



Lettre d'information N°41 - Septembre 2016

Les nouveaux espaces de travail

1

Comme le rappelle utilement l'Institut Esprit de Service dans sa récente publication sur les thèmes : « **Agilité, Culture, Générations, Mutations & Talents** », une étude réalisée par Arctus France indique que 82% des personnes veulent avoir la possibilité de travailler sur des applications métiers en situation de nomadisme. Ce pourcentage nous semble très élevé car une étude réalisée par L'impératif d'Innovation en 2013 indiquait alors que 52 % des employés français souhaitaient une plus grande souplesse dans l'organisation de leurs heures de travail, notamment en dehors de l'entreprise.

Il n'empêche que ces deux chiffres font pencher la balance et donne cette tendance lourde comme incontournable.

Ainsi, compte tenu de cette forte attente pour de nouvelles modalités de travail, on voit très bien que l'entreprise ou l'organisation – pour autant que son activité le permette - devra s'orienter sans tarder vers une organisation du travail à distance en mode connecté pour intégrer le fait que la majeure partie de son effectif n'aura pas besoin d'être présente physiquement en ses bureaux.

Le télétravail existe bien depuis une quinzaine d'années mais, à ce jour, il n'est qu'à l'état expérimental dans de nombreux secteurs ou reste limité à certains types d'activité. Il est parfois encore handicapé par l'absence ou la faiblesse du débit des réseaux de communications (ADSL trop lent, sites non câblés, 4G ou fibre optique absentes). Par ailleurs, les chefs d'entreprise estiment encore qu'il éloigne le collaborateur de la vie de l'entreprise et se posent la question de son engagement perçu ou réel dans la vie et les projets de celle-ci.

Parallèlement, le Ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social n'a pas tardé à codifier (nous sommes bien en France ! lire en note 1) le télétravail avec les termes suivants : « *le télétravail et les télé-activités constituent un moyen, tant pour les entreprises que pour les administrations, de moderniser l'organisation de travail. Ils permettent aux salariés de concilier vie professionnelle et personnelle. Ils offrent, en outre, des perspectives en matière d'emploi et peuvent constituer des facteurs de développement économique ainsi qu'une opportunité en matière d'aménagement du territoire.* »

Sous le terme télétravail, le Ministère distingue 4 formes d'organisation qui chacune soulèvent des problèmes spécifiques :

- le télétravail à domicile,
- le télétravail nomade,
- les télécentres (ou plateformes téléphoniques),
- le travail en réseau.

Si notre propos n'est pas ici de traiter des télécentres, nous allons essayer de comprendre comment, entre les 3 autres modes de télétravail cités ci-dessus ou le travail traditionnel dans l'entreprise, une nouvelle alternative d'hébergement émerge par la création de « *tiers-lieux* ». Comment ces espaces - baptisés « *coworking* » (le vocable « *espaces de travail partagés et collaboratifs* » étant très peu usité) qui doivent accueillir à la demande ou de façon régulière des employés en télétravail ou en situation de nomadisme temporaire - peuvent participer au souci de cohérence managériale que veut conserver leur organisation et leur permettre de préserver la proximité et le suivi des ressources humaines nécessaires à leur intégration dans des projets transverses au sein de celle-ci ou chez ses Clients ?

Comment libérer l'entreprise de carcans dans lesquels elle fonctionne ?

Comme le dit Dominique TURCQ (lire en note 2) : « *avec ces nouveaux paramètres, le monde semble avancer beaucoup plus vite que la capacité des entreprises à suivre les évolutions sociologiques et technologiques et à s'en emparer sérieusement.* »

Si les réponses sont multiples et à adapter spécifiquement à chaque organisation, les directions des ressources humaines ont un rôle majeur à jouer dans l'évolution des mentalités et des espaces de travail. Il leur incombe de savoir appréhender les évolutions sociétales et humaines et de les mettre en perspective avec les impératifs du business et ceux, non moins importants, de l'hébergement des acteurs de celui-ci.

Pour rester compétitives, certaines entreprises et organisations se demandent avec quelles ressources construire un avantage concurrentiel durable tout en assurant leur pérennité.



