

Travailler en solitaire... à plusieurs

Les travailleurs autonomes ont parfois besoin de socialiser pendant leurs journées de travail solitaire. C'est pour répondre à ce besoin qu'est né le « co-travail », à mi-chemin entre le bureau en colocation et le café du coin. Le concept fait des petits dans toutes les grandes villes, incluant Montréal, où vient d'être lancée la Station C, premier projet du genre.

NICOLAS RITOUX
COLLABORATION SPÉCIALE

Travailler chez soi, ce n'est pas toujours la belle vie. On a beau rester au chaud, ignorer les aléas de la circulation et s'épargner les corvées de pelletage, il reste que l'humain est un animal social qui, seul, s'ennuie.

C'est pour remédier à ce syndrome qu'a été créée la Station C, un espace de « co-travail » dans le Mile-End, un des quartiers de Montréal où l'on trouve le plus de travailleurs autonomes.

Fondée par deux investisseurs issus du secteur des technologies de l'information, la Station C (5369, boulevard Saint-Laurent, www.station-c.com) est un local de 2500 pieds carrés incluant 16 espaces de travail, des salles de réunion, un coin café-lounge et une puissante connexion à l'internet. Le reste est à votre guise: tout travailleur solitaire peut venir s'installer pour une journée, pour une semaine ou à temps plein.

« La Station C fonctionne davantage comme un club privé qu'un espace corporatif, ce qui favorise les interactions et le réseautage. Et ça coûte moins cher que de louer son propre bureau », résume Patrick Tanguay, designer web montréalais à l'origine du projet.

Les tarifs vont de 25 \$ pour un bureau à la journée (de 9h à 18h) à 330 \$ par mois pour un bureau permanent (accessible en tout temps). Les salles de réunion peuvent être louées 100 \$ la demi-journée, et des forfaits



PHOTO ROBERT MAILLOUX, LA PRESSE

Patrick Tanguay (au centre) et Daniel Mireault (à droite), cofondateurs de la Station C, la version montréalaise d'un concept qui se multiplie dans les villes nord-américaines. Sous l'étiquette « co-working », des dizaines d'espaces au fonctionnement similaire ont vu le jour en 2007.

flexibles de 14 heures ou 28 heures par semaine sont proposés.

Parmi les travailleurs déjà inscrits, on trouve des designers graphiques, des programmeurs, des gens de marketing, des rédacteurs, un photographe, un scénariste et un « baladodiffuseur ». La plupart avaient déjà l'habitude de travailler dans les cafés, équipés d'un ordinateur et d'un cellulaire. Pour eux, ce nouvel espace reproduit l'ambiance conviviale du café, sans les dérangements intempestifs, et sans factures ni pourboires.

Les avantages du café

« On réalise vite que de travailler dans les cafés branchés à l'internet, ce n'est pas le meilleur choix pour abattre du travail », témoigne Michael Lenczner, 30 ans, gestionnaire de projet dans le secteur communautaire, qui a réservé un bureau à temps plein à la Station C.

Bien qu'il soit déjà colocataire d'un bureau, M. Lenczner préférerait depuis quelques mois travailler au café d'en face. Mais avec la Station C, il dit avoir trouvé le compromis idéal. « J'avais migré dans les cafés parce que je m'ennuyais dans mon bureau. Avec ce nouvel espace, je pourrai faire autant de rencontres intéressantes qu'au café, sans être autant dérangé. Et ça va me motiver de voir les autres se concentrer sur leur travail. »

« On va pouvoir interagir entre professionnels de différents horizons, en se stimulant les uns les autres », renchérit Nadia Seraio, consultante en gestion culturelle qui a aussi réservé une place à temps plein. « C'est particulièrement utile dans les phases d'idéation et de conception du travail, quand on a besoin de se faire nourrir d'autres points de vue. »

La Station C est en fait la version montréalaise d'un concept qui se multiplie dans les villes

nord-américaines. Sous l'étiquette « co-working », des dizaines d'espaces au fonctionnement similaire ont vu le jour en 2007 – on peut en voir la liste à l'adresse <http://wiki.coworking.info>.

Qu'il s'agisse de sociétés, de coopératives ou d'organismes sans but lucratif, le but est toujours le même: rompre la solitude des travailleurs autonomes et favoriser l'échange d'idées entre professionnels. Leur transition est facilitée par l'internet et les cellulaires, qui permettent de travailler n'importe où, et par les modalités flexibles de ces espaces de travail, où l'on s'inscrit un peu comme dans un gym.

Le co-travail est l'une des tendances majeures à surveiller d'ici 10 ans, selon un rapport sur l'avenir des petites entreprises publié par l'Institute for the Future, de la Silicon Valley.

Le plus important espace de co-travail au Canada est le

Workspace de Vancouver, fondé il y a 18 mois dans le quartier Gastown, l'équivalent local du Plateau. Patrick Tanguay s'en est beaucoup inspiré pour créer la Station C.

« Au début, on pensait n'avoir que des programmeurs et des designers web, mais on a des membres de tous les secteurs, de la comptabilité aux services juridiques, et c'est positif car ils peuvent se donner des coups de main selon leur spécialité », dit Dane Brown, gérant du Workspace (www.abetterplacetowork.com).

« Les membres apprécient surtout de pouvoir recevoir leurs clients avec un bon espresso dans un cadre corporatif, avec un équipement multimédia de pointe. Ça crée parfois des situations comiques, quand un client d'un de nos membres pense que le bureau entier appartient à son fournisseur. On est alors forcé de leur expliquer la vérité... »

HEC

La performance et le rôle du comptable

En collaboration avec HEC Montréal, nous publions notre chronique hebdomadaire sur les défis auxquels font face les entreprises au plan de la gestion.

HUGUES BOISVERT
COLLABORATION SPÉCIALE

On distingue plusieurs rôles au comptable en entreprise (CPE). Celui-ci produit les états financiers, assure l'intégrité de l'organisation, gère la trésorerie et les budgets, est responsable de l'enregistrement des transactions financières (clients, fournisseurs, paie, etc.) et de la fiscalité, et il produit une information de gestion (coût de revient, analyse de projets, analyse des écarts budgétaires, etc.).

Le temps consacré à ces diverses activités varie beaucoup d'une entreprise à l'autre. Une étude récente de la Chaire internationale CMA (disponible sur le site www.hec.ca/cicma) identifie clairement les quatre profils du CPE:

- un profil fiduciaire par lequel celui-ci consacre principalement son temps à la production de résultats financiers compréhensibles pour les diverses parties prenantes;
- un profil transactionnel où celui-ci consacre principalement son temps à des activités transactionnelles;
- un profil hybride qui présente une combinaison d'activités diverses;
- un profil analyste par lequel celui-ci consacre principalement son temps à l'analyse des affaires et à la production d'une information de gestion.

La performance

Le profil analyste est particulièrement intéressant pour la



PHOTO ARCHIVES REUTERS

En 2008, les besoins d'information sont complexifiés par un environnement en constante et rapide évolution, ce qui nécessite de mettre au point de nouveaux modèles d'analyse explicatifs des résultats financiers à partir des données externes et internes sur lesquels s'appuient généralement les décideurs.

gestion, car il intervient directement dans la gestion de la performance organisationnelle.

Par ailleurs, avec le déploiement des systèmes d'information intégrés, la fonction qui les soutient intervient de plus en plus directement dans la production d'information de gestion.

Dans ce contexte, l'évolution du profil analyste du CPE soulève plusieurs questions. Compte tenu de sa formation et de sa place dans l'entreprise, le CPE est-il en mesure de produire une information utile à la gestion de la performance organisationnelle? Comment l'information produite par le CPE se distingue-t-elle de celle qui est issue des systèmes intégrés d'information? Quels sont les facteurs organisationnels susceptibles d'influer sur l'utilité

de l'information de gestion produite par le CPE?

De manière générale, le CPE analyste connaît très bien la comptabilité, plusieurs entreprises exigeant qu'il soit membre d'un ordre professionnel reconnu. Cependant, les décisions du gestionnaire concernent des données opérationnelles; les indicateurs clés de performance qu'il utilise couramment ne sont pas d'ordre financier.

Ainsi, un CPE qui sait concevoir des modèles explicatifs de la performance organisationnelle, liant les indicateurs non financiers aux résultats financiers, est en mesure de produire une information jugée utile à la gestion. Un sondage récent situait à seulement 37% la moyenne de l'information de gestion produite par le CPE

effectivement utilisée pour la prise de décision.

En 2008, les besoins d'information sont complexifiés par un environnement en constante et rapide évolution. Les clients sont mieux informés, les marchés et les modèles d'affaires changent; l'utilisation de la technologie est un facteur clé de la productivité, de la déréglementation, de la redéfinition des canaux de distribution dans plusieurs secteurs d'activité, des cycles de production compressés et des multiples sources d'information externes à l'entreprise.

Tous ces faits nécessitent de mettre au point de nouveaux modèles d'analyse explicatifs des résultats financiers à partir des données externes et internes sur lesquels s'appuient généralement les décideurs. La production

d'information de gestion requiert une expertise nouvelle du CPE.

Au sein des entreprises, la structure de l'organisation joue un rôle crucial dans la nature et la qualité de l'information de gestion produite par le CPE. La centralisation de la fonction finance tend souvent à confiner le CPE à l'analyse des seules données financières, évacuant ainsi la modélisation et l'analyse fort importantes des liens entre des données opérationnelles non financières et les résultats financiers.

De plus, la priorité y est le plus souvent donnée aux activités associées au profil fiduciaire. Il n'est donc pas surprenant alors de voir des analyses réduites aux seules données financières. Par contre, dans le cadre d'une structure décentralisée de la fonction finance où il est imputable au directeur de l'entité à laquelle il est rattaché, le CPE est alors plus susceptible de répondre aux besoins en information de son patron immédiat. Étant aussi plus près des opérations locales, il est davantage susceptible d'adapter son analyse pour tenir compte des indicateurs clés de la performance des opérations.

Les leçons à tirer de cette recherche sur le rôle du CPE analyste sont doubles. Il est important de former des professionnels qui combinent à l'expertise comptable celle en technologie de l'information, mais aussi en stratégie et en gestion. Enfin, c'est dans le cadre d'une structure décentralisée de l'organisation et de la fonction finance que le CPE analyste est susceptible de produire une information de gestion utile et utilisée.

Hugues Boisvert, Ph.D., FCMA, est titulaire de la Chaire internationale CMA, à HEC Montréal.

<http://www.hec.ca/profs/hugues.boisvert.html>