

actineo

L'observatoire de la qualité de vie au travail

une initiative de



l'Ameublement
français

Par Alain d'IRIBARNE, président du Comité scientifique d'ACTINEO

Les enseignements de la comparaison internationale entre cinq métropoles de trois continents et la spécificité de Paris au regard des autres métropoles.

Avec son enquête internationale 2021, Actineo, l'Observatoire de la qualité de vie au travail poursuit sa production de connaissances sur les évolutions à moyen terme des espaces de travail des actifs employés travaillant dans des bureaux.

En effet, Actineo et ses partenaires Colliers et Maison&Objet, ont décidé de lancer en 2021 une enquête auprès des salariés et des indépendants de 5 grandes métropoles mondiales (Londres, Paris, Amsterdam, San Francisco/Seattle, Singapour) avec une comparaison, non plus entre des pays d'Europe, comme dans l'enquête Actineo 2014, mais entre cinq régions métropolitaines situées sur trois continents, **toutes en concurrence pour attirer les « talents » et les activités économiques**. Les trois grandes métropoles d'Europe étudiées cette année (Londres, Paris, Amsterdam/Rotterdam/La Haye) faisaient partie des pays analysés en 2014, pour lesquels nous avons constaté de grandes différences dans leur relation au travail et à l'espace au bureau.

Après avoir choisi le cabinet Sociovision pour piloter l'enquête, nous avons décidé de comparer en 2021 :

- **le Grand Paris** et ses 12 millions d'habitants

- **Amsterdam/Rotterdam/La Hague**, soit la **conurbation Randstad** et ses 7,5 millions d'habitants, grande métropole marchande avec son Interland portuaire et la singularité de ses institutions juridiques internationales

- **le Grand Londres** et ses 9,3 millions d'habitants, doté d'une grande place financière avec la City et d'un grand centre d'affaires, désormais hors UE.

Enfin, nous avons retenu deux territoires mythiques de l'Amérique du Nord et de l'Asie du Sud-Est :

- **San-Francisco/Seattle**, la Silicon Valley et ses 11,2 millions d'habitants, représentant aux Etats-Unis, l'eldorado du « GAFA Land »

- **la Cité-État de Singapour** et ses 5,7 millions d'habitants, qui est selon The Economist en 2018, « *le meilleur endroit du monde pour les affaires* », et dotée, elle aussi, d'une place financière et d'une plate-forme portuaire.

Ces métropoles de taille à peu près similaire, ont été choisies car elles vivent les mêmes mouvements qui se sont opérés ces dernières décennies : pour les bureaux, le mouvement des centres-villes vers des quartiers d'affaires plus ou moins péri-urbains et pour les logements, le mouvement vers les communes limitrophes, voire les communes en seconde couronne, les banlieues s'étalant de plus en plus autour des métropoles.

Enquête Actineo 2021 « Où et comment travaillerons-nous demain dans les grandes métropoles »

- Cinq grandes métropoles : Grand Paris, Grand Londres, Amsterdam/Rotterdam/La Haye (Conurbation Randstad), San-Francisco/Seattle (GAFA land), Singapour.

- Enquête en ligne menée en janvier/février 2021

- Dans chaque aire : actifs travaillant au moins occasionnellement dans un bureau au moment de l'enquête à partir d'un échantillon représentatif de 600 actifs au travail et résidant dans l'aire par strates : âge, catégorie professionnelle, secteur d'activité et taille d'entreprise soit :

Grand Paris 94 %, Grand Londres 93 %, Randstad 88 %, Région de San-Francisco/Seattle 89 %, Singapour 93 %.

- Référence pour les calculs : la moyenne constituée par la somme des actifs travaillant dans les bureaux dans les cinq aires soit 2628 actifs.