Au-delà des questions stratégiques (avec la fin programmée ou déjà effective du vieux plan à 5 ans qui, par essence, manque de flexibilité dans un environnement mouvant et proactif), les rapports doivent être réinventés :

- rapport au modèle économique de l'entreprise et à la concurrence : suppressions, agrégations et extensions d'activités, rachats de sociétés et changements de périmètre économique et géographique,
- rapport au lieu de travail : les bureaux physiques coûtent de plus en plus cher, même si des espaces virtuels de travail y sont déjà en place sur quelques m². Par ailleurs, les open-space donnent rarement satisfaction et finissent par ralentir la productivité de leurs occupants en nuisant à leur confort et à leur concentration. Ainsi, travailler hors des bureaux de l'entreprise et à des horaires moins contraints devient plus attractif pour eux tout en étant plus productif.
- rapport au temps disponible : les informations nombreuses demandent un arbitrage en amont ; cela mobilise l'attention et nécessite de savoir gérer son temps, y compris personnel, pour établir la frontière nécessaire entre le temps du travail et la vie personnelle.
- rapport au management : faire circuler rapidement l'information (comment l'exigence du temps réel peut-elle être mise en perspective après des années passées durant lesquelles le pouvoir était synonyme de rétention et de classement vertical de l'information ?), gérer les compétences et les disponibilités, gérer l'évolution et la définition des postes des managers, encourager l'éveil et la motivation des collaborateurs, l'accueil des nouveaux embauchés et le tutorat des jeunes , etc...
- rapport aux collaborateurs : comment travailler efficacement de façon collective pour que le partage du savoir-faire commun permette l'avancée rapide et certaine des projets, instaurer une confiance entre les individus, permettre à chacun de définir son identité face à de nouvelles façons de collaborer et d'interagir, etc ...
- rapport au business : de nombreux dossiers réclament de faire travailler en mode-projet des équipes pluridisciplinaires appartenant à diverses entités, lesquelles ont parfois besoin de se rencontrer dans un lieu neutre.
- rapport à l'intégration de salariés « différents » comme le sont les personnes handicapées > lire en note 3.

Parallèlement, le télétravail passe par le déploiement du numérique nomade. Lequel n'est qu'un moyen, au service de la stratégie de l'entreprise ou de l'organisation et du sens qu'elle entend donner à son empreinte économique.

La transition numérique amène des questionnements profonds sur les modes de fonctionnements individuels et collectifs.

Du chef d'entreprise aux salariés, en passant par les organisations syndicales, la digitalisation croissante du travail occupe de plus en plus les esprits. Côté chefs d'entreprise, ils sont déjà une majorité à considérer que la transition numérique a déjà eu des conséquences importantes sur le niveau d'exigence de leurs donneurs d'ordres, sur leur stratégie en matière de relation-client ou encore sur le degré de concurrence entre les entreprises de leur secteur d'activité (lire en note 4).

De leur côté, les salariés estiment que les conséquences de la transition numérique sont plutôt positives dans plusieurs domaines. Ainsi, 59% estiment qu'elle a eu un impact positif sur leur manière de travailler au cours des 5 dernières années, 58% y voient un impact positif sur le secteur d'activité de leur entreprise, et 57% sur son développement commercial. Enfin la moitié d'entre eux juge qu'elle a aussi eu une bonne influence sur leur bien-être au travail.

De leur côté, les Clients ne veulent plus attendre. La réponse à leurs besoins doit être claire et rapide, donc sans attendre forcément l'intervention du responsable hiérarchique de leur interlocuteur désigné au sein de l'entreprise.

Les tiers-lieux, ou comment héberger ces télétravailleurs autrement que chez eux ou dans l'entreprise ?

Si les centres d'affaires et les bureaux partagés sont souvent les solutions auxquelles on pense en premier, d'autres idées telles que les espaces de « coworking » arrivent sur le marché. Ceux-ci s'implantent en centre-ville, à proximité immédiate des réseaux de transport collectif et d'une offre hôtelière diversifiée, ou en périphérie des agglomérations pour bénéficier de loyers plus bas et de parkings. Ils sont implantés dans des immeubles de bureaux récents ou rénovés, des centres commerciaux, des espaces culturels, de restauration ou des hôtels, des gares, des aéroports ou encore des espaces collaboratifs appartenant à des collectivités territoriales ou à des associations.

