



2727 COWORKING / RECHERCHE ET CONSEILS PRATIQUES

Coworking et rétention du personnel à Montréal : guide du seuil de rentabilité

Find a practical home for your work at 2727 Coworking in Montreal. Explore private offices, day workspaces and meeting rooms, plus business-address and virtual-mailbox services for your company.

Publié par 2727 Coworking · 2026-10-13 · coworking rétention du personnel Montréal · rendement du coworking pour la rétention · calculateur du seuil de rentabilité du coworking · coût du roulement du personnel Canada · coûts du coworking Montréal · espace de travail pour petite équipe · rétention et travail hybride · budget d'espace de travail

Article original : <https://2727coworking.com/articles/fr/coworking-retention-personnel-montreal-guide-seuil-rentabilite>

Dans cet article

1. Sommaire
2. Introduction et contexte
3. Principaux changements : d'une affirmation sur la rétention à une décision
4. Considérations de mise en œuvre : établir le registre des coûts de départ
5. Recueillir des soumissions comparables pour des espaces de travail à Montréal
6. La feuille de calcul du seuil de rentabilité du coworking pour la rétention
7. Concevoir un essai volontaire fondé sur des données opérationnelles
8. Analyse des données et données probantes
9. Implications et pistes pour la suite
10. Foire aux questions (FAQ)
11. Conclusion

Sommaire

Le coworking financé par l'employeur peut valoir la peine d'être mis à l'essai, mais les données disponibles ne démontrent pas qu'il favorise la rétention du personnel au sein des petites équipes montréalaises. La principale expérience sur le travail hybride a réparti aléatoirement **1 612 employés en Chine** sur une période de **six mois**, pour évaluer le travail à domicile plutôt qu'un abonnement à un espace de coworking. (doi.org) Le taux de démissions était de **7,2 % dans le groupe témoin et de 4,8 % dans le groupe expérimental** : un écart de **2,4 points de pourcentage**, soit environ **33 % en termes relatifs**, pendant l'expérience. (pmc.ncbi.nlm.nih.gov) (doi.org) Ces résultats ne devraient pas devenir une prévision

annuelle pour le coworking à Montréal. Les travaux québécois rapportés par l'Université de Montréal portent sur les intentions de départ et sur les mécanismes opposés de l'autonomie et de l'isolement. (nouvelles.umontreal.ca)

La question financière est plus précise : **quelle réduction du risque de départ justifierait le coût?**

Définissons B comme le coût annuel supplémentaire du programme et C comme le coût supplémentaire d'un départ. Le coût évité attendu est $(p_{\text{before}} - p_{\text{after}}) \times C$, et l'atteinte du seuil de rentabilité exige une réduction absolue de B/C . Avec des valeurs explicitement données à titre d'exemple de $B = 3\,600 \$$ et $C = 20\,000 \$$, l'amélioration nécessaire est de **18 points de pourcentage**. Il s'agit de valeurs choisies par l'auteur et de résultats calculés, et non de points de référence locaux. Les catégories de coûts de remplacement comprennent le recrutement, l'accueil et l'intégration ainsi que la formation; les pertes de productivité indirectes sont rapprochées séparément. (prod.cipd.org)

Les offres publiques consultées le **13 octobre 2026** comprennent un bureau privé pour **une personne à 700 \$/mois, plus taxes**, chez **2727 Coworking**, un produit différent d'un poste de travail partagé.

(2727coworking.com) Montréal CoWork affiche des postes de travail flexibles à partir de **275 \$/mois, plus taxes** (montrealcowork.com), et ECTO affiche son forfait flexible à **200 \$/mois, avant taxes**. (ecto.coop) Ces données servent à repérer des offres à faire chiffrer; elles ne constituent ni des budgets annuels comparables ni des promesses de rétention. Les taux de taxes à la consommation publiés au Québec sont de **5 % pour la taxe sur les produits et services (TPS)** et de **9,975 % pour la taxe de vente du Québec (TVQ)**; la récupération admissible dépend de l'entente. (www.revenuquebec.ca) (www.revenuquebec.ca)

Commencez par distinguer les obligations des avantages facultatifs. La commission des droits de la personne du Québec précise que l'accommodement raisonnable est une obligation; il ne doit pas dépendre du rendement d'une dépense discrétionnaire visant la rétention. (www.cdpcj.gc.ca) Le traitement à la paie exige aussi une évaluation des faits, plutôt que de présumer qu'un paiement par l'employeur est non imposable. (www.canada.ca) Pour un avantage facultatif, utilisez des fourchettes de coûts prudentes, incluez des effets nuls et négatifs, et menez un essai volontaire pour évaluer la facilité d'utilisation et les résultats du travail. Les recommandations méthodologiques distinguent la faisabilité d'un projet pilote des données probantes sur l'effet d'une intervention; le court essai d'une très petite équipe ne peut fournir une estimation fiable du risque annuel de démission. (www.nccih.nih.gov)

Introduction et contexte

Une personne qui a fondé une entreprise à Montréal et qui envisage un **poste en coworking financé par l'employeur** doit répondre à une question précise : **qu'est-ce qui devrait changer pour que cette dépense se rentabilise grâce à la rétention du personnel?** Un espace de travail peut être attrayant sans constituer un investissement défendable en rétention. Le calcul pertinent compare les dépenses supplémentaires au coût attendu d'un départ, plutôt que le coût de l'abonnement au salaire entier d'un employé. Le recrutement, la formation et la perte de connaissances organisationnelles sont des sources reconnues de coûts liés au roulement du personnel, mais leurs montants doivent provenir des propres dossiers de l'employeur. (www.cipd.org)

Ce rapport s'adresse aux équipes de professionnels comptant **2 à 12 employés**, un public choisi plutôt qu'un sous-groupe validé statistiquement. Il examine d'abord le cas d'un employé qui éprouve des difficultés avec les modalités actuelles, puis étend l'analyse à plusieurs employés. La conversation initiale devrait cerner le problème réel : un espace peu propice à la concentration, un trajet difficile, un manque de contacts avec les collègues, un équipement insuffisant ou des modalités que l'employé ne souhaite pas. Les travaux québécois sur le travail flexible font ressortir à la fois les avantages de l'autonomie et de possibles mécanismes d'isolement, ce qui rend inappropriée une seule solution universelle en matière d'espace de travail. (nouvelles.umontreal.ca)

La question « le coworking améliore-t-il la rétention du personnel? » exige donc des réponses distinctes quant à la **plausibilité**, aux **preuves causales** et au **seuil de rentabilité financière**. Une expérience randomisée sur le travail hybride appuie des modalités précises de travail à domicile; elle ne fournit pas d'estimation causale pour un abonnement à un espace de coworking à Montréal. (doi.org) Un calculateur défendable peut montrer la réduction du risque de départ nécessaire pour justifier la dépense, tout en laissant l'effet réel inconnu.

L'analyse utilise des offres publiques de fournisseurs consultées le **13 octobre 2026**, des directives officielles canadiennes et québécoises, des publications de recherche et des hypothèses de feuille de calcul clairement désignées comme telles. Les offres affichées servent à repérer les options et ne constituent pas des offres fermes. **2727 Coworking** figure aux côtés d'autres fournisseurs d'espaces de travail; sa visite virtuelle décrit des bureaux privés meublés et des options de postes de travail flexibles. (2727coworking.com)

Principaux changements : d'une affirmation sur la rétention à une décision

Distinguer une obligation d'un avantage facultatif

La première décision consiste à déterminer si la demande d'espace de travail relève d'un **accommodement**, d'une exigence opérationnelle ou d'un avantage facultatif pour l'employé. La Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse du Québec décrit l'accommodement raisonnable comme une obligation et donne l'adaptation du poste de travail d'un employé comme exemple. (www.cdpcdj.qc.ca) Une feuille de calcul qui mesure les départs évités attendus ne peut déterminer si cette obligation s'applique. Un questionnaire devrait orienter une éventuelle demande d'accommodement vers le processus individualisé approprié et obtenir des conseils juridiques qualifiés lorsque les faits l'exigent. (www.cdpcdj.qc.ca)

La sécurité au travail doit elle aussi être traitée indépendamment d'un seuil de rendement fixé pour des dépenses discrétionnaires de rétention. La Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) du Québec indique que les droits et les obligations des employeurs et des travailleurs demeurent sensiblement les mêmes en contexte de télétravail. (www.cnesst.gouv.qc.ca) L'employeur devrait déterminer l'équipement nécessaire, les modalités de travail autorisées et les mesures de sécurité pertinentes avant de se demander si un avantage facultatif procure un rendement financier. (www.cnesst.gouv.qc.ca)

Pour un avantage facultatif, l'employeur peut comparer plusieurs interventions. Un poste de travail à proximité, un aménagement plus calme à domicile, de nouvelles habitudes de réunion ou des séances planifiées avec les collègues sont des propositions possibles, et non des solutions de remplacement reconnues comme ayant

des effets équivalents. Le Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST) recommande une entente écrite précisant les attentes des deux parties. (www.ccohs.ca) Consigner l'objectif évite qu'un achat d'espace de travail se transforme discrètement en obligation de présence. (www.ccohs.ca)

Distinguer les données sur le travail à domicile des hypothèses sur le coworking

L'essai principal comptait **1 612 employés**, portait sur une expérience de **six mois** en Chine et offrait la possibilité de travailler à domicile **deux jours par semaine**. (doi.org) Le taux de démissions du groupe témoin était de **7,2 %**, comparativement à **4,8 %** dans le groupe expérimental : un écart de **2,4 points de pourcentage**, soit environ **33 % en termes relatifs**, pendant l'expérience. (pmc.ncbi.nlm.nih.gov) (doi.org) Distinguez les points de pourcentage absolus des pourcentages relatifs.

Le compte rendu de Stanford, l'université d'un des auteurs, décrit **395 gestionnaires et 1 217 employés sans fonction de gestion**, titulaires de diplômes de premier cycle, dans un bureau de Shanghai, en ingénierie, en marketing, en comptabilité et en finance. (news.stanford.edu) Cette population et ce contexte d'emploi diffèrent considérablement de ceux d'une petite équipe de professionnels qui achète un espace de travail auprès d'un tiers. Considérez ce résultat comme une raison d'examiner les modalités de travail, plutôt que d'en inscrire l'effet dans le calculateur local.

Distinguer la préférence d'un employé d'une probabilité estimée de départ

L'Université de Montréal fait état de travaux menés auprès de **plus de 1 500 employés québécois**, portant sur les intentions de départ et sur des mécanismes comme l'autonomie, le soutien des collègues et l'isolement. (nouvelles.umontreal.ca) L'intention est un sujet de conversation utile, mais le fait qu'un employé affirme qu'un espace de travail l'aide ne permet pas de déterminer la probabilité qu'il serait parti sans cet espace.

- **Obligation** : déterminer si un processus d'accommodement individualisé est nécessaire. (www.cdpcj.qc.ca)
- **Exigence opérationnelle** : préciser les attentes relatives au travail, à l'équipement et à la sécurité. (www.cnesst.gouv.qc.ca)
- **Avantage facultatif** : cerner le problème que l'employé souhaite résoudre.
- **Limite des données probantes** : distinguer les départs observés des intentions déclarées. (nouvelles.umontreal.ca)
- **Question décisionnelle** : calculer l'effet nécessaire, puis évaluer si les données justifient même un essai limité.

Considérations de mise en œuvre : établir le registre des coûts de départ

Définissez **C** comme le coût économique supplémentaire d'un départ sur l'horizon de décision. Il ne s'agit pas du salaire multiplié par un pourcentage générique de roulement. Le Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) distingue les coûts directs de recrutement, d'accueil et d'intégration et de formation des pertes indirectes de productivité, de compétences et de connaissances. (prod.cipd.org) Cette classification est utile; un point de référence universel en dollars canadiens n'est pas nécessaire pour cette feuille de calcul.

Le *tableau 1* présente un **registre illustratif en dollars canadiens (CAD) (exemple hypothétique)**, conçu pour démontrer les calculs. Chaque montant est une hypothèse choisie par l'auteur, et non un point de référence montréalais. L'employeur devrait remplacer chaque ligne par des données tirées de ses dossiers, indiquer à quel moment le montant est engagé et conserver les pièces justificatives. Les catégories de coûts reflètent la distinction entre coûts directs et indirects présentée ci-dessus. (prod.cipd.org)

Composante du coût	Montant et moment illustratifs	Source à inscrire	Possibilité d'éviter le coût et degré de confiance
Recrutement et sélection	3 000 \$ à l'embauche de la personne remplaçante	Soumission d'agence, factures publicitaires, registre d'embauche	Dépense externe supplémentaire; confiance moyenne jusqu'à l'obtention d'une soumission
Temps du gestionnaire consacré à l'embauche	2 000 \$ pendant le recrutement	25 heures × valeur économique du temps de 80 \$/heure	Coût d'opportunité; compter seulement le travail auquel il faut renoncer; confiance moyenne
Accueil, intégration et formation	3 000 \$ après l'embauche	Dossiers de formation supplémentaire et de temps des formateurs	Exclure le perfectionnement continu habituel; confiance moyenne
Couverture du poste vacant	4 000 \$ avant l'entrée en fonction de la personne remplaçante	Facture supplémentaire de sous-traitance ou d'heures supplémentaires	Compter seulement le coût excédant la dotation normale; confiance moyenne
Perte résiduelle de contribution	8 000 \$ pendant la vacance et la montée en compétence	Rapprochement de la contribution après la couverture du poste et les économies de paie	Estimer uniquement la portion restante non couverte; confiance faible
Total C	20 000 \$ sur l'horizon annuel choisi	Classeur de calcul rapproché	Combinaison de décaissements et de coûts d'opportunité; utiliser aussi un scénario plus bas

Le chiffre important est le total rapproché, et non une ligne en particulier. Le recrutement et la formation sont des sources de coûts documentées, tandis que les pertes de productivité et de connaissances exigent un jugement supplémentaire. (www.cipd.org) Un registre qui ne peut expliquer sa perte résiduelle de contribution devrait signaler l'incertitude de cette ligne et calculer un scénario qui l'exclut.

Éviter de compter deux fois les salaires et la production

Le salaire normal de la personne remplaçante rémunère généralement un travail que l'employeur prévoyait déjà payer. Ajoutez uniquement un écart supplémentaire documenté et pertinent pour la décision. Le salaire économisé pendant la vacance d'un poste devrait réduire l'estimation de la perte de contribution lorsque la base comptable l'exige. Tout maintien contractuel du salaire, toute rémunération pendant une période de chevauchement ou tout paiement déjà engagé doit figurer dans un échéancier distinct des décaissements; incluez-le dans C seulement s'il est supplémentaire dans le scénario de départ. Si un sous-traitant maintient les livraisons aux clients, incluez la dépense supplémentaire de sous-traitance et uniquement le manque à gagner restant sur la contribution, plutôt que d'ajouter aussi la totalité de ce manque à gagner.

Le temps du gestionnaire exige la même rigueur. Une valeur économique horaire représente le travail auquel il faut renoncer pour recruter, et non automatiquement un nouveau décaissement. Conservez un sous-total limité aux décaissements à côté de l'estimation économique plus complète. L'inclusion par le CIPD de catégories de coûts directs et indirects justifie d'explicitier ces distinctions plutôt que de tout regrouper dans un multiplicateur inexploité du coût de remplacement. (prod.cipd.org)

L'employeur devrait aussi distinguer les **départs volontaires** de toutes les autres cessations d'emploi. (www.cipd.org) Le CIPD définit le roulement comme la proportion de personnes qui quittent leur emploi pendant une période donnée; la mesure choisie par une entreprise devrait préciser sa période et sa population. (www.cipd.org) Le taux récent de démissions d'une très petite équipe ne peut établir le risque futur d'un employé.

- **Consigner le montant** : inscrire la dépense supplémentaire ou la contribution à laquelle il faut renoncer, et non la masse salariale totale.
- **Consigner la source** : conserver les factures, les relevés de temps et le rapprochement de la contribution.
- **Consigner le moment** : situer la vacance, le recrutement et la montée en compétence dans un horizon cohérent.
- **Consigner la possibilité d'éviter le coût** : signaler les coûts déjà engagés ou sans lien avec le départ.
- **Consigner le degré de confiance** : utiliser une estimation inférieure étayée lorsque le montant supérieur est spéculatif.
- **Rapprocher les chevauchements** : soustraire la production déjà préservée par la couverture du poste et les économies de paie pertinentes.

Ce sont des règles de feuille de calcul proposées ici. Elles rendent l'estimation vérifiable; elles n'établissent ni la fréquence des départs ni la capacité du coworking à les prévenir.

Recueillir des soumissions comparables pour des espaces de travail à Montréal

Un budget de coworking pour une petite entreprise montréalaise devrait commencer par les **modalités de travail requises**, puis par l'obtention de soumissions écrites comparables. Un poste flexible, un poste attitré et un bureau privé sont des achats différents. La page d'accueil officielle de 2727 présente des bureaux meublés qui se verrouillent, avec accès aux salles de conférence inclus selon les disponibilités, et indique des modalités au mois avec un **préavis de 30 jours**. (2727coworking.com) Un bureau avec services inclus devrait être comparé selon les services réellement utilisables, plutôt que présenté comme le prix d'un seul poste non attitré.

Le *tableau 2* présente des offres publiques consultées le 13 octobre 2026. Les montants en dollars sont attribués tels qu'ils sont affichés; **WeWork utilise explicitement la notation du dollar canadien** (www.wework.com), tandis que les autres offres sélectionnées devraient être confirmées dans une soumission écrite en CAD. Il s'agit de produits individuels et de prix de départ, et non d'une moyenne du marché montréalais. Les dates de ce tableau correspondent à la consultation du **13 octobre 2026**.

Fournisseur et offre publique	Prix ou modèle affiché	Limites de comparaison à clarifier dans une soumission
2727 Coworking	Bureau privé pour une personne affiché à 700 \$/mois, plus taxes. (2727coworking.com)	Un bureau privé plutôt qu'un abonnement pour un poste partagé; vérifier les disponibilités actuelles et l'accès requis
Montréal CoWork	Poste flexible à partir de 275 \$/mois par poste, plus taxes ; poste attitré à partir de 450 \$/mois, plus taxes. (montrealcowork.com)	Confirmer le poste choisi, les services inclus et les modalités d'annulation
Metspace	Abonnement de coworking à partir de 180 \$/mois ; bureau privé pouvant être verrouillé à partir de 700 \$/mois. (metspace.com)	La devise et l'inclusion des taxes ne sont pas explicites dans le passage récupéré; confirmer le forfait choisi et l'engagement
ECTO	Forfait flexible à 200 \$/mois et forfait fixe à 400 \$/mois , avant taxes. (ecto.coop)	Vérifier les règles de réservation, l'accès et le droit d'utilisation des salles propre au forfait
WeWork Montreal	Accès à la journée à partir de 54 \$ CA/jour ; la page de coworking affiche 408 \$ CA/mois à côté de 479 \$ CA/mois. (www.wework.com)	Les conditions de l'offre mensuelle affichée doivent être confirmées; l'annulation varie selon l'abonnement
Espace Beaubien	Options d'espaces de travail affichées à partir de 279 \$/mois. (espacebeaubien.com)	Confirmer le tarif actuel, la devise, les taxes, l'accès et la combinaison de services

Le tableau sert à repérer les offres pour obtenir des soumissions, et non à établir un classement. Les différences d'accès aux salles, d'intimité et d'engagement peuvent modifier le coût annuel davantage que l'écart entre les prix affichés des postes de travail. Les prix de départ publics doivent être remplacés par une soumission pour le forfait choisi avant de saisir **B**, le coût supplémentaire du programme d'espace de travail. WeWork indique explicitement que les politiques d'annulation varient selon le type d'abonnement. (www.wework.com)

Comparer les mêmes services avant de calculer les coûts annuels

Utilisez la même fiche de besoins auprès de chaque fournisseur :

- **Accès** : préciser les jours et les heures de travail ainsi que le besoin d'accès en dehors des heures normales.
- **Espace de travail** : préciser s'il faut un poste partagé, un poste attitré ou un bureau pouvant être verrouillé.
- **Salles** : chiffrer les besoins réels de réservation et les crédits inclus qui pourront être utilisés.
- **Déplacements** : consigner séparément les frais supplémentaires de déplacement remboursés et les préférences personnelles de trajet.
- **Installation** : inclure l'équipement requis, les clés, l'accueil et l'intégration ainsi que l'administration.
- **Engagement** : obtenir par écrit la durée minimale, le préavis, le renouvellement, les dépôts et les dispositions de remboursement.
- **Disponibilité** : confirmer l'emplacement et le produit que l'employé utiliserait réellement.

Le site de Metspace indique que la plupart des forfaits sont au mois, ce qui n'établit pas des modalités identiques pour tous les abonnements. (metspace.com) Un prix mensuel affiché et annualisé illustre un budget; il ne prouve pas que l'employeur peut annuler en tout temps. La planification de trésorerie devrait montrer les paiements exigibles selon l'entente signée, y compris les périodes de préavis et un dépôt remboursable classé séparément.

Distinguer les décaissements, les taxes à la consommation et le traitement à la paie

Revenu Québec indique que la **taxe sur les produits et services (TPS) est de 5 %** et que la **taxe de vente du Québec (TVQ) est de 9,975 %**, calculée sur le prix excluant la TPS. (www.revenuquebec.ca) Dans un **exemple hypothétique** avec une facture **mensuelle de 300 \$** entièrement taxable, le calcul donne **44,925 \$** de taxes et **344,925 \$** avant l'arrondissement de la facture. Il s'agit d'un calcul de l'auteur appliquant les taux officiels, et non d'une soumission de fournisseur. (www.revenuquebec.ca)

Les personnes inscrites peuvent généralement récupérer les taxes à la consommation admissibles au moyen de **crédits de taxe sur les intrants (CTI)** et de **remboursements de la taxe sur les intrants (RTI)**; l'admissibilité dépend de l'utilisation commerciale et des autres conditions applicables. (www.revenuquebec.ca) Présentez séparément les décaissements bruts et le moment de la récupération admissible. Ne présumez pas que chaque employeur peut récupérer chaque dollar de taxes.

Les directives de l'Agence du revenu du Canada (ARC) sur les avantages tiennent compte de la personne qui en bénéficie principalement et reconnaissent qu'un paiement direct à un tiers peut constituer un avantage autre qu'en espèces. (www.canada.ca) Par conséquent, payer directement le fournisseur ne prouve pas en soi que le traitement est non imposable. Faites confirmer l'entente précise, y compris son traitement au Québec, par un comptable professionnel agréé ou un spécialiste de la paie avant d'ajouter au budget des coûts de paie ou des économies d'impôt promises.

La feuille de calcul du seuil de rentabilité du coworking pour la rétention

Le modèle répond à la question de savoir **quelle réduction du risque de départ justifierait la dépense**. Il ne dit pas quelle réduction se produira. Utilisez le même horizon annuel de décision pour les coûts et les probabilités, ou construisez explicitement une version à plusieurs périodes plutôt que de mélanger les horizons.

Définissez les données d'entrée comme suit :

- **B** : coût économique annuel supplémentaire du programme d'espace de travail, après déduction des seuls recouvrements et économies applicables documentés.
- **C** : coût supplémentaire d'un départ tiré du registre rapproché, avec **C > 0**.
- **p_before** : probabilité supposée de départ pendant l'horizon selon les modalités de comparaison.
- **p_after** : probabilité supposée pendant le même horizon avec l'intervention proposée.
- **Δp** : différence absolue de probabilité, **p_before – p_after**, exprimée sous forme de fraction.

Les identités établies par l'auteur sont les suivantes :

Coût de départ évité attendu = $\Delta p \times C$.

Bénéfice net attendu = $\Delta p \times C - B$.

Réduction absolue de probabilité nécessaire au seuil de rentabilité = B/C .

Pour $B > 0$, le **rendement du capital investi (RCI) en rétention** = $(\Delta p \times C - B)/B$. Il s'agit d'une valeur attendue selon les probabilités choisies, plutôt que d'un rendement mesuré.

Les formules découlent du coût attendu d'un départ selon chacune des modalités, $p \times C$, en supposant le même coût conditionnel de départ. Si l'intervention modifie aussi ce coût, comparez plutôt $p_before \times C_before - p_after \times C_after - B$. Aucun pourcentage externe de rétention n'est nécessaire pour l'une ou l'autre formulation.

Dépense maximale défendable et conditions nécessaires (exemple hypothétique)

Pour une réduction supposée défendable, la **dépense annuelle maximale justifiée uniquement par la rétention** = $\Delta p \times C$. Avec une valeur explicitement illustrative de $C = 20\,000 \$$ et une valeur supposée de $\Delta p = 0,05$, le maximum est de **1 000 \$**, calculé comme suit : $0,05 \times 20\,000 \$$. Si le programme choisi coûte **3 600 \$**, la réduction nécessaire est de **0,18**, soit **18 points de pourcentage**. Il s'agit de données d'entrée et de résultats de la feuille de calcul, et non de risques mesurés chez des employés montréalais.

Toutes les probabilités doivent se situer entre **0 et 1**. Pour un coût positif, le seuil de rentabilité exige $B/C \leq p_before$, puisque le risque de départ ne peut descendre sous zéro. Si l'employeur suppose une probabilité initiale de **10 %**, une réduction nécessaire de **18 points** est mathématiquement impossible selon cette hypothèse. Cette conclusion ne nécessite aucun sondage : c'est une limite du modèle proposé.

Une réduction **absolue de 5 points**, d'une valeur supposée de **20 % à 15 %**, représente une réduction **relative de 25 %**, puisque $0,05/0,20 = 0,25$. Consignez les deux unités et utilisez la probabilité absolue dans l'équation du coût attendu. Un pourcentage relatif sans probabilité initiale ne peut produire un bénéfice en dollars.

Plusieurs employés et abonnements partagés (exemple hypothétique)

Pour des employés distincts, additionnez leurs coûts évités attendus : $\Sigma(\Delta p_i \times C_i)$. Soustrayez une seule fois le coût supplémentaire total du programme. Ce calcul n'exige pas des départs statistiquement indépendants, mais il exige des coûts additifs. Le travail de recrutement partagé ou les perturbations communes de l'activité devraient faire l'objet d'un rapprochement afin que le même coût ne soit pas attribué à répétition.

Pour un programme partagé illustratif coûtant **6 000 \$**, un employé avec $C = 20\,000 \$$ et une amélioration supposée de **5 points** contribue **1 000 \$** au coût évité attendu. Un autre, avec $C = 30\,000 \$$ et une amélioration supposée de **10 points**, contribue **3 000 \$**. Le bénéfice net attendu combiné est de **-2 000 \$**, un scénario calculé par l'auteur. Aucune affirmation sur le taux de démissions de l'ensemble de l'entreprise n'est attribuée à l'une ou l'autre de ces personnes.

Conservez les bénéfices opérationnels dans une colonne distincte et documentée. Une facture de salle de réunion réellement évitée ou une contribution supplémentaire peut appuyer la décision, mais l'impression générale d'un gestionnaire d'une « productivité accrue » ne devrait pas être convertie en multiplicateur inexplicable. Les travaux du National Bureau of Economic Research (NBER) sur la proximité des collègues illustrent la nécessité de mesurer séparément l'apprentissage et la production immédiate. (www.nber.org)

Concevoir un essai volontaire fondé sur des données opérationnelles

Un court essai peut établir si les modalités sont utilisables et acceptables. Il ne peut déterminer la probabilité d'un départ annuel rare à partir d'une poignée d'employés. Le National Center for Complementary and Integrative Health (NCCIH) des États-Unis distingue l'évaluation de la faisabilité et de l'acceptabilité de celle des effets d'une intervention; il s'agit d'une analogie méthodologique tirée de la recherche clinique, et non de données probantes sur la rétention du personnel. (www.nccih.nih.gov)

Rédigez un compte rendu décisionnel simple avant l'essai. Le CCHST recommande de préciser les tâches, les échéances et les critères d'évaluation des modalités de télétravail. (www.ccohs.ca) La CNESST du Québec recommande également une [politique de télétravail claire](#) élaborée avec le personnel concerné ou ses représentants, et une entente individuelle peut préciser les modalités. (www.cnesst.gouv.qc.ca) Un essai de coworking peut appliquer ces principes sans être présenté comme un protocole de rétention officiellement validé.

Un **essai illustratif de huit semaines (exemple hypothétique)**, choisi ici plutôt que tiré d'une étude, devrait définir les éléments suivants :

- **Problème** : cerner le problème d'espace de travail que l'employé souhaite volontairement régler.
- **Comparaison** : consigner les modalités actuelles et une solution de rechange réalisable et moins coûteuse.
- **Budget** : plafonner les dépenses réelles et consigner la date contractuelle de fin.
- **Utilisation** : mesurer si le service réservé répond au besoin d'accès prévu.
- **Travail** : examiner les livraisons convenues, la disponibilité pour les clients et les besoins de collaboration.
- **Commentaires** : demander si la concentration, la facilité d'accès et les contacts avec les collègues se sont améliorés.
- **Décision** : préciser quand maintenir, modifier ou retirer l'avantage facultatif.

La Banque de développement du Canada (BDC) recommande des questions de sondage claires, concises et adaptées aux données dont l'entreprise a besoin, ainsi qu'une explication préalable de l'objectif du sondage. (www.bdc.ca) Pour une très petite équipe, une conversation directe et structurée peut être plus instructive qu'un graphique de pourcentages. (www.bdc.ca) Consignez ce qui a changé et tout nouvel inconvénient. Une réponse positive appuie l'acceptabilité; elle ne constitue pas une réduction mesurée du risque de départ. (www.nccih.nih.gov)

Garder la mesure proportionnée

La Commission d'accès à l'information du Québec indique que les entreprises devraient recueillir uniquement les renseignements personnels nécessaires et évaluer cette nécessité en fonction de l'objectif et de la proportionnalité. (www.cai.gouv.qc.ca) L'essai proposé devrait donc éviter de recueillir des historiques de navigation, des conversations privées ou des « scores de démission » individuels spéculatifs. Définissez l'objectif opérationnel, les autorisations d'accès et la période de conservation de tout commentaire recueilli auprès des employés. (www.cai.gouv.qc.ca)

La BDC conseille aussi d'expliquer les mesures de protection de la confidentialité lorsque les sondages recueillent des renseignements permettant d'identifier une personne. (www.bdc.ca) Un petit employeur ne devrait pas promettre un anonymat qu'un très petit groupe de répondants ne peut raisonnablement assurer. (www.bdc.ca) Consignez les observations dans le compte rendu décisionnel sans communiquer de détails personnels inutiles au fournisseur de l'espace de travail.

Vérifier l'adéquation aux besoins opérationnels réels

Le National Institute of Standards and Technology recommande des appareils dont les correctifs sont à jour et l'utilisation du réseau privé virtuel de l'organisation lorsqu'il est fourni pour le télétravail. (www.nist.gov)

L'employeur devrait confirmer ses propres exigences concernant l'utilisation de réseaux partagés, la confidentialité des clients et les appels avant d'autoriser un poste de travail. (www.nist.gov) L'ameublement et la connectivité n'établissent pas à eux seuls l'adéquation à toutes les tâches professionnelles.

Enfin, évaluez les **contacts avec les collègues de l'équipe**, et non simplement la présence d'autres personnes à proximité. Les travaux du NBER sur la proximité portent sur de véritables collègues d'équipes de génie logiciel et distinguent les effets sur l'apprentissage et sur la production. (www.nber.org) On ne peut présumer qu'une salle partagée par des entreprises sans lien entre elles reproduit cette intervention. La question pratique est de savoir si les modalités choisies règlent le problème cerné par l'employé sans perturber la coordination requise. (www.nber.org)

Analyse des données et données probantes

Le cœur quantitatif comporte deux volets : les **résultats de recherche observés** et les **scénarios financiers choisis par le lecteur**. L'écart de **2,4 points** de l'essai principal sur le travail hybride est un résultat de l'intervention propre à cette expérience de six mois. (pmc.ncbi.nlm.nih.gov) Le compte rendu de l'université québécoise porte sur les intentions plutôt que sur les démissions observées. (nouvelles.umontreal.ca)

Un autre document de travail du NBER, révisé en **juin 2026**, rapporte **18,3 % de rétroaction supplémentaire sur le code** chez les personnes assises près de leurs collègues, les gains d'apprentissage étant concentrés chez les ingénieurs plus jeunes et ayant moins d'ancienneté. (www.nber.org) Ce résultat concerne la rétroaction, et non la rétention; le document relève aussi un compromis sur la production immédiate chez les ingénieurs expérimentés. Cette distinction appuie l'évaluation des résultats concrets du travail parallèlement aux préférences des employés, plutôt que l'hypothèse selon laquelle tous les bénéfices évoluent ensemble.

Le *tableau 3* utilise des **montants illustratifs en CAD et des différences de probabilité annuelle choisies par l'auteur (exemple hypothétique)**. Chaque résultat net est calculé selon $\Delta p \times C - B$. Les scénarios nuls et négatifs sont délibérés : ils empêchent un modèle de présumer le bénéfice qu'il est censé évaluer.

B annuel	C d'un départ	Δp supposé	Coût évité attendu	Bénéfice net attendu	Réduction nécessaire B/C
1 200 \$	20 000 \$	0 point	0 \$	-1 200 \$	6 points
1 200 \$	20 000 \$	-5 points	-1 000 \$	-2 200 \$	6 points
1 200 \$	20 000 \$	5 points	1 000 \$	-200 \$	6 points
1 200 \$	20 000 \$	10 points	2 000 \$	800 \$	6 points
3 600 \$	20 000 \$	5 points	1 000 \$	-2 600 \$	18 points
3 600 \$	40 000 \$	5 points	2 000 \$	-1 600 \$	9 points
3 600 \$	40 000 \$	10 points	4 000 \$	400 \$	9 points
8 400 \$	20 000 \$	10 points	2 000 \$	-6 400 \$	42 points

Le scénario coûteux illustre pourquoi un produit mensuel qui paraît relativement peu cher peut exiger un effet sur la rétention d'une ampleur peu plausible. Il s'agit d'un scénario budgétaire, et non d'une affirmation sur le rendement d'un abonnement réel. La probabilité initiale supposée de l'employé retenu doit être au moins égale à la réduction nécessaire, et une probabilité initiale élevée exige elle-même une justification.

Mettre les hypothèses à l'épreuve

Utilisez des valeurs faibles, centrales et élevées de **C** et de **Δp** choisies par le lecteur, y compris un effet nul. Ne présentez pas ces fourchettes comme des intervalles de confiance à moins qu'une analyse statistique appropriée les ait produites. Si l'avantage proposé n'est attrayant que lorsque le coût d'un départ et l'effet de l'avantage reçoivent tous deux des valeurs optimistes, la décision est fragile.

- **Effet nul** : la perte attribuable uniquement à la rétention est égale à B, même si l'employé aime l'espace de travail.
- **Effet négatif** : des modalités moins appropriées peuvent détériorer le résultat financier supposé.
- **C plus faible** : retirer la perte de contribution spéculative augmente la réduction du risque nécessaire.
- **B plus élevé** : les réservations supplémentaires de salles, l'administration et les taxes non récupérées relèvent le seuil à atteindre.
- **Risque de départ initial plus faible** : limite le coût maximal de départ qu'il est possible d'éviter.
- **Contribution distincte** : consigner les autres bénéfices mesurés sans les qualifier d'économies liées à la rétention.

La récupération des taxes modifie la perspective du coût économique seulement lorsque le droit à cette récupération est établi. Revenu Québec distingue les intrants commerciaux des dépenses à usage personnel et lie la récupération en cas d'usage mixte à la proportion d'utilisation commerciale. (www.revenuquebec.ca)

De même, les ententes financées par l'employeur exigent une évaluation factuelle de l'imposition des avantages. (www.canada.ca) L'analyse de sensibilité ne devrait pas transformer discrètement un traitement fiscal incertain en économies garanties.

Implications et pistes pour la suite

Pour une petite équipe, le résultat utile est un **compte rendu décisionnel**, et non une prétendue prévision du roulement. Ce compte rendu devrait conserver la soumission choisie, le registre des coûts de remplacement, les hypothèses de probabilité, la faisabilité mathématique et les observations d'un essai volontaire.

(www.cnesst.gouv.qc.ca) Les directives de la CNESST sur des modalités clairement définies et les critères d'évaluation du CCHST offrent une base pratique pour la documentation. (www.cnesst.gouv.qc.ca) (www.ccohs.ca)

Une décision défendable peut prendre l'une de trois formes :

- **Aller de l'avant** : le service règle un problème cerné, les coûts réels respectent le budget approuvé et la justification financière demeure crédible selon des hypothèses prudentes.
- **Modifier** : changer l'accès, l'emplacement, l'attribution des salles ou l'intervention elle-même lorsque les commentaires font ressortir une solution mieux adaptée.
- **Refuser l'avantage facultatif** : le coût proposé dépasse le plafond étayé pour la rétention seule et aucun bénéfice distinct documenté ne comble l'écart.

Les obligations potentielles d'accommodement doivent continuer à être traitées dans leur propre processus, quel que soit le résultat de l'évaluation de l'avantage facultatif. (www.cdpedj.qc.ca) Un employeur peut rejeter une affirmation non étayée sur la rétention sans traiter chaque demande d'espace de travail comme un avantage discrétionnaire.

Les prochaines données utiles distingueraient le coworking du travail à domicile et mesureraient les départs réels sur un horizon cohérent, avec un groupe de comparaison approprié. Tant que de telles données ne sont pas disponibles pour la population et les modalités proposées, les scénarios financiers du rapport demeurent des hypothèses. Les points de référence sur la faisabilité peuvent tout de même guider la mise en œuvre, conformément à la distinction du NCCIH entre la faisabilité d'un projet pilote et les effets d'une intervention. (www.nccih.nih.gov)

De meilleurs dossiers d'employeur améliorent aussi le calcul. Les factures de recrutement, le temps consacré à l'embauche, la couverture des postes vacants et les dossiers d'accueil et d'intégration peuvent préciser C sans importer un multiplicateur salarial accrocheur. Les catégories de coûts directs et indirects du CIPD expliquent quels dossiers sont pertinents. (prod.cipd.org) Un employeur qui ne dispose pas de ces dossiers devrait commencer par le sous-total des décaissements étayés et signaler l'incertitude des estimations de contribution plus larges.

Le choix de l'espace de travail devrait rester fondé sur les services requis. Les offres publiques décrivent des options, mais une comparaison exige l'emplacement de l'employé concerné, ses besoins d'accès et une soumission écrite datée. Un bureau privé et un poste flexible peuvent tous deux être envisagés; leurs

différents modèles devraient demeurer explicites. Les commodités affichées publiquement par un fournisseur n'établissent pas la probabilité que l'employé reste.

Foire aux questions (FAQ)

Le coworking améliore-t-il la rétention du personnel?

Les données examinées n'établissent pas d'effet causal du coworking à Montréal pour les petites équipes. (doi.org) (nouvelles.umontreal.ca) Considérez un essai volontaire comme une source de données sur l'adéquation et l'acceptabilité.

Comment devrait fonctionner un calculateur canadien du coût du roulement du personnel?

Utilisez les coûts supplémentaires documentés de recrutement, de temps consacré à l'embauche, d'accueil et d'intégration, de couverture des postes vacants et de contribution résiduelle. Distinguez les coûts directs et indirects, et rapprochez les économies salariales et la production préservée. (prod.cipd.org) Gardez C et le coût de l'espace de travail sur le même horizon de décision.

Quel budget de coworking une petite entreprise montréalaise devrait-elle utiliser?

Commencez par les services dont elle a besoin et par des soumissions écrites. Montréal CoWork affiche un poste flexible à partir de **275 \$/mois, plus taxes** (montrealcowork.com), tandis que Metspace affiche du coworking à partir de **180 \$/mois**, la devise et l'inclusion des taxes devant être confirmées. (metspace.com) Ces offres de départ ne sont pas des coûts annuels comparables.

Comment le coworking se compare-t-il au travail à distance pour la rétention?

Comparez les problèmes réels que chaque formule règle. Les travaux québécois relèvent des mécanismes d'autonomie et de soutien qui peuvent évoluer dans des directions différentes. (nouvelles.umontreal.ca) Un poste en coworking à proximité peut aider un employé et imposer un déplacement non souhaité à un autre; le calculateur doit permettre des effets nuls ou négatifs.

L'employeur peut-il simplement rembourser l'abonnement sans incidence fiscale?

Aucune exemption automatique propre au coworking n'a été établie dans cette recherche. Les directives générales de l'ARC évaluent les avantages et leur principal bénéficiaire. (www.canada.ca) Obtenez des conseils sur la paie propres au cas, tant au fédéral qu'au Québec, et calculez les décaissements bruts séparément des récupérations de taxes confirmées. (www.revenuquebec.ca)

Conclusion

Un avantage lié à l'espace de travail peut valoir la peine d'être mis à l'essai lorsqu'il répond à un problème cerné par l'employé et que son coût est proportionné.

La feuille de calcul proposée rend cette incertitude visible. Établissez un registre des coûts supplémentaires de départ, recueillez des soumissions comparables pour des espaces de travail et calculez la réduction absolue de probabilité nécessaire selon **B/C**. Vérifiez ensuite les bornes de probabilité, comparez le résultat au risque initial supposé et incluez des effets nuls et négatifs. Un faible prix mensuel affiché ne remplace pas cette analyse annuelle.

La dépense maximale défendable pour la rétention seule correspond au coût de départ évité attendu qui est étayé. Lorsque les hypothèses sont faibles, un essai volontaire à budget plafonné peut quand même fournir des renseignements opérationnels. Consignez les commentaires de l'employé, les résultats de travail requis et les dépenses réelles, puis décidez s'il faut aller de l'avant, modifier l'intervention ou refuser l'avantage facultatif. (www.ccohs.ca)

Les exigences d'accommodement et de sécurité demeurent des décisions distinctes. Les engagements de décaissement, la récupération des taxes à la consommation et le traitement des avantages à la paie exigent également leurs propres dossiers et des conseils appropriés. Consignez les hypothèses et les limites afin que la décision d'investissement dans l'espace de travail demeure vérifiable.

Liens vers les sources

Liens cités dans cet article, dans leur ordre de première apparition. Les adresses complètes sont fournies pour les lecteurs qui utilisent le texte extrait.

1. <https://doi.org/10.1038/s41586-024-07500-2>
2. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC11208135/>
3. <https://nouvelles.umontreal.ca/en/article/2024/08/08/flexible-workplaces-good-or-bad-for-employee-retention>
4. <https://prod.cipd.org/globalassets/media/marketing/quals/june-2024-associate-diploma-in-people-management-2.4-2.pdf>
5. <https://2727coworking.com/>
6. <https://montrealcowork.com/coworking>
7. <https://ecto.coop/tous-les-tarifs/>
8. <https://www.revenuquebec.ca/en/businesses/consumption-taxes/gsthst-and-qst/basic-rules-for-applying-the-gsthst-and-qst/>
9. <https://www.revenuquebec.ca/en/businesses/consumption-taxes/gsthst-and-qst/itcs-and-itsr/>
10. <https://www.cdpcj.qc.ca/en/your-rights/what-is/reasonable-accommodation>
11. <https://www.canada.ca/en/revenue-agency/services/tax/businesses/topics/payroll/benefits-allowances.html>
12. <https://www.nccih.nih.gov/grants/pilot-studies-common-uses-and-misuses>
13. <https://2727coworking.com/articles/fr/allocation-coworking-canada-guide-fiscal-couts>
14. https://www.cipd.org/uk/knowledge/guides/employee-retention/?trk=article-ssr-frontend-pulse_little-text-block
15. <https://2727coworking.com/virtual-tour/>
16. <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/milieu-travail-sain/teletravail/prevention-risques-teletravail>
17. <https://www.ccohs.ca/oshanswers/hsprograms/telework.html>
18. <https://news.stanford.edu/stories/2024/06/hybrid-work-is-a-win-win-win-for-companies-workers?authuser=0>
19. <https://2727coworking.com/articles/fr/calculateur-budget-bureaux-petites-entreprises-quebec>

20. <https://2727coworking.com/articles/fr/cout-mensuel-hot-desk-montreal-prix-2026>
21. <https://www.wework.com/fr-CA//coworking-space/montreal--QC>
22. <https://metspace.com/>
23. <https://espacebeaubien.com/>
24. <https://www.nber.org/papers/w31880>
25. <https://2727coworking.com/articles/fr/politique-travail-hybride-quebec-guide-petites-equipes>
26. <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/prevention-securite/milieu-travail-sain/teletravail/politique-entente-teletravail>
27. <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/employees/manage/use-employee-surveys-improve-organization>
28. https://www.cai.gouv.qc.ca/protection-renseignements-personnels/information-entreprises-privées/collecte-renseignements-personnels_entreprises
29. <https://www.nist.gov/blogs/cybersecurity-insights/telework-security-basics>
30. <https://2727coworking.com/articles/fr/securite-teletravail-liste-petites-entreprises-canada>

L'ÉDITEUR

À propos de 2727 Coworking

2727 Coworking is a Montreal workspace and business-address provider. We serve people who need a place to focus, meet, run a small business or establish a professional mailing presence. Our website offers English and French information about workspace options and services, alongside educational resources for operating a business in Canada.

A workspace that fits the day

Our workspace options include private offices, day passes and desks, and a conference room. These formats help individuals and teams compare a dedicated office with more flexible ways to work or hold a meeting. Prospective members can explore the virtual tour, review current pricing and book a visit before choosing a workspace.

Business addresses and mail

2727 Coworking provides business-address and virtual-mailbox services. Our resources explain the documents and practical questions involved, including guidance for people outside Canada. Service eligibility, included features, availability and access arrangements should be confirmed on the applicable service page or with our team.

Resources for Canadian small businesses

We publish guides, research and planning tools about workspace decisions, business addresses and starting a business in Canada. Our incorporation research includes information for people inside Canada and abroad, with jurisdiction-specific material to help readers identify the next questions to investigate. These educational resources complement our workspace and address services; they are not individualized legal, tax or immigration advice.

Visit or contact 2727 Coworking

Explore [private offices](#), [day passes and desks](#), [the conference room](#), [business addresses](#) and [virtual mailboxes](#). [Book a visit](#) or [contact the team](#) to discuss your needs.

A business address alone does not establish tax residence, immigration status, banking approval or eligibility for a government program.

Site Web : <https://2727coworking.com>

Cet article est de nature informative. Validez toute décision médicale, juridique, financière, réglementaire ou technique importante auprès de professionnels compétents et des sources primaires citées. Les services de l'entreprise sont décrits séparément des constats de recherche de l'article.