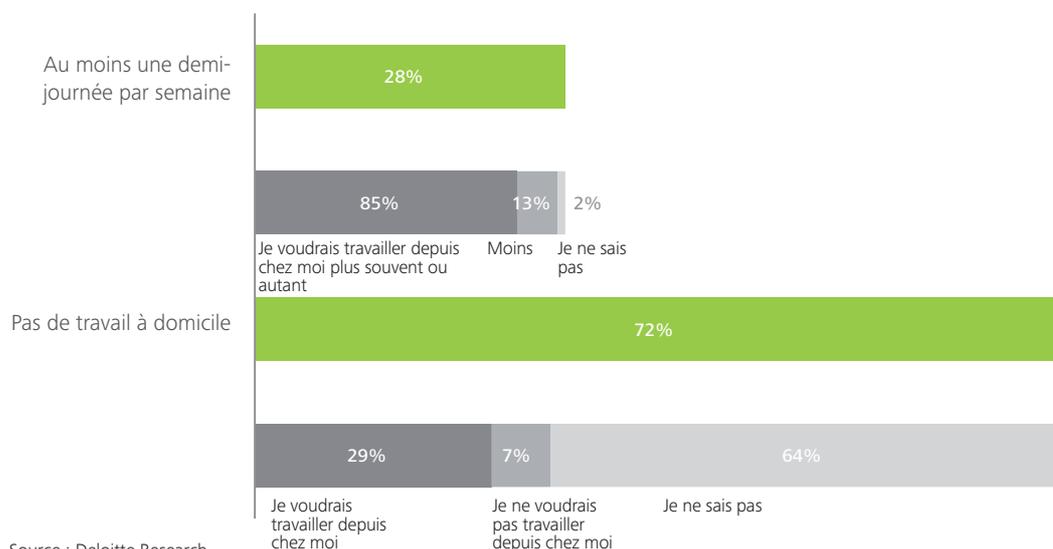
L'augmentation du nombre d'emplois dans le secteur des services et de ceux axés sur le savoir, ainsi que la progression de la numérisation et la croissance de l'économie du partage sont autant de facteurs à l'origine de l'augmentation du nombre de personnes qui sont capables de travailler indépendamment de contraintes temporelles et géographiques. L'employé du futur sera davantage mobile et indépendant. Le chemin quotidien pour aller au travail et les espaces de travail fixes deviendront de moins en moins courants.

28% des employés suisses travaillent depuis chez eux

Selon le sondage Deloitte mené auprès de 1'000 résidents suisses en âge de travailler, 28% des sondés travaillent actuellement à domicile pendant au moins une demi-journée par semaine (voir graphique 5).

Ces chiffres devraient continuer d'augmenter au cours des prochaines années. Au total, environ la moitié des 4,9 millions d'employés en Suisse pourraient travailler de manière mobile ou depuis chez eux.¹⁵ C'est aussi ce que les employés espèrent. Des 72% des sondés ne travaillant pas déjà depuis chez eux, 29% voudraient être en mesure de le faire. Et parmi les 28% qui travaillent de chez eux pendant au moins une demi-journée par semaine, 85% voudraient maintenir cette routine ou même travailler davantage de cette manière.

Graphique 5. Le travail à domicile en Suisse



Les espaces de « coworking » complémentaires du travail à domicile

Grâce à l'économie du partage, des alternatives récentes aux bureaux conventionnels appelés « troisièmes lieux » ont vu le jour. Des plateformes en ligne rassemblent des gens à travers le monde qui cherchent à louer des bureaux, suivant un modèle très similaire à celui proposé par Airbnb. En un seul clic, vous pouvez trouver votre espace de travail. Le marché de la location flexible d'espaces de travail connaît une croissance rapide. Parmi les opérateurs de ce type de plateformes figurent LiquidSpace et ShareDesk, deux start-ups d'économie du partage de la Silicon Valley.

Le « coworking » : le bureau du futur ?

Cette croissance n'est pas surprenante : les « freelancers » font accroître la demande pour des espaces de travail flexibles. Ces lieux peuvent être appelés « espaces de coworking » ou « bureaux partagés » et fournissent des bureaux ou des salles de réunions que l'on peut louer sur une base horaire. L'entreprise américaine WeWork, l'un des leaders du marché, loue des espaces de travail pour ensuite les louer à des freelancers et des start-ups dans le cadre d'arrangements souples. L'entreprise, fondée en 2010, est maintenant évaluée à environ 10 milliards de dollars. La recette de son succès ? Elle fournit non seulement un espace de travail mais aussi crée un esprit de communauté chez les utilisateurs de son espace en les mettant en contact grâce à un réseau d'entrepreneurs et de personnes partageant les mêmes aspirations.