Ces espaces de coworking doivent proposer de nombreux services qui facilitent la vie du collaborateur nomade, tels que :

- des postes de travail en espace partagé (10 postes de travail maxi en open space) en parallèle,
- des postes de travail en bureau individuel cloisonné (1 ou 2 postes),
- loués à l'heure, à la journée, à la semaine, au mois ou à l'année,
- Wifi gratuit à haut débit (> 10 Mbit/s mini) et/ou en réseau Ethernet > 100 Mbit/s sur des prises RJ45 standard,



- thé, café, boissons et snacking disponibles à toute heure,
- accueil de 7h30 à 20h30 avec possibilité de dépasser ces horaires ou de travailler le week-end,
- copieurs grand débit et imprimantes laser couleur connectées ou acceptant les clés USB,
- réception, affranchissement et envoi du courrier, y compris des colis (dossiers volumineux entrants-sortants),
- domiciliation personnelle du collaborateur comme lieu de travail,
- salles de réunion de taille diverse avec outils multimédia, notamment de vidéoprojection et vidéoconférence,
- assistance bureautique, avec prêt ou location courte durée d'ordinateurs portables et de smartphone,
- création de lignes téléphoniques IP sur demande avec répondeur vocal numérique personnalisé,
- restauration individuelle à la place et/ou dans un espace dédié et/ou privatisable,
- espaces de détente et/ou de repos, point presse, points phone (pour s'isoler et ne pas déranger les autres),
- tarifs négociés auprès d'hôtels, restaurants, taxis, parkings, boutiques, fitness-club, etc... situés à proximité,
- et tout autre service gratuit ou payant qui peut faciliter la vie des coworkers.

Naturellement, cette solution n'est envisageable pour l'organisation concernée que si le coût est comparable, voire inférieur, au coût d'occupation par poste de travail dans un immeuble appartenant à l'entreprise ou pris à bail.

A ce titre, nous rappelons le chiffre issu de l'étude du Conseil Immobilier de l'Etat (CIE) basée sur les données de l'ARSEG traitées en 2013 suivant le référentiel d'IPD soit un coût global moyen par poste de travail de 954 €HT/m² SUBL ou de 16.497 €HT/poste ou encore 1.375 €HT/mois/poste sur la base de 17,3 m² SUBL/poste de travail (lire en note 5).

C'est bien sûr à Paris que l'on retrouve le plus d'espaces de coworking en France, pour 2 raisons principales. D'abord, c'est à Paris que la pression des prix de l'immobilier est la plus forte, mais surtout, on y trouve une grande densité de TPE et d'indépendants. Au niveau des tarifs, comptez entre 300 et 750 €HT mensuels par poste en espace partagé (entre 4 et 10 postes de travail) selon la ville, la localisation dans celle-ci, le standing et les services proposés.

Aujourd'hui en 2016, on dénombre près de 380 espaces de coworking en France sous divers enseignes (lire en note 6).

Avec si peu d'offres (lire en note 7), et un prix maximum très inférieur au coût standard moyen de propriété ou de location, le coworking a sûrement un bel avenir pour les investisseurs qui voudraient s'y intéresser et peut ainsi devenir une véritable alternative au bureau classique pour être ce tiers-lieu que tant de collaborateurs appellent de leurs vœux... et que les directeurs immobiliers et financiers devraient regarder avec plus d'acuité, tant en matière de fonctionnalités, de sécurité que de coût global en accompagnant ainsi les DRH.

Si cette note d'information succincte éveille des attentes ou des questions au sein de votre entreprise ou de votre organisation, DCR Consultants se tient à votre disposition pour accompagner votre réflexion vers ce que le marché attend et ce qui pourrait vous être profitable.

Cordiales salutations.

Denis CHAMBRIER
Gérant & Consultant Senior
denis.chambrier@dcr-consultants.fr

Note 1 : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000025558060&cidTexte=LEGITEXT000006072050>

Note 2 : Dominique TURCQ, Docteur en Sciences Sociales et Management, est Fondateur de l'Institut Boostzone : www.boostzone.fr

Note 3 : http://www.ladapt.net/sites/default/files/atoms/document/20140512-ladapt_cahiers_teletravail-web.pdf

Note 4 : <http://emailing.cesi.fr/GroupeCesi/2016/10eme-vague-observatoire.pdf>

Note 5 : http://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/cie/publications/documents/fiche_2.pdf

Note 6 : <https://www.bureauxapartager.com/> / <http://docentre.com/?lang=fr> / <https://blueoffice.nexity.fr/> / <http://www.regus.fr/> / <http://zevillage.net/> / <http://www.coolwork.io/> / etc ...

Note 7 : <http://coworking-carte.fr>