- Ecart à la référence, retenus : significativement supérieur/inférieur à moyenne (fiabilité statistique d'au moins 95%)

Ce choix d'une enquête internationale réalisée auprès de salariés et d'indépendants résidant et travaillant au bureau dans une grande métropole, a été dicté par les enseignements tirés des enquêtes françaises qui montraient de grandes hétérogénéités territoriales en matière de modes de vie au travail, - singulièrement entre Paris/Ile-de-France et la province -, en raison d'une double concentration en Ile de France, urbaine et d'implantation de sièges des entreprises et des services centraux des administrations publiques.

Dans l'enquête Actineo 2014 menée dans 5 pays européens en complément de l'enquête France 2013, il en était résulté une grande variété structurelle et culturelle entre les pays, en termes de morphologie des bureaux mais aussi d'attentes et de satisfactions des usagers, les Français étant plus attachés que les autres aux bureaux fermés, plus critiques que tous les autres sur pratiquement tous les sujets et plus enclins à rechercher le bien-être au travail.

A un moment où la planète entière est confrontée à la même question - celle de savoir comment les actifs vivent la pandémie et l'expérience de confinement contraint, et comment et où, à l'issue de la crise, ils travailleront demain - il est apparu intéressant d'observer et de décrypter ce que disent les salariés et les indépendants de ces grandes métropoles.

A la lecture des enquêtes précédentes d'Actineo, on a vu émerger des évolutions liées aux caractéristiques structurelles et culturelles des espaces de travail étudiés.

La question qui taraude aujourd'hui tous les prévisionnistes : à la sortie de la pandémie, **observera-t-on de simples mouvements structurels ou bien**, comme à la suite de crises de type chocs pétroliers ou crise monétaire, **assistera-t-on à des scénarios de rupture** préfigurant une entrée dans un nouveau monde aussi bien paradigmatique que sociétal ?

Autre question essentielle : **ces mouvements conduiront-ils à une convergence planétaire productrice de nouvelles normes économiques, sociales et environnementales ou au contraire, à un éclatement des normes anciennes, sans construction de nouvelles normes unificatrices,**

renforçant ainsi les singularités locales suivant une situation d'hyperchoix tant sociétaux qu'entrepreneuriaux ?

Voilà pourquoi il a été décidé de prendre comme socle de l'enquête, les diversités structurelles des morphologies des espaces de travail et la diversité des actifs. Sur ce socle, on a greffé des questions sur la façon dont se sont faits les ajustements structurels au cours de l'année 2020 marquée par des formes variées de confinement et comment ces ajustements ont été vécus, avec un focus sur le télétravail et la dynamique de diversification et de digitalisation des lieux de travail. Enfin, au-delà des questions sur le bien-être et la satisfaction au travail, nous avons demandé aux salariés et aux indépendants de nous donner leur vision d'avenir, « où et comment ils souhaiteraient travailler demain », et leurs idéaux en la matière.

La spécificité structurelle du Grand Paris au regard des autres métropoles.

Au préalable à toute analyse comparative des métropoles, il est important d'avoir une bonne connaissance des **grandes caractéristiques structurelles** de chacune d'entre elles, afin d'établir un lien entre ces contextes structurels et les résultats de l'enquête.

Ce travail préalable réalisé à partir des informations fournies par l'échantillonnage a permis la comparaison des morphologies des métropoles.

Ainsi, on peut rattacher les morphologies des métropoles à de grands modèles et comprendre les plus ou moins grandes difficultés que pourrait rencontrer une métropole qui souhaiterait migrer d'un modèle paradigmatique à un autre. **Par exemple migrer d'un modèle jugé « archaïque » à savoir moins performant d'un point économique, social et environnemental vers un modèle « moderne » performant d'un point économique, social et environnemental, par exemple.**

Les caractéristiques socio-démographiques des actifs

Il est important de connaître le profil des actifs travaillant dans les bureaux. Dans nos enquêtes antérieures, nous avons constaté que ces profils ont une influence sur les attentes et les comportements, singulièrement **les genres et les âges, avec les milléniums qui focalisent l'attention et aussi les catégories professionnelles, avec les cadres qui eux aussi focalisent l'attention à travers toute la rhétorique des « talents ».**

Si on se réfère à la situation française, on peut conjecturer que plus on aura d'actifs âgés et de cadres, et plus on aura une résistance au changement - une résistance pour quitter son poste de travail attribué - qui est un bureau individuel fermé - pour un poste de travail non attribué en « flex office ». Les femmes qui vivent différemment le rapport vie au travail/vie hors travail que les hommes, auront des réactions plus ambivalentes au regard du télétravail à la maison.

Analyse de l'échantillon de l'enquête 2021

- Le genre

Les hommes, sont légèrement plus nombreux (52 %) que les femmes, sans écarts significatifs entre les 5 métropoles, ils seront étudiés avec autant d'attention.

- La structure familiale

Les répondants vivant seuls sont en nombres relativement élevé, puisqu'ils représentent **près du quart des répondants (23%)**.

Par rapport à cette moyenne c'est à **Paris (28 %) et surtout à Amsterdam (33 %)** que nous avons le plus de personnes vivant seules.

Dans la mesure où parmi les personnes vivant seules, on a une sur-représentation de femmes et de jeunes et comme nous l'ont montré nos études antérieures, les relations aux espaces de travail diffèrent en fonction de l'âge (les jeunes ont d'autant plus besoin de vie sociale qu'ils vivent seuls) et du genre (une plus grande interférence pour les femmes entre la vie familiale et la vie professionnelle, et donc une relation au télétravail vécue différemment), une attention particulière devra être portée à l'influence de cette variable sur le vécu du confinement par les répondant et sur leurs attentes vis-à-vis de l'avenir.

- L'âge

L'âge a une influence sur les attitudes au travail et la relation aux espaces, les plus âgés ayant des bureaux individuels fermés auxquels ils tiennent et les plus jeunes appréciant les espaces ouverts et étant plus attachés à une liberté des lieux et des temps.

Dans cette perspective, il importe de noter qu'à Paris comme dans la moyenne des 5 métropoles, si les actifs « expérimentés » (36-45 ans) constituent la catégorie dominante (31%), la population des répondants s'étale sur une large plage d'âge : les jeunes de moins de 36 ans - ces fameux millénium- avec 35%, sont à peine plus nombreux que les plus de 45 ans qui représentent 34 %. Quant aux juniors de moins de 26 ans, avec 8 %, ils sont moins nombreux que les seniors plus de 55 ans qui représentent 12 %.

En ce qui concerne les jeunes, porteurs d'une autre vision du travail que les « anciens », on peut noter le contraste entre **Amsterdam/Rotterdam/La Haye qui a le plus de jeunes de moins de 26 ans (13%) et moins de millenium de 26-35 ans (23%) et Londres qui a le moins de juniors (6%) mais le plus de millenium de 26-35 ans (30,5%) des 5 métropoles étudiées.**

La catégorie professionnelle

Globalement la catégorie des managers l'emporte partout nettement (41%) devant les autres catégories de salariés : les professions intermédiaires (19%) et les employés administratifs (19%).

En bonne logique, le poids de cette catégorie devrait tirer vers le haut le pourcentage de bureaux individuels fermés.

Paris, au regard de cette moyenne, se distingue avec moins de managers (33%), plus de professions intellectuelles scientifiques et artistiques (18%) et plus de cadres intermédiaires (23 %) et d'employés administratifs (23%) que dans les autres métropoles. Elle s'oppose ainsi à San-Francisco qui, parmi les 5 métropoles a le plus de managers (50 %) et le moins de cadres intermédiaires (13%) et d'employés administratifs (15%)

La répartition des actifs par régime de travail

Cette variable est particulièrement importante car c'est sur elle que repose les bases du régime de travail autour duquel s'expriment de fortes tensions autant paradigmatiques que sociétales.

C'est là que se joue la dynamique du travail à travers les rapports de stabilité/flexibilité et sa lecture idéologiquement contradictoire entre les tenants de la sécurité de l'emploi jugée par ses opposants, sclérosante, et les tenants de la liberté entrepreneuriale, jugée par ses opposants comme génératrice d'une précarité insupportable.

C'est toute la question du choix du modèle de pacte social qui est posé, celui-ci tournant autour de la notion de « flexi-sécurité » sachant que cette question tout particulièrement en France, est au centre des négociations entre les partenaires sociaux et des évolutions du droit du travail.

On peut donc constater l'importance de la distance qui existe entre Paris et Amsterdam/Rotterdam/La Haye et surtout San-Francisco/Seattle, ces deux métropoles étant deux figures emblématiques de rapports sociaux au travail relevant du modèle de la flexibilité.

C'est l'importance de cette distance qui laisse dubitatif au regard de tout ce qui peut être dit ou écrit sur l'idée que dans les années post-confinement, le modèle du « GAFAM land » – voir avec une ambition plus modeste celui de la conurbation du Randstad, se répandra largement à Paris au point même pour les plus volontaires, d'y devenir dominant.

- Le travail à plein temps

Le travail à plein temps domine largement (88%), sachant qu'il est le plus fréquent à Singapour (93%) et à Paris (92%) et moins à Amsterdam/Rotterdam/La Haye (78%).

Inversement, c'est à Amsterdam/Rotterdam/La Haye qu'on travaille le plus à temps partiel (22%) ce qui laisse conjecturer que c'est dans cette aire qu'on aura le plus de chance de trouver du *flex office*.

- Le temps passé à son bureau

Seulement 59 % des répondants en moyenne vont tous les jours à leur bureau ce qui est peu. Mais si on ajoute que 26 % d'entre eux y vont plusieurs fois par semaine, **on peut dire que l'immeuble de bureau reste la référence pour la très grande majorité (85%)**.

C'est à Paris (94 %) que l'on travaille le plus à son bureau, au moins une fois par semaine, par opposition avec Amsterdam/Rotterdam/La Haye (88%) et San-Francisco (89%) où on y travaille mais moins souvent.

Un tel constat incite à penser qu'à une logique de « flex », viendra s'ajouter une logique de travail plus important exercé dans des lieux autres que son immeuble de bureau, en particulier avec un travail à distance plus répandu.

- Le type de contrat de travail

Globalement, il est intéressant de constater que **le contrat de travail salarié domine, avec une écrasante majorité de CDI (77%)**, très loin devant les CDD et les travailleurs indépendants (9%) ou les combinaisons de contrats (5%).

On est donc loin de la précarité du travail pour les actifs travaillant dans les bureaux, comme cela est souvent dénoncé.

Au regard de cette forme dominante, comme on pouvait s'y attendre, **Paris a une position singulière**, puisque c'est elle qui détient le plus de CDI (86%) et le moins de CDD (4%), tandis que si elle a un nombre de travailleurs indépendants proche de la moyenne (8%) c'est elle qui a le moins de situations combinant un « contrat salarial avec un auto-entrepreneuriat » (0,5%) et « autre » (0,3%).

Londres comporte plus de CDI que Paris (86%), un peu plus de CDD que Paris (5% vs 4%), moins de travailleurs indépendants (7%) et moins de combinaisons variées de statuts (2 % vs 5%).

Ainsi, Londres apparaît moins libéral qu'on ne le pensait.

A nouveau, la situation la plus opposée à celle de Paris et la plus singulière des cinq aires étudiées – la plus dynamique diront certains –, est celle de **San-Francisco/Seattle qui comporte le moins de CDI (60%) et un pourcentage de CDD un peu supérieur à la moyenne (9,8 % vs 9%)**.

Elle présente la plus forte variété de types de contrats avec le plus fort pourcentage de travailleurs indépendants (17,2% vs 9,3%) et une multiplication des formes variées de contrats (13,5% vs 5 %) : à la fois « salarié et auto-entrepreneur » (4%), « employé simultanément dans plusieurs entreprises » (3%), « autre » (6,5%).

On notera à nouveau qu'avec 18 % de CDD et à peine 70 % de CDI, Amsterdam/Rotterdam/La Haye tant à se rapprocher de San-Francisco/Seattle tout en restant plus classique.

Les répartitions des effectifs par catégorie d'entreprise :

Si les caractéristiques des actifs de même que le pacte social de travail dont ils disposent, constituent des éléments majeurs de la structures des métropoles, les caractéristiques structurelles des entreprises employeuses sont importantes, quand on sait combien ces dernières jouent un rôle central dans la définition des rapports sociaux de production et de l'organisation du travail. Il en va bien évidemment ainsi des branches ou secteurs d'activités avec leurs conventions collectives et les tailles des entreprises ; on ne travaille pas de la même manière dans un grand groupe que dans une TPE.

Les structures des métropoles fonctionnent comme des structures miroirs des spécificités nationales.

Les secteurs d'activité.

Tout à fait logiquement, c'est le secteur des services qui domine mais avec seulement 42 % des effectifs, devant l'industrie (16%) et les administrations publiques (16 %), Ce qui témoigne de l'importance du public dans toutes les métropoles, alors que le commerce et le BTP ferment la marche, respectivement avec 13% et 9 % des effectifs.

Au regard de cette moyenne, Paris ne diffère de façon significative que par une présence moindre d'effectifs travaillant dans le secteur industriel (12 % vs 16%), ce qui est un reflet de la désindustrialisation de la France, tandis que les écarts les plus importants de structure se font entre Amsterdam/Rotterdam/La Haye et Singapour.

Ainsi c'est **Amsterdam/Rotterdam/La Haye qui a le plus d'administrations publiques (23%)** et le moins d'industries (10 %) et de BTP (3%) ce qui peut s'expliquer par l'importance de l'implantation à La Haye des structures bureaucratiques internationales.

A l'inverse, **c'est à Singapour que l'industrie (28%) et le BTP pèsent le plus (11%)** tandis que les services (38 %) et les administrations publiques pèsent le moins (8 %) ce qui peut s'expliquer par l'importance des activités relevant de l'électronique et de la chimie implantées à Singapour à destination de l'exportation ainsi que par l'importance de la croissance urbaine.

Entre les deux, tout aussi logiquement, **San-Francisco/Seattle se distingue par l'importance du poids des services (49 %)** et la faiblesse du poids des administrations publiques (13%) – ces villes ne sont ni le siège ni du gouvernement fédéral, ni celui de l'État –, tandis qu'à l'inverse, Londres se rapproche de Amsterdam/Rotterdam/La Haye par le poids relativement plus important de l'administration publique (19%).

Il serait intéressant de voir si le statut particulier de fonctionnaire à la Française, n'atténue pas les différences entre d'une part, Londres et Amsterdam/Rotterdam/La Haye qui ont pourtant un poids important du secteur public, et d'autre part, Singapour et San-Francisco/Seattle où le poids des administrations publiques est plus faible.

Les tailles d'entreprise

En moyenne, les effectifs les plus importants se retrouvent dans les grandes entreprises de plus de 1000 salariés (31 %) et les ETI de 250-999 salariés (21 %). Assez logiquement, on a une progression des effectifs qui se déplace des TPE de <10 salariés (7%) vers les entreprises de 10-49 salariés (12%) ; de même des entreprises de 50-99 salariés (12 %) vers les plus grandes de 100-249 salariés (17 %).

Un regard sur cette répartition montre que Paris se distingue nettement des autres métropoles en concentrant ses effectifs principalement dans les grandes entreprises (37 % vs 31%) et à un moindre degré, dans les TPE (9%), au détriment des ETI.

Il y a là une situation d'autant plus intéressante que si la métropole parisienne a une proportion significative de travailleurs indépendants, elle concentre bon nombre de sièges de grands groupes ainsi que de services publics, alors qu'on connaît par ailleurs sa faiblesse en ETI.

Contrairement à ce qu'on a vu précédemment à de nombreuses reprises, **San-Francisco/Seattle se rapproche ici de Paris, avec 10% d'effectifs dans les TPE, et près de 14% dans « grandes moyennes entreprises de 100 à 250 salariés,** ce qui est logique, du fait du nombre important de travailleurs indépendants et de l'écosystème du Gafa land qui favorise le développement d'entreprises de taille moyenne. En revanche, les ETI sont sur-représentés (25 % vs 21% pour la moyenne des 5 métropoles et 17,4% pour Paris)

Pour une raison autre – l'importance des institutions publiques et financières dans un pays de petite taille -, la région Amsterdam/Rotterdam/La Haye concentre ses effectifs dans les entreprises de taille moyenne au détriment des TPE (3%), Londres s'en approchant avec un peu moins d'effectifs dans les TPE (4,5%) tandis que c'est Singapour qui a le moins d'effectifs dans les petites entreprises (9,5%).

Les tailles d'établissements.

Tout à fait logiquement, la distribution des effectifs par taille d'établissement est décalée de celle par taille d'entreprise. Dans les cinq aires, on constate un fort rééquilibrage au profit des établissements les plus petits. On a ainsi des effectifs par tranche de taille qui tendent à s'égaliser aux deux extrêmes avec 12% pour les moins de 10 employés et 15% pour les plus de 1000.

Ce mouvement d'égalisation relatif des effectifs est le plus fort à Paris, les effectifs dans les entreprises de plus de 1000 salariés passant de 37 % à 15,5 % pour les établissements de même taille alors que pour les ETI, ils restent à 17 % et pour les TPE ils passent de 9 % à 14,5 % dans les établissements de même taille.

De-même, à San-Francisco/Seattle, alors que la proportion d'actifs dans les entreprises de plus de 1000 salariés représentaient 27,5 %, celle-ci n'est plus que de 15 % dans les établissements de plus de 1000, tandis que cette proportion qui était de 10 % dans les TPE passe à 16 % dans les établissements de même taille.

Ce rapprochement de la taille de l'établissement avec la taille de l'entreprise, présente l'intérêt de distinguer la gestion globale d'un groupe qui définit les règles et procédures, des gestions locales qui pour ceux qui y travaillent, sont avant tout des lieux de vie, tandis que l'application des règles et

procédures peuvent faire l'objet d'adaptations en fonction par exemple des niveaux de subsidiarité pouvant exister dans l'entreprise ou en fonction de la spécificité des activités de ces établissements.

Paris rejoindra-t-il le modèle de flexibilité des Gafa Land ou de la conurbation d'Amsterdam ?

En conclusion, le Grand Paris, avec ses grandes entreprises à la recherche d'une triple efficience (économique avec bénéfiques, croissance, réductions de coûts ; social avec le bien-être mesuré par la satisfaction au travail et environnemental, mesuré par l'empreinte carbone), pourrait à la sortie du confinement, rêver d'un effet « expérience confinement » lui permettant d'évoluer de façon accélérée vers un modèle de plus grande flexibilité/adaptabilité/réactivité, un modèle offrant une grande liberté individuelle au travail telle qu'on la trouve à Amsterdam/Rotterdam/La Haye et plus encore dans le « Gafa land ».

En s'appuyant sur les données des échantillons, on peut solidement conjecturer que si le Grand Paris escompte accélérer ce mouvement pour atteindre un tel objectif, il aura du mal à l'atteindre.

En effet, **Paris se trouve à la traîne en ce qui concerne la liberté dans l'organisation du travail**, par opposition à Amsterdam/Rotterdam/La Haye et surtout San-Francisco/Seattle. Certes, Singapour est proche de Paris quant à la possibilité de s'organiser librement dans son travail, mais elle ne l'est pas sur le plan du régime politique, et on peut penser que la réussite économique de la Ville/Etat tient à bien d'autres éléments que celui de l'organisation du travail au sein des entreprises.

Tableau résumé des principales caractéristiques structurelles des cinq aires métropolitaines

Attributs	Grand Paris	Grand Londres	« Gafa » land	Randstad	Singapour
<u>Démographiques</u>					
- Âge	=	- <26	=	+ <26	- <26
	=	+ 26-35	=	- 26-35	=
	=	=	=	- 46-55	+ 46-55
	=	=	=	=	- 56-65
	=	=	+ >65	=	=
- mode de vie	+ vie seul	=	=	++ vie seul	- - vie seul
- catégories professionnelles	- managers + prof intellect, + Cadres moyens, + employés - - autres	+ cadres moyens	++ managers = - cadres moyens - employés + autres	- managers + prof intellect - cadres moyens + employés + + autres	++ managers - Prof intellect = - employés - -autres
<u>Travail</u>					

- durée du contrat	++ CDI - CDD = - autre + temps plein	++ CDI - CDD - auto entrepre - autre	-- CDI = ++ auto entrepre ++ autre	- CDI ++ CDD = - temps plein	= = = - autre + temps plein
- à temps plein	=	=	=	=	- au moins 1/sem
- temps passé au bureau	- < 1/sem	=	++< 1/sem	++< 1/sem	=
<u>Entreprises</u>					
-secteur	= = - Industrie = + <10 = = - 250-999 + > 1000	= + Admi Publi = = - <10 = = = - 10-49	+ services - Admi Publi = = + <10 = - 100-249 + 250-999 = + <10 = - 100-249	= ++ Admi Publi -- Industrie - - BTP - - <10 + 10-49 + 100-249 = = - 10-49	- services - -Admi Publi ++ Industrie + + BTP = - 10-49 = = - 50-99 = - 250-999

Niveau de liberté dans l'organisation de son travail (tout à fait d'accord)

Aires Géographiques	Travail dans une atmosphère détendue et informelle	Dans mon travail je suis libre de m'organiser par moi-même pour atteindre les objectifs qu'on m'a donné
Singapour	20,2 %	21,3 %
Paris	23,1 %	20,9 %
Londres	26,9 %	26,3 %
Randstad	31,5 %	28,5 %
San-Francisco/Seattle	33,5 %	35,1 %

Que dit un journal français par les temps qui courent ?

« La crise sanitaire n'a pas seulement changé le mode de vie quotidien des Français. Elle a aussi modifié en profondeur leur manière de travailler et leur relation à l'emploi ».

- « Selon le sondage Harris Interactive, 78 % des actifs susceptibles de télétravailler respectaient ce principe. Les entreprises savent qu'elles vont devoir en tirer les conséquences après la pandémie en termes d'organisation du travail ».

- « La crise a encore plus profondément rebattu les cartes d'un système basé sur le CDI à vie et un management assez vertical qui commençait déjà sérieusement à s'essouffler sous les coups de boutoir des start-up et de la quête de sens des nouvelles générations arrivées sur le marché du travail »

- « L'avenir du travail passera par plus d'autonomie accordée aux salariés, notamment aux cadres, dans des organisations où les lignes hiérarchiques auront été aplanies. Il passera également par une démultiplication des statuts, une même personne pouvant en cumuler plusieurs en fonction des demandes et des besoins de ses employeurs, eux aussi potentiellement multiples ». Il passera également par un vrai droit à la déconnexion, formel depuis 2016 mais rendu nécessaire par le développement du télétravail. La révolution du travail en mode hybride a commencé et est loin d'être terminée » (Source ; Marc Landré, « En un an, la crise a bouleversé la manière de travailler des Français. Plus de télétravail, d'autonomie, démultiplication des statuts... les évolutions post-pandémie seront nombreuses pour les actifs » (Le Figaro, 24/25 avril 2021p 19)