« Les modèles de travail flexibles peuvent aider à compenser le manque de spécialistes en Suisse et à mieux utiliser le potentiel de la main-d'œuvre locale. »

Marcus Hassler
Responsable projets
Infrastructures
economiesuisse

Les entreprises internationales tirent parti des modèles flexibles d'espaces de travail

L'évolution vers des manières de travail plus souples est une tendance observée à l'échelle mondiale. De plus en plus d'entreprises donnent à leurs employés la possibilité de travailler de manière mobile. Selon un sondage réalisé au niveau mondial par Citrix auprès de 1'900 entreprises en 2012, un quart d'entre elles avait largement adopté une manière mobile de travailler.¹⁶ Ce chiffre devrait augmenter jusqu'à atteindre les 89% d'ici 2020.

La plupart des entreprises sondées n'ont plus de bureaux fixes et ont maintenant adopté le « hot desking », pratique qui permet de réduire davantage le nombre de bureaux nécessaires. D'ici 2020, le nombre de bureaux pour dix travailleurs ayant un emploi axé sur le savoir devrait diminuer de 8 à 7. Aussi, l'ensemble des espaces de travail au sein des entreprises devrait suivre la même progression et se réduire.

De nombreuses entreprises permettent non seulement à leurs employés de travailler depuis chez eux mais aussi dans des espaces de « coworking ». A l'instar de Google ou de Pixar, elles mettent même à disposition de travailleurs externes leurs propres espaces de travail. Ainsi, elles ouvrent leurs portes à des esprits jeunes et innovants et génèrent dans le même temps des revenus pour leurs espaces de travail non utilisés.



En 2020, le nombre de bureaux fixes pour dix travailleurs ayant un emploi axé sur le savoir diminuera de 8 à 7.

« De nombreux employés hautement qualifiés souhaitent à présent être en mesure de travailler de manière indépendante, libres de toute contrainte temporelle ou géographique. Se reposer sur des travailleurs talentueux signifie aussi être en mesure d'adopter des modèles d'espaces de travail flexibles. Un accès plus facile à un nombre croissant d'espaces de « coworking » fait partie de ce processus. »

Mathis Hasler
CEO
PopupOffice

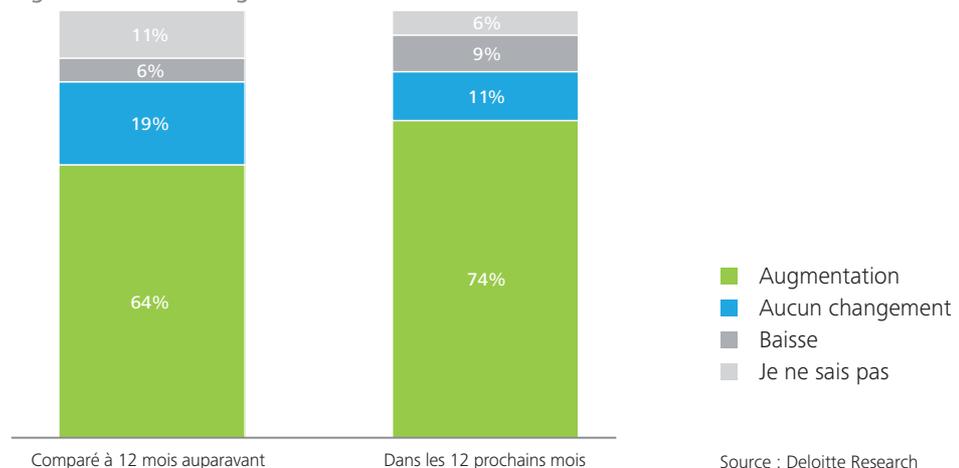
A quoi ressemble le « coworking » en Suisse ?

Louer de manière flexible des espaces de travail devient aussi une pratique répandue en Suisse bien qu'elle ne soit pas aussi courante qu'aux Etats-Unis. En 2014, on comptait dans le pays 30 espaces de « coworking ». A présent, on en dénombre 50 qui, ensemble, offrent un peu plus de 1'000 espaces de travail. De plus, certaines grandes entreprises telles que les CFF ou encore Swisscom donnent accès à des espaces de travail à des travailleurs externes.

Selon une étude sur les espaces de travail partagés réalisée conjointement par Deloitte et l'association Coworking Suisse auprès de 38 sondés, la demande pour des espaces de travail flexibles a considérablement augmenté au cours des 12 derniers mois (voir Graphique 6). 64% des sondés estiment que la demande a augmenté alors qu'ils sont 6% à penser qu'elle a baissé.

Graphique 6. Demande pour un espace de travail flexible

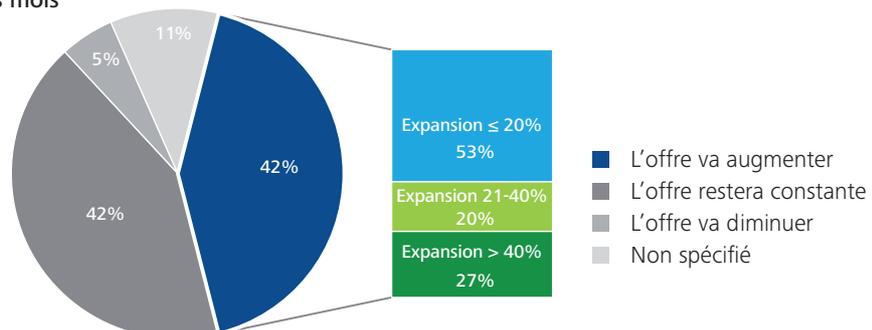
Comment la demande pour des bureaux flexibles dans votre espace de « coworking » va-t-elle changer ou a-t-elle changé ?



Une demande croissante

Soixante-quatorze pour cent des sondés estiment que la demande va davantage augmenter à l'avenir. Près de la moitié d'entre eux planifient donc d'augmenter leurs capacités dans les 24 prochains mois et, parmi eux, environ un quart s'attend à une augmentation de plus de 40% des espaces de travail (voir Graphique 7).

Graphique 7. Changements anticipés concernant les capacités de « coworking » en Suisse dans les 24 prochains mois

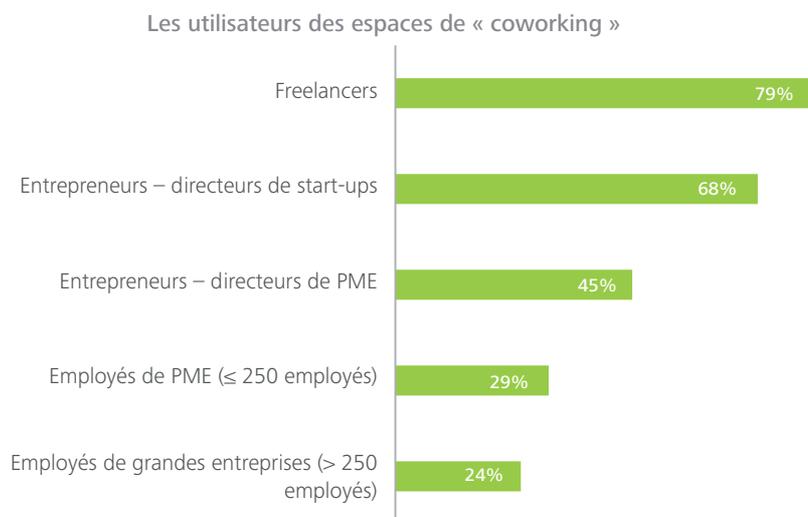


Les utilisateurs des espaces de « coworking »

En Suisse, les travailleurs indépendants sont le principal moteur de la croissance de la demande pour les espaces de « coworking ». Dans notre étude Deloitte, 79% des fournisseurs d'espaces de travail partagés comptent des freelancers parmi leurs clients (voir Graphique 8). Les entrepreneurs sont aussi de grands utilisateurs de ces espaces et les employés d'entreprises sont clients d'un fournisseur sur quatre. Ces résultats démontrent qu'il y a des entreprises suisses, aussi bien des PME que des sociétés plus grandes, dont les employés utilisent déjà ce type de local.

Soixante-et-un pour cent des fournisseurs d'espaces de « coworking » sondés estiment que la croissance de la demande de clients dans le moyen terme proviendra principalement des freelancers. Néanmoins, les employés d'entreprises représentent aussi un potentiel pour la croissance de la demande. Une part considérable des fournisseurs s'attend à ce que la majeure partie de la croissance de la demande de clients vienne d'employés de PME (32%) ou de plus grandes entreprises (26%).

Graphique 8. Des clients qui cherchent un bureau dans les espaces de « coworking »



Plusieurs réponses possibles pour cette question
Source : Deloitte Research

« Le « coworking » devient de plus en plus populaire, surtout parmi les employés qui souhaitent réduire leur temps de trajet pour aller au travail. Cette pratique représente une alternative au travail à domicile et la possibilité de faire partie d'une communauté où ils peuvent avoir des interactions sociales et développer leurs réseaux. »

Jenny Schäpper-Uster
Présidente
Coworking Switzerland



Quelle est la position des entreprises suisses ?

« L'Initiative Work Smart promeut le travail flexible dans nos propres entreprises mais aussi soutient d'autres sociétés suisses dans leurs efforts pour mettre en place un cadre de travail favorable à renforcer la motivation des employés et à améliorer leurs performances. »

Barbara Josef
Responsable de l'Initiative Work Smart pour Microsoft Suisse

« Plus d'un employé sur dix chez AXA Winterthur travaille à présent de chez lui. Nous offrons aussi maintenant aux employés des bureaux temporaires dans des espaces de « coworking » dans 50 lieux différents en Suisse. »

Gaetano Mecenero
Responsable, CC Social & Community Management
AXA Winterthur

L'Initiative Work Smart

En Suisse, les modèles flexibles d'espaces de travail ne sont pas qu'un concept théorique. La tendance du modèle de travail libre de contrainte de lieu est promue activement par de nombreuses entreprises. En juin 2015, Microsoft Suisse, La Mobilière, La Poste, les CFF, Swisscom, Witzig The Office Company et SRG SSR ont lancé l'Initiative Work Smart. Sa charte exige des signataires qu'ils promeuvent un modèle de travail flexible libre de toute contrainte géographique. A ce jour, 55 entreprises ont signé la charte.

Mise en œuvre des modèles de travail flexibles

Presque toutes les entreprises ont le potentiel de permettre aux employés de travailler de manière mobile. Néanmoins, la mise en œuvre des méthodes et styles de travail mobile diverge d'une entreprise à l'autre. Un exemple de modèle relativement abouti est celui de Microsoft Suisse qui n'a plus d'espaces de travail fixes. Tous ses employés sont autorisés à travailler de chez eux. Aussi, il ne reste que six bureaux pour dix employés au sein des bureaux de l'entreprise.

Dans les entreprises administrées par le gouvernement comme les CFF, Swisscom et la Poste, la règle suivante est en vigueur : chaque employé est autorisé à travailler à domicile pendant un certain nombre de jours à condition que cela se fasse en accord avec le superviseur. La même règle s'applique chez Basler Versicherungen. Ces entreprises ont en moyenne huit bureaux pour dix employés.

A la différence de Microsoft, la Poste ou les CFF ont de nombreux employés contraints de travailler dans un lieu spécifique à cause de la nature de leurs emplois. Aussi, le potentiel pour un modèle de travail flexible reste plus faible.

L'intérêt grandissant des entreprises pour les « troisièmes lieux »

AXA Winterthur autorise non seulement ses employés à travailler depuis chez eux mais aussi dans des espaces de « coworking ». Ils ont établi un partenariat avec PopupOffice, une start-up suisse qui offre à ses membres la possibilité de louer de manière flexible des espaces de travail dans 50 lieux différents. D'autres entreprises devraient vraisemblablement suivre cet exemple.

Certaines entreprises louent déjà leurs propres espaces de travail flexibles à des usagers externes. A titre d'exemple, Le Büro Züri de la Banque cantonale zurichoise situé sur la Bahnhofstrasse offre des espaces de travail extérieurs gratuitement. Les CFF mettent en œuvre un concept similaire avec leurs « Business Points » même s'ils font payer l'usage de ces espaces de travail. Cette tendance devrait se développer davantage à l'avenir avec de plus en plus de grandes entreprises offrant des espaces de travail flexibles à des start-ups, des travailleurs indépendants et des employés d'autres entreprises.

Des facteurs à prendre en compte dans la stratégie d'implantation

Les entreprises qui n'ont pas encore adopté un modèle d'espace de travail flexible devront à l'avenir se poser la question de savoir s'ils souhaitent le faire ou non et ce, au plus tard lors d'un prochain déménagement dans un nouveau lieu ou un nouvel immeuble. En effet, c'est là qu'elles devront se décider sur la surface nécessaire et le coût maximum qu'elles peuvent se permettre. Le travail mobile permet de réaliser des économies tant en matière d'espace que de coûts.

Selon la Deloitte CFO Survey du 4ème trimestre 2015 réalisée par Deloitte, 47% des entreprises suisses considèrent la question des méthodes de travail flexibles lorsqu'elles décident de la stratégie d'implantation de leurs entreprises.¹⁷ C'est le cas du nouvel immeuble de la Swiss Re Next qui ouvrira en 2017 à Zurich. Bien que la plupart des bâtiments de la Swiss Re en Suisse dispose d'espaces de travail fixes, celui de la Swiss Re Next proposera uniquement des espaces de travail modulables.

 47%

Pour 47% des CFO suisses, les méthodes de travail flexibles entrent en considération dans l'élaboration de leurs stratégies d'implantation



« Le succès de Büro Züri a dépassé toutes nos attentes. La demande est extraordinairement forte et la plupart des espaces de travail flexibles ont été réservés depuis des mois. »

Peter Schliephake
Chef de projet, Büro
Züri, Banque cantonale
zurichoise

Quels sont les avantages des modèles d'espaces de travail flexibles ?

« Dans le contexte de la pression des coûts grandissante, les modèles d'espaces de travail flexibles gagneront en importance. Ils permettent une utilisation optimale de l'infrastructure et, dans le même temps, offrent davantage de flexibilité aux employés. »

Christof Keller
Responsable de la Gestion de la construction,
Swiss Re

« En tant que co-fondateur de l'Initiative Work Smart, Les CFF souhaitent non seulement renforcer leur attrait en tant qu'employeur mais aussi contribuer à réduire la circulation routière quotidienne. »

Stephan Osterwald
Responsable du secteur
Economie des transports,
CFF

Des économies et des employés plus productifs

Les modèles d'espaces de travail flexibles présentent de nombreux avantages. L'opportunité de travailler en dehors du bureau profite d'abord aux employés puisqu'ils ont davantage de flexibilité, un meilleur équilibre entre leur travail et leur vie de famille et un temps de trajet plus court.¹⁸ Mais les modèles d'espaces de travail flexibles présentent aussi des avantages pour les employeurs. En effet, si une entreprise décide de changer de modèle pour passer de bureaux fixes à des bureaux flexibles (« hot desking ») et de donner à ses employés la possibilité de travailler à domicile ou dans des espaces de travail extérieurs (par exemple des espaces de « coworking »), les avantages peuvent être :

- Une utilisation plus efficace des espaces de travail ;
- Une réduction des coûts (moins d'espaces de travail, de tables, de matériel de bureau, etc.) ;
- Une meilleure attractivité en tant qu'employeur ;
- Des employés satisfaits et plus productifs.

En offrant des espaces de travail flexibles à des travailleurs externes, les entreprises peuvent élargir leurs réseaux externes, bénéficier du savoir d'autres personnes (en particulier les idées des entrepreneurs et start-ups) et promouvoir leur image d'entreprise innovante et collaborative. Des revenus peuvent aussi être engrangés grâce à la location des espaces de travail non utilisés et ce, principalement parce que la demande des freelancers pour des espaces de travail flexibles devrait croître de manière considérable.

Réduction du volume de trafic

Le modèle d'espace de travail flexible devrait aussi profiter à la société dans son ensemble. En Suisse, le nombre de travailleurs utilisant les transports publics ou la voiture pour se déplacer au travail a considérablement augmenté : il est passé de 2,4 millions en 2000 à 3,2 millions en 2013. La longueur et le temps de trajet nécessaire pour se rendre au travail augmentent aussi. En 2000, un travailleur passait en moyenne 23 minutes dans les transports pour se rendre au travail (voyage aller). En 2013, ce temps de trajet atteignait les 30 minutes.¹⁹ Cette évolution signifie que les routes et l'infrastructure ferroviaire sont constamment encombrées aux heures de pointe, ce qui contribue à décupler les coûts économiques et écologiques.

Plusieurs études ont démontré que davantage de flexibilité dans le travail pouvait contribuer de manière conséquente à réduire le volume de trafic aux heures de pointe.²⁰ Selon une étude actuelle réalisée par Ecoplan, CHF 140 millions de coûts en transports publics en Suisse (à l'exclusion des coûts d'infrastructure) pourraient être épargnés chaque année si l'adoption des modèles d'espaces de travail flexibles était une pratique plus répandue.²¹

Ce dont les entreprises devraient tenir compte

Des défis à prévoir dans la mise en œuvre

Bien que les modèles d'espaces de travail mobiles présentent de nombreux avantages pour les employeurs, il n'en demeure pas moins que des défis relatifs à la mise en œuvre de ces stratégies doivent être relevés. A moins que des mesures de précaution ne soient prises et que des conditions cadres soient établies, il peut y avoir des effets négatifs. Par exemple, l'employeur peut perdre l'identité et la cohésion de son entreprise ou le risque que les employés n'aient plus d'interaction sociale.

Aussi, créer des conditions cadres avant la mise en œuvre d'un modèle de travail flexible est d'une importance cruciale. Permettre aux employés de travailler de chez eux n'importe quand peut s'avérer néfaste parce que cela pourrait avoir les répercussions négatives mentionnées précédemment. Un équilibre convenable devra être atteint entre une présence au bureau et du travail flexible. En pratique, cela peut résulter de la décision de l'équipe de se mettre d'accord sur qui travaille où et quand et de savoir à quel moment tout le monde doit être présent au bureau. Etablir des espaces de travail flexibles pour certaines équipes ou certains départements au sein même de l'entreprise peut également présenter des avantages car cela permettrait de renforcer le sentiment d'appartenir à une communauté.

Du traitement des informations confidentielles

Autre sujet de préoccupation : la question de la sécurité relative aux informations confidentielles lorsque les employés travaillent à l'extérieur. Les employés doivent être conscients des risques à cet égard. Par exemple, les appels téléphoniques confidentiels devaient seulement être faits dans des pièces isolées et les documents confidentiels ne devraient pas être laissés sans surveillance. Des règles concernant les connexions publiques Wifi devraient aussi être établies (en utilisant une connexion VPN par exemple).

Le bureau comme « espace bien-être »

Le nombre d'espaces de bureaux par employé diminue avec la transition d'un modèle d'espace de travail fixe vers un espace de travail flexible. Ce changement implique la mise en œuvre primordiale de règles de base telles qu'une politique de rangement des bureaux (« clean desk policy ») afin que d'autres employés puissent occuper le même espace de travail le jour d'après. Dans le même temps, l'organisation devrait essayer d'améliorer ses locaux et créer un espace de travail où les employés se sentent à l'aise en mettant, par exemple, à leur disposition des zones de silence, des lounges ou des cafétérias. Tout aussi importante : la division de l'espace de travail ouvert en petites unités séparées de sorte que les employés puissent trouver le calme dont ils ont besoin pour se concentrer et travailler.

« Des règles et une bonne communication d'équipe sont nécessaires pour que les modèles de travail flexibles fonctionnent au mieux. »

Nicole Passavant
Responsable de l'Initiative
Work Smart
pour la Poste

« Si vous choisissez le modèle de partage de bureaux et non pas les bureaux fixes, vous vous devez aussi d'améliorer vos locaux et d'être plus créatifs dans le design de l'espace bureaux. Par exemple, pensez aux points de rencontre, aux zones de silence, aux espaces lounge, aux plantes, à une grande cafeteria, etc. »

Stephan Walliser
Directeur RH Suisse
Basler Versicherungen

Notes de fin

- ¹ OFS: BESTA. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/02/blank/data/02.html>, Consulté le 5 janvier 2016 ; Statistiques historiques de la Suisse Voir: <http://www.fsw.uzh.ch/histstat/main.php>, Consulté le 5 janvier 2016.
- ² Deloitte Switzerland (2015): Man and Machine: Robot on the rise?
- ³ Schumpeter, Joseph A. (2005): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 8th edition.
- ⁴ Reinhardt, Wolfgang, Schmidt, Benedikt, Sloep Peter et Drachsler, Hendrik (2011): Knowledge Worker Roles and Actions – Results of Two Empirical Studies. Dans: Knowledge and Process Management. Volume 18, Number 3, pp 150-174.
- ⁵ Eurostat (2015): Annual data on employment in knowledge-intensive activities.
- ⁶ The Economist (2015): Planet of the Phones. <http://www.economist.com/news/leaders/21645180-smartphone-ubiquitous-addictive-and-transformative-planet-phones>, Consulté le 14 décembre 2015.
- ⁷ Y&R Group Switzerland (2015): Media Use Index.
- ⁸ Deloitte (2015): L'économie du partage: partager et gagner de l'argent: Quelle position pour la Suisse?
- ⁹ <https://www.upwork.com>, Consulté le 15 décembre 2015.
- ¹⁰ Freelancers Union et Elance-oDesk (Ed.) (2015): Freelancing in America: A National Survey of the New Workforce.
- ¹¹ Intuit 2020 Report (2010): Twenty Trends That Will Shape the Next Decade.
- ¹² OFS (2015): Situation de la profession en 2014.
- ¹³ Freelancers Union et Elance-oDesk (Ed.) (2015): Freelancing in America: A National Survey of the New Workforce.
- ¹⁴ Catégories s'appuient sur: Freelancers Union et Elance-oDesk (2015).
- ¹⁵ Weichbrodt, Johann (2014): Swiss Flex Work 2014. Representative survey of Swiss workers on the expansion of mobile work and home offices.
- ¹⁶ Citrix (2012): Workplace of the future: a global market research report.
- ¹⁷ Deloitte (2016): CFO Survey Quatrième trimestre 2015.
- ¹⁸ Stiftung Produktive Schweiz (2011): Work anywhere; SBB AG et Swisscom AG (Ed.) (2013): WorkAnywhere.
- ¹⁹ OFS (2015): La pendularité en Suisse en 2013.
- ²⁰ Ecoplan (2015): Verkehrsinfrastrukturen smarter nutzen dank flexibler Arbeitsformen; SBB AG und Swisscom AG (ed.) (2013): WorkAnywhere.
- ²¹ Par extrapolation des résultats d'un test pilote réalisé auprès de 264 employés de SBB AG et de Swisscom AG qui ont organisé leur travail en augmentant leur temps de travail à domicile ou en déplacement de 24% à 33% pendant deux mois. Voir aussi : Ecoplan (2015): Verkehrsinfrastrukturen smarter nutzen dank flexibler Arbeitsformen.

Contacts



Howard da Silva

(Anglais)
Deloitte AG
Associé responsable Secteur
Consumer Business, Zurich
Tél : +41 58 279 6205
hdasilva@deloitte.ch



Karl Frank Meinzer

(Allemand et français)
Deloitte SA
Responsable des Services de
conseil en immobilier, Genève
Tél : +41 58 279 8086
kmeinzer@deloitte.ch



Bjornar Jensen

(Allemand)
Deloitte AG
Responsable Monitor
Deloitte, Zurich
Tél : +41 58 279 7391
bjensen@deloitte.ch



Sarah Kane

(Anglais)
Deloitte AG
Responsable des Services
de conseil en capital
humain, Zurich
Tél : +41 58 279 6543
sakane@deloitte.ch

Auteurs



Luc Zobrist

Deloitte AG
Chargé d'études
Zurich
Tél : +41 58 279 7937
lzobrist@deloitte.ch



Dr. Michael Grampp

Deloitte AG
Economiste en chef et
directeur de la recherche
Zurich
Tél : +41 58 279 6817
mgrampp@deloitte.ch

Deloitte fait référence à Deloitte Touche Tohmatsu Limited ('DTTL'), une « UK private company limited by guarantee» (une société à responsabilité limitée de droit britannique) et à son réseau de sociétés affiliées, formant chacune une entité juridique indépendante et séparée. Pour une description détaillée de la structure juridique de DTTL et de ses sociétés affiliées, veuillez consulter le site www.deloitte.com/ch/about.

Deloitte SA est une filiale de Deloitte LLP, la société britannique affiliée de DTTL.

Deloitte SA est une société d'audit agréée et surveillée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR) et par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

La présente publication a été rédigée en des termes généraux et ne peut servir de référence pour des situations particulières; l'application des principes ainsi définis dépendra de circonstances spécifiques et nous vous recommandons de consulter un professionnel avant d'agir ou de vous abstenir d'agir sur la base du seul contenu de cette publication. Deloitte SA conseille volontiers les lecteurs sur la manière d'intégrer les principes définis dans la présente brochure à leur situation propre. Deloitte SA décline tout devoir de diligence ou de responsabilité pour les pertes subies par quiconque agit ou s'abstient d'agir en raison du contenu de la présente publication.

© Deloitte SA 2016. Tous droits réservés.