



# **IDHEAP**

## **POLICY BRIEF**

NUMÉRO 9 | DÉCEMBRE 2024

**L'objectif des IDHEAP Policy Briefs est de rendre accessible auprès du grand public les recherches scientifiques de l'IDHEAP, de mettre en valeur leur pluri- et interdisciplinarité, tout en soulignant leurs implications en matière de politiques publiques, affirