Les (r)évolutions de l'emploi : enjeux pour les territoires

Observatoire de l'activité économique et de l'emploi

08 / 2020

focus

Le monde du travail est en pleine mutation : plus fragmenté, automatisé, individualisé, voire même ubérisé. Le travail ne s'exerce plus uniquement à l'usine, à l'atelier, ou dans un bureau, mais trouve également sa place dans des lieux plus indéterminés : à la maison, dans un tiers lieu, un Fab Lab, dans l'espace public… Le paradigme de l'emploi salarié « à vie » dans un même établissement semble à présent dépassé. Les trajectoires professionnelles ne sont plus linéaires, les frontières entre activité professionnelle et loisir sont de plus en floues, laissant place à de nouvelles façons d'apprendre et au développement de formes de travail alternatives.

Ces récentes (r)évolutions du monde du travail interrogent la capacité de nos territoires à répondre efficacement aux nouveaux besoins des acteurs économiques et des actifs. À la faveur des innovations technologiques, faut-il réintégrer les activités productives et logistiques en cœur de ville ? Doit-on promouvoir le développement des espaces de co-working, dans un monde où les rythmes et les formes du travail évoluent ? Ces espaces « vitrines » ne survalorisent-ils pas un type d'emploi encore marginal ? Les villes de demain seront-elles finalement des villes « sans salariés » ? À l'ère du numérique, les nouvelles formes d'apprentissage conduisent-elles à repenser nos systèmes de formation et d'insertion ? Comment distinguer les effets de mode des véritables tendances de fond ? Anticiper les (r)évolutions de l'emploi : tel est l'enjeu majeur dans la fabrique des territoires de demain.

Ces questionnements ont rythmé l'événement annuel de l'Observatoire de l'activité économique et de l'emploi (A2E) 2019 au cours duquel techniciens et acteurs économiques du territoire ont pu débattre.

Cet événement s'est tenu avant la pandémie de Covid-19 durant laquelle notre rapport au travail a été bouleversé. Pour autant, les pistes de réflexion développées font écho aux capacités d'adaptation des territoires et des acteurs économiques nécessaires en période de crise.

1. Regard d'expert

Les nouvelles frontières du travail à l'ère numérique

Professeur de sociologie à l'Université de Marne-la-Vallée (Paris Est), **Patrice Flichy** est également chercheur au Laboratoire Techniques, Territoires et Société (LATTS). Il est par ailleurs le co-fondateur de la revue de référence Réseaux qu'il dirige actuellement. Il présente les principaux enseignements de son ouvrage *Les nouvelles frontières du travail à l'ère numérique*.

Deux personnes dans une voiture qui se rendent à l'aéroport : voilà une situation qui semble banale et facile à décrire. Pourtant, elle peut correspondre à des cas de figure différents : une personne accompagnant un ami à l'aéroport (activité non marchande), un covoiturage entre deux voisins travaillant dans la zone aéroportuaire (partage des coûts), un chauffeur de taxi ou de VTC et son client (activités marchandes). Pour l'ensemble de ces situations, un seul et même objectif : arriver à l'aéroport dans un temps imparti. Avec le développement des nouvelles technologies, les chauffeurs de taxi n'ont plus le monopole de la compétence, concurrencés par la démocratisation des systèmes GPS.
Cet exemple permet d'illustrer deux tendances de fond dans la sociologie du travail. D'une part, les frontières entre travail et loisirs ne semblent plus si prononcées : il convient plutôt de raisonner en termes « d'activités ». D'autre part, l'ère du numérique a conduit à diffuser et démocratiser des savoirs et des pratiques, jusqu'alors réservées aux professionnels.

Patrice Flichy propose le terme « d'autre travail » pour désigner ces activités en dehors du salariat dont il devient difficile de déterminer précisément s'il s'agit de travail ou de loisir. En effet, les caractéristiques traditionnelles du travail (activité marchande, rapport de subordination, espace de travail distinct du lieu de résidence...) s'estompent tandis que ces activités débouchent tout de même sur la production de biens ou de services. Dès lors, il s'interroge sur l'évolution des aspirations et la volonté croissante d'indépendance de la part des salariés. Il questionne également l'évolution de « l'autre travail » vers le « travail ouvert », c'est-à-dire lorsqu'il y a une continuité entre les deux formes de travail comme dans le monde du numérique (un monde open).

De « l'autre travail » au travail « ouvert »

Lorsqu'ils exercent un « autre travail », les individus mobilisent des compétences jusque-là inemployées, soit pour leur propre plaisir, soit pour améliorer leur niveau de vie. Pendant longtemps, cet « autre travail » était plutôt caractéristique des classes populaires. Par exemple, après la crise de 1929 aux États-Unis, les chômeurs se sont réunis au sein de la National Homeworkshop Guild pour mettre en place un système de production artisanale. Les petits objets en bois ainsi produits étaient souvent vendus à la sortie des églises.

Dans l'Entre Deux Guerres, la nouveauté réside dans le fait que cet « autre travail » est un moyen d'accéder à la société de consommation. C'est l'avènement du Do It Yourself c'est-à-dire des activités manuelles comme le bricolage. Les modes de faire sont différents de ceux des professionnels (pas de division du travail). Les amateurs développent un « art de faire » spécifique personnel ou transmis par des proches. Cet autre travail s'appuie donc sur un écosystème local et fermé qui repose sur des compétences déjà acquises avec des modes de faire traditionnels.

Le passage de l'autre travail au travail ouvert s'est opéré dans les années 1960 et 1970 à partir d'une série d'utopies dont la première est issue du mouvement hippie. Portée par des communautés qui prônent le retour à la nature et sont fascinées par les nouvelles technologies, l'utopie hippie relance le Do It Yourself et tisse des liens forts avec le développement du numérique. À partir de 1968, The Whole Earth Catalog favorise la diffusion de cette contre-culture. Cette revue créée par Stewart Brand propose, sous la forme d'un catalogue, toutes sortes d'objets autoproduits à la vente. Elle incite

également ses lecteurs à l'autonomie, à concevoir leur propre environnement y compris dans le domaine de l'informatique. L'immersion des nouvelles technologies dans « l'autre travail » se renforce avec l'utopie hacker. Celle-ci repose sur la recherche du « fun » et de l'excellence dans le travail comme dans les loisirs.

Avant que le micro-ordinateur ne se démocratise, seules les entreprises et les universités avaient accès aux outils informatiques. Dès les années 1960, plusieurs laboratoires comme le Massachusetts Institute of Technology (MIT) permettent à leurs étudiants de se familiariser avec ce nouvel outil en dehors des heures de travail. Dès lors naît une nouvelle forme de travail pour ces hackers : élaboration d'un logiciel informatique sans réelle séparation entre travail et loisir. Il s'agit d'un monde ambivalent dans lequel s'entremêlent à la fois coopération (partage des lignes de codes informatiques) et esprit de compétition. Le but ultime pour tout hacker est d'atteindre l'excellence et d'être reconnu par ses pairs. Plus récemment enfin, les makers ont étendu le projet des hackers (initialement limité à des logiciels) à la fabrication d'objets. Des communautés d'amateurs, d'étudiants, d'auto-entrepreneurs, se retrouvent ainsi dans des lieux atypiques tels que les FabLabs ou les espaces de co-working. Ces nouveaux lieux favorisent la coopération et le partage d'outils spécifiques (machine laser à découper, imprimante 3D…) à destination des makers dont la motivation centrale reste le plaisir du « faire ».

Le travail ouvert : itinéraires, outils et modes d'engagement

Les utopies décrites précédemment ont promu des valeurs d'autonomie et de coopération, à la faveur notamment des outils informatiques et de la mise en réseau (internet). Cette ère numérique offre de nouvelles opportunités pour l'autoproduction. Revers de la médaille, la culture informatique contemporaine repose souvent sur des modèles imposés et centralisés ; c'est l'ère des plateformes et le règne du Big data.

Patrice Flichy définit le travail ouvert comme « le continuum créé entre les activités privées réalisées pour soi (l'autre travail) et les activités professionnelles ». À la lumière de quelques trajectoires individuelles, il illustre la diversité des formes de travail ouvert. Pour certains, il ne s'agit que d'un prolongement de l'activité professionnelle. Certains graphistes et designers, par exemple, dessinent à la fois pour eux et pour des clients. Dès lors, les compétences qu'ils développent d'un côté sont réexploitées de l'autre (pas nécessairement sur le même marché ni avec les mêmes réseaux). Pour d'autres, en revanche, les deux activités sont cloisonnées. L'autre travail peut alors constituer un revenu d'appoint (location Airbnb, confection et vente de bijoux sur internet), voire faire l'objet d'une professionnalisation. Patrice Flichy cite l'exemple d'un contrôleur de gestion reconverti en auteur de BD ou celui d'une docteure en sciences physiques devenue professionnelle de l'origami.

Il existe donc une multitude de formes de travail ouvert. Il peut s'agir d'un travail à temps complet ou d'un travail choisi (alimenter les données sur Open Street Map). Il peut faire appel à des compétences ordinaires telles que conduire, cuisiner, recevoir ou à des compétences délaissées. Il peut être marchand ou non marchand. Enfin, il peut constituer une seconde carrière, même s'il représente parfois un pis-aller (travailleur du clic, cyclistes-coursiers).

Les outils numériques ont favorisé la démocratisation de l'activité productive et facilité l'autoproduction. Nouveaux lieux de médiation, les plateformes accélèrent quant à elles les échanges (exemple de Airbnb) et se sont peu à peu imposées comme des outils de confiance et de sécurité par le biais notamment de leurs systèmes de notations (notes, avis, critiques). De facto, elles court-circuitent les professionnels (débats entre chauffeurs

Uber et chauffeurs de taxi ; entre hôteliers et propriétaires Airbnb...). Ces plateformes se sont construit une forme d'hégémonie et parviennent à présent à imposer leurs règles.

L'enjeu est désormais de construire un rapport plus égalitaire dans le fonctionnement de ces plateformes. Comment ? Patrice Flichy esquisse quelques pistes. Tout d'abord, les contributeurs peuvent mettre en concurrence ces plateformes en travaillant pour plusieurs d'entre elles. Ensuite, il est possible de s'appuyer sur des modèles plus coopératifs et/ ou avec une régulation publique. Enfin, l'activité syndicale pourrait s'emparer de ce nouveau domaine pour mettre à l'agenda politique les enjeux liés à ces nouvelles formes de travail.

« Le grand problème de cette économie des plateformes, c'est qu'elle est organisée par des plateformes qui imposent des règles et notamment un algorithme comme celui d'Uber. Les chauffeurs Uber ont constaté que si, en principe, le matching de l'offre et de la demande est très simple, en réalité, il y a d'autres éléments qui sont pris en compte comme le modèle de la voiture. Tout ceci est complètement opaque pour les utilisateurs. »
Patrice Flichy

Dans ce contexte, il faut distinguer deux types d'individus : l'individu numérique intégré et l'individu numérique désaffilié.
L'individu numérique intégré est caractérisé par des compétences dans le monde du numérique. Il appartient généralement aux classes moyennes ou supérieures. Ce type de profil concerne majoritairement les domaines de l'informatique ou du design qui sont des secteurs très recherchés.
L'individu numérique désaffilié évolue dans un cadre moins positif. Ses activités ne sont pas choisies, mais plutôt subies par manque d'opportunités et d'argent. De plus, ses conditions de travail, comparées à celles des ouvriers traditionnels, sont complètement désintégrées. Il n'appartient pas une communauté.

« La question de la régulation publique est centrale. Il s'agit d'un nouveau domaine de l'activité syndicale, car c'est seulement en constituant un rapport de force que ces travailleurs pourront améliorer leurs rémunérations et leurs conditions de travail. »
Patrice Flichy

« Le cycliste finalement ne rencontre pas ses collègues et le chauffeur VTC non plus. Il est essentiel de reconstruire un nouveau compromis social qui permet d'intégrer ces indépendants. »
Patrice Flichy

Ainsi, le travail analysé comme un engagement dans l'activité ouvre à une construction de soi. Si le numérique peut offrir des opportunités pour libérer le travail, il fournit également, de manière paradoxale, de nouveaux outils d'oppression.

À travers les évolutions sociologiques qu'il décrit, Patrice Flichy met en évidence certaines mutations du monde du travail, fortement amplifiées et accélérées par le développement des outils numériques. Désormais, le travail s'ouvre, il n'est plus nécessairement en stricte opposition avec les loisirs et ne s'exerce plus exclusivement au bureau ou à l'usine. De nouveaux lieux d'exercice émergent et nous incitent à repenser l'organisation spatiale des activités économiques.

2. Éclairage local

Les espaces partagés, nouveaux lieux du travail

Urbaniste et géographe, **Mathieu Zimmer** est fondateur et gérant de l'agence deux degrés depuis 2013. Il s'intéresse plus particulièrement à la question des modes de vie, des usages, des représentations territoriales et des configurations spatiales afin d'imaginer les territoires de demain. Il présente les principaux enseignements de l'étude *Les espaces de travail partagés de l'agglomération bordelaise*.

D'importants acteurs du co-working ouvrent des lieux de grande dimension dans des secteurs clés de l'agglomération bordelaise. Dans le même temps, les espaces de taille plus modeste fleurissent et maillent le territoire. Quels sont ces nouveaux lieux du travail ? De quels types d'espaces parle-t-on ? Où sont-ils localisés au sein de l'agglomération bordelaise ? Quels en sont les usages ? Dans le cadre des travaux de l'observatoire A2E et pour faire écho aux réflexions du précédent événement annuel[1], l'a-urba a commandé à l'agence deux degrés une étude sur les espaces de travail partagés. Sur la base d'entretiens menés auprès de gérants et d'usagers de ces espaces, deux degrés propose un panorama de ces nouveaux lieux de travail.

Qu'est-ce qu'un espace de travail partagé ?

Les espaces de travail partagés sont des lieux qui offrent à la location des postes de travail. Ces lieux permettent de mutualiser, entre différents usagers, un local professionnel, des services et des outils pour un coût limité et dans des conditions très souples (engagement limité). Ces espaces ne doivent pas être confondus avec des centres d'affaires qui fonctionnent avec des contrats de location de courte durée (préavis de 3 mois notamment). Ce ne sont pas non plus des bureaux classiques qui s'appuient sur un contrat de location 3/6/9 sans services complémentaires.

Les espaces de travail partagés prennent des formes variées en fonction de ce que les usagers mettent en commun pour travailler : des bureaux (ouverts ou fermés), des ateliers, des outils, une boutique, un lieu d'exposition, des salles de réunion ou encore des services administratifs. Ils peuvent être aussi privatisés. Ils dépendent également d'une programmation annexe (accueil des associations du quartier, restauration, événements culturels, bar associatif, événements festifs, etc.) et de leur mode de gestion (association, lieu autogéré, sous-location d'un espace professionnel, société commerciale, etc.).

Deux familles d'espaces partagés - deux modèles économiques

Les espaces de travail partagés se répartissent en deux grandes familles. La première est celle des espaces de dimension réduite, d'équipements de proximité et des ateliers thématiques. Ils peuvent s'appuyer sur des bureaux ouverts accessibles, des opportunités liées à un local et des effectifs fluctuants. La seconde est composée essentiellement de grands bureaux partagés, bien situés, dans des lieux ayant une image forte (quartiers Euratlantique, Bassins à flot). Ces espaces proposent à la fois des bureaux ouverts et fermés pour une location longue durée par des entreprises. Bien entendu, certains espaces hybrides se trouvent à la croisée de ces deux familles.

1. Voir synthèse « Immobilier d'entreprise - 2017 : année record, et alors ? » disponible sur le site internet de l'a-urba https://www.aurba.org/productions/immobilier-dentreprise-2017-annee-record-et-alors/

Concernant le mode de gestion de ces espaces, même s'ils poursuivent un objectif commun de flexibilité et de diversité de l'offre, deux modèles économiques existent :

- le modèle « associatif » dans lequel les charges sont partagées - les indépendants mettent en commun la participation aux charges. Les loyers sont ainsi modérés ;
- le modèle entrepreneurial qui vise une rentabilité des services : bureaux fermés loués aux entreprises, loyers plus élevés, location de salles de réunion, restauration, bar, etc.

Les espaces de travail partagés les plus fragiles (locaux pas très adaptés, essentiellement des indépendants), dont l'histoire est souvent liée à une envie d'un entrepreneur ou à une opportunité immobilière, ont une durée de vie limitée. Lorsque la personne motrice ou le groupe qui porte le projet s'essouffle, le lieu peut s'éteindre. Dans le centre de Bordeaux, quatre à cinq lieux ont fermé ces derniers mois. La concurrence est de plus en plus rude.

« On se rend compte que les petits lieux d'espaces de bureaux partagés sont vraiment très précaires. Il est même parfois difficile de payer une personne chargée de l'animation du lieu. »
Mathieu Zimmer

Les types d'usagers

Il existe deux grandes familles d'usagers : les travailleurs solos et les entreprises.

Les travailleurs solos (artisans, indépendants, commerciaux, demandeurs d'emploi...) souhaitent souvent rompre l'isolement du travail à la maison, se constituer un réseau, trouver des opportunités et créer des solidarités. Certains sont également à la recherche d'espaces leur permettant une véritable séparation entre vie personnelle et vie professionnelle. Autre motivation souvent exprimée : la recherche de place supplémentaire, d'outils ou de services nécessaires à l'activité menée. Ces travailleurs sont enthousiasmés par la souplesse que proposent ces lieux, mais font face à quelques difficultés parmi lesquelles la solitude ou encore des moyens limités et irréguliers.

De facto, face aux coûts des espaces partagés, à la précarité des ressources et à la multiplication de l'offre, les travailleurs solos adoptent un comportement plus « opportuniste » : ils s'orientent souvent vers le lieu le plus proche, n'y vont que lorsqu'ils en ont besoin, ils comparent les prix et n'hésitent pas à changer de lieu au cours de leur activité professionnelle.

Les motivations des entreprises répondent, quant à elles, à des logiques différentes. Très souvent, elles sont à la recherche d'un lieu de télétravail pour leurs employés, relativement proche de leur domicile. Il arrive aussi qu'elles occupent ces espaces de manière temporaire pour accueillir tout ou partie de leurs effectifs. Elles trouvent alors des solutions plus souples que le traditionnel bail 3/6/9.

Par ailleurs, le travail à distance effectué dans un espace dédié rassure les entreprises. Enfin, la souplesse offerte par les espaces partagés permet une meilleure adaptation aux fluctuations d'activité. La location de bureaux en co-working permet de gérer des phases de développement sans prendre le risque de s'engager dans une location d'une durée minimale de trois ans ni d'engager des coûts d'installation élevés.

Zoom sur des trajectoires d'indépendants

Parmi les verbatims recueillis par l'agence deux degrés au cours des entretiens, certains sont le reflet d'une volonté de changement de cadre professionnel :

« Je quitte mon boulot pour me lancer seul. »
« Marre d'être coincé dans cette boîte, je passe freelance. »

D'autres illustrent les trajectoires liées à des opportunités professionnelles ou personnelles :

« Je veux quitter Paris, je quitte mon agence de com, elle me sous-traitera des missions. »

« En tant que sous-traitant de mon ancienne entreprise, je gagne davantage et je maîtrise mieux mon temps de travail. »

Certains témoignages évoquent enfin des situations subies :

« Je n'ai pas trouvé de travail après mes études alors je me lance en tant qu'auto-entrepreneur. »

« J'ai déménagé à Bordeaux, je n'ai pas trouvé d'emploi salarié, je me lance en freelance. »

« J'ai gagné des petites missions en freelance, je continue en essayant d'en vivre. »

Les situations des indépendants sont donc très variables. Et ceux-ci oscillent bien souvent entre enthousiasme et difficultés. Quand certains s'estiment gagnants (*« Je peux gagner en 8 jours de travail ce que je gagnais en 20 »*), d'autres galèrent et s'en cachent (*« On doit toujours sourire et montrer que tout va bien. On est commercial de nous-même. »*). Finalement, les retours d'expériences montrent que le plus difficile tient au fait que tout repose sur les épaules de l'indépendant :

« En tant qu'indépendant, tu dois faire ton travail, faire commercial, gérer l'administratif et payer toutes tes charges. C'est l'indépendant qui prend tous les risques. »

À partir de ces constats, une typologie des espaces de travail partagés est proposée.

LES ESPACES DE TRAVAIL PARTAGÉS DE L'AGGLOMÉRATION BORDELAISE

LA TYPOLOGIE D'ESPACES PARTAGÉS

LE WORKING CAFE

Café offrant des espaces de travail à l'heure. Localisation centrale. Utilisateurs ponctuels (freelance, étudiants, etc).

LE "CO-WORKING" DE QUARTIER

Bureaux partagés, disponibles à la journée ou au mois. Services complémentaires (salle de réunion, domicilation, etc). Les plus grands ont des espaces de bureau fermés (location aux entreprises). Clientèle essentiellement locale.

LE "CO-WORKING" SPÉCIALISÉ

Espace de co-working qui accueille des usagers sur une thématique particulière (numérique, médias, etc), avec partage d'outils de travail (studio pour filmer par exemple).

LE CO-WORKING "MÉTROPOLITAIN"

Espace de co-working de grande dimension, avec une image forte. Un modèle économique centré sur la location aux entreprises. Implanté dans des lieux clés ou création de lieux forts.

L'INCUBATEUR

Espace de co-working de grande dimension, avec une image forte. Les entreprises sont sélectionnées par rapport à leur potentiel. Les gérants des lieux investissent dans ces sociétés.

L'ESPACE PARTAGÉ "CULTUREL"

Lieu mixte (espace de travail partagé, ateliers, boutique) avec un grand niveau d'ouverture sur le quartier (animations, événements culturels, bar, restauration, co-animation avec le voisinage).

LIEUX TRANSITOIRES

Local mis à disposition par des aménageurs ou promoteurs le temps d'un projet urbain afin d'animer un lieu. Aménagement emporaire, utilisation mixte, loyers modérés.

L'ATELIER PARTAGÉ

Atelier partagé (espace de travail mais aussi outils) à destination d'artisans, de créateurs, de freelance. Localisation souvent liée à une opportunité immobilière.

LA BOUTIQUE

Espace de vente ou d'exposition partagé avec, dans certains cas, des ateliers sur place.

LE FAB-LAB

Lieu ouvert, espace de rencontre, avec mise à disposition d'outils, notamment des machines-outils, pour la conception et la réalisation d'objets. Destiné au grand public comme aux entrepreneurs souhaitant tester leur protoype.

Selon ces différentes catégories, une soixantaine d'espaces a été répertoriée et cartographiée sur le périmètre de l'agglomération bordelaise.

À l'issue de ce diagnostic, Mathieu Zimmer suggère quelques éléments de réflexions prospectives. Selon lui, les espaces partagés sont des services de proximité qui créent de l'animation et contribuent à l'activité économique locale. Leur développement est amené à se poursuivre, non pas uniquement en cœur d'agglomération, mais également extra rocade et dans l'ensemble du département de la Gironde pour se trouver au plus près de leurs utilisateurs. Concernant les ateliers partagés, notamment à destination des artisans, ils ont tout intérêt à se maintenir en centre-ville. Toutefois, compte tenu de l'économie souvent fragile de ces espaces (concurrence foncière, conflits de voisinage), une intervention publique semble nécessaire au maintien des activités artisanales et manuelles en ville.

« À Bordeaux, on dénombre une soixantaine de lieux et la façon dont ils sont répartis est assez homogène. Plus on est dans le centre, plus ils sont nombreux plus on s'éloigne, moins ils le sont. Nous pouvons donc les analyser comme des équipements de proximité et c'est vraiment en lien avec la mixité. »
Mathieu Zimmer

3. Regards croisés

Les (r)évolutions du travail : quels enjeux pour nos territoires ?

Patrice Flichy, professeur de sociologie à l'université de Paris-Est-Marne-la-Vallée.

Mathieu Zimmer, fondateur et gérant de l'agence deux degrés.

Benoît Meyer, directeur territorial Gironde, Pôle Emploi.

Fabienne Oré-Courregelongue, cheffe du service innovation sociale, emploi et économie de proximité, Direction du développement économique, Bordeaux Métropole.

Les révolutions du travail contribuent, en partie, à la transformation des territoires. En effet, le modèle économique a une influence sur la stabilité (ou la volatilité) des entreprises et des entrepreneurs ce qui complique l'exercice prospectif pour les collectivités territoriales dans un contexte de mutation rapide des emplois. Dans le même temps, les trajectoires professionnelles (y compris en matière de formation) ne sont plus linéaires et amènent à interroger les capacités de nos territoires à s'adapter.

Les nouvelles formes de travail : un désir d'indépendance ?

Dans nos sociétés contemporaines, travail et loisirs ne doivent plus être mis en opposition.

« Dans son étude Histoire de vie, l'Insee démontre que travail et passions s'entrelacent au cours du cycle de vie. Les individus ne se définissent plus uniquement par l'intermédiaire de leur travail : le "faire" est devenu un élément essentiel de l'identité. »
Patrice Flichy

Parallèlement, la volonté de s'affranchir d'un modèle salarial hiérarchique se renforce.

De nombreux salariés refusent une forme de hiérarchie qu'ils considèrent comme inutile. La CFDT a mené une enquête dans laquelle un quart des salariés considèrent qu'ils travailleraient mieux sans chef. Ils sont 40 % à estimer passer plus de temps à rendre des comptes qu'à travailler. Dès lors, la tentation de créer sa propre entreprise devient grande. »
Patrice Flichy

Toutefois, lorsqu'ils franchissent le pas de la création d'entreprise, certains indépendants exercent dans des espaces de travail partagés et doivent donc recréer de nouvelles règles de vie en collectivité !

« Il existe une forme d'ambiguïté entre hiérarchie et volonté d'indépendance dans les espaces de travail partagés. Nos observations montrent que très souvent dans ces espaces, les usagers se créent leur propre forme d'organisation et de hiérarchie. »
Mathieu Zimmer

Les espaces de travail partagés : modèle économique et rôle de l'animation

Les espaces de travail partagés ont des logiques très diverses. Ainsi, on trouve sur une échelle, à une extrémité, les lieux porteurs de sens et de projets et, à l'autre extrémité, les lieux « business », les lieux qui sont devenus un produit immobilier. La grande différence est la présence ou l'absence de projet.

« À mon sens, les vrais lieux de partage, les tiers-lieux, sont ceux où l'espace est remonté d'un besoin du territoire. Et, on ne peut pas le comparer avec un modèle économique de promotion. »
Fabienne Oré-Courregelongue

Néanmoins, cette dichotomie n'est pas si nette. Les lieux évoluent, se développent.

« Ici Montreuil est un exemple d'espace partagé que l'on pourrait qualifier de modèle, mais il commence à se développer et entre dans une logique plus industrielle. Pourtant, au départ, c'était une Société d'Intérêt Collectif donc il y avait un vrai sens. »
Fabienne Oré-Courregelongue

Le rôle de l'animation est primordial dans le fonctionnement quotidien des espaces de travail partagés, même si elle n'est pas forcément facile à mettre en œuvre. Très souvent, elle reproduit les modèles organisationnels des entreprises.

« C'est extrêmement difficile de construire un tissu social avec une somme d'individus qui n'ont pas de projet commun. »
Patrice Flichy

Lorsqu'ils agissent en tant qu'indépendants sur les plateformes, les travailleurs se soumettent à une nouvelle hiérarchie, celle des clients qui publient leurs avis sur internet.

« Avec les plateformes et leur système de notation, on observe un transfert de l'évaluation du travail par la hiérarchie au client. »
Patrice Flichy

Si les organisations parviennent à se structurer en interne, il n'existe pour le moment pas de réel effet de synergies entre les usagers de la soixantaine d'espaces partagés de l'agglomération bordelaise.

« Nous n'avons pas observé de réseau de coopération dans le monde des indépendants de l'agglomération bordelaise. Chaque espace de travail partagé est finalement très centré sur lui-même. »
Mathieu Zimmer

Développement territorial et promotion

Les collectivités territoriales ont des enjeux multiples face au développement des espaces de travail partagés. L'implantation, et parfois le soutien, de ces espaces ont un coût pour les collectivités qui espèrent des retombées en termes d'emploi, de développement économique ou encore d'image. Cependant, les utilisateurs de ce type de lieu sont très volatiles et ouverts aux opportunités.

« Les usagers des espaces de travail partagés sont totalement opportunistes : s'ils trouvent des conditions plus favorables sur d'autres territoires, ils n'hésitent pas à s'y implanter. Je crois qu'il y a une véritable difficulté en termes de politique publique c'est-à-dire que les collectivités territoriales se disent qu'elles créent de l'emploi sur leur territoire, mais ce sont en réalité des jeunes qui ne sont pas ancrés. S'ils en ont l'occasion, ils partent du jour au lendemain vers un autre lieu. »

Patrice Flichy

Cette volatilité des occupants complexifie la prospective des territoires pour les collectivités territoriales. À cela s'ajoutent les mutations du monde du travail (85 % des emplois de 2030 n'existeraient pas encore[1]) qui rendent difficile l'anticipation des futurs usages.

1. Selon une étude publiée par Dell et l'Institut pour le futur.

« Lorsqu'une collectivité territoriale planifie une opération d'aménagement à horizon 15-20 ans, elle calibre souvent la programmation immobilière en fonction des besoins actuels et non pas des usages futurs. »

Fabienne Oré-Courregelongue

De plus, on observe une survalorisation d'une certaine forme de travail, « à la cool ». De fait, certains lieux deviennent des vitrines du monde du travail, alors même qu'ils ne représentent, quantitativement, pas énormément d'emplois. Ces nouvelles formes de travail sont également très visibles dans l'espace public. Des applications comme Uber Eats ou Deliveroo ont bouleversé les pratiques de l'espace public.

« Les Uber Eats posent question. Ce sont beaucoup de travailleurs indépendants. Ils sont très visibles sur la place publique et on ne l'avait pas prévu. Ils posent aussi des questions en matière de circulation. »

Benoit Meyer

Les enjeux de la formation pour les territoires

Les formes d'apprentissage évoluent, ce qui nous invite à repenser la géographie de la formation.

« Aujourd'hui, le nouveau lieu de formation ... C'est YouTube ! »
Patrice Flichy

Les pépinières sont devenues des lieux de formation à part entière où Pôle Emploi a un rôle important à jouer pour accompagner, notamment la création d'entreprise, de façon durable.

« Il faut accompagner. Accompagner à la fois les créateurs d'entreprise, mais également les personnes en emploi qui s'interrogent sur le meilleur moyen pour rester "employables" tout au long de leur carrière... sans doute en se formant régulièrement. »
Benoit Meyer

Finalement, les compétences de savoir-être sont très valorisées sur le marché du travail, tout comme l'agilité des salariés.

« Pour reprendre une formule du sociologue Pierre-Michel Menger : le travailleur de demain, c'est l'artiste d'aujourd'hui. Il est indépendant, il se forme tout seul, il est créatif, il sait se vendre : autant de critères extrêmement recherchés par les employeurs. »
Benoit Meyer

La ville de 2030 sera-t-elle une ville sans salarié ?

Ces nombreuses (r)évolutions de l'emploi et notamment son ubérisation nous conduiront-elles à une ville sans salarié à l'horizon 2030 ?

« Lorsqu'un demandeur d'emploi vient s'inscrire à Pôle Emploi, 95 % du temps, il cherche un CDI à temps plein et non pas à devenir un travailleur indépendant. »
Benoit Meyer

« Demain, je ne sais pas si nous serons tous indépendants, mais il faudra veiller à réduire les risques de décrochage entre salariés et indépendants ou entre les individus et leur ancrage territorial. »
Mathieu Zimmer

« Je ne crois pas du tout à la fin du salariat. En revanche, il y aura encore un développement de la sous-traitance et même de la sous-traitance par les sous-traitants ! »
Patrice Flichy

« Je ne crois pas non plus à la fin du salariat qui n'est selon moi pas souhaitable. L'avenir réside plutôt dans une adaptation des organisations pour permettre aux salariés de travailler autrement et de s'épanouir au sein de leur entreprise. »
Fabienne Oré-Courregelongue

« Faire la ville, c'est imaginer la manière dont nous allons vivre ensemble demain. Et si les planifications immobilières sont rigides, c'est du côté des usages qu'il faut chercher à innover pour s'adapter au monde de demain. »
Benoit Meyer

Qu'il s'agisse d'un effet de mode ou d'une véritable tendance de fond, les évolutions du modèle salarial questionnent donc nos manières de concevoir et produire la ville de demain. Jusqu'ici, l'idée d'un cloisonnement des activités a largement inspiré les modèles d'aménagement de nos villes fonctionnelles. Les produits immobiliers accueillant l'activité « travail » sont longtemps restés homogènes et standardisés. Dans le même temps, les grandes agglomérations ont fortement axé leurs politiques de développement économique sur l'attractivité des classes créatives, des start up ou des fonctions tertiaires supérieures.

Dès lors, elles ont adapté leur offre en développant des espaces vitrines qui leur confèrent une image de ville toujours plus innovante. Mais de telles stratégies de développement ne survalorisent-elles pas des espaces « à la mode » qui représentent par ailleurs une faible part de l'emploi ? L'émergence de « l'autre travail » et de nouvelles formes d'apprentissage nous impose en effet de reconsidérer les choses en repensant la place de l'emploi dans nos villes.

Il s'agit d'ores et déjà d'anticiper les tendances à venir. Les espaces de travail ne sont plus figés. La ville de demain devra donc faire preuve de résilience pour s'adapter aux futures pratiques d'une société en perpétuelles (r)évolutions.

L'observatoire de l'activité économique et de l'emploi (A2E)

Créé en 2011, cet outil partenarial rassemble Bordeaux Métropole, le Conseil régional de Nouvelle-Aquitaine, la Ville de Bordeaux et la Maison de l'Emploi. Les producteurs essentiels d'informations économiques sont également associés : la Chambre de Commerce et d'Industrie Bordeaux Gironde, Invest in Bordeaux, Pôle emploi, l'Urssaf, le Comité régional du Tourisme, la Banque de France, l'Université de Bordeaux, l'Insee et l'État.
L'observatoire A2E propose chaque année un temps d'échanges publics et effectue un travail de veille : tableaux de bord comparant des indicateurs économiques actualisés, publications réunissant chaque trimestre les études des partenaires de l'observatoire...
Toutes les ressources sont disponibles sur le site de l'a-urba.

Chef de projet : Thibaut Lurcin / Sous la direction de : Cécile Rasselet
Équipe projet : Élise Thouron, Benjamin Vouilloux
Conception graphique : Christine Dubart

a'urba
agence d'urbanisme
Bordeaux Aquitaine
aurba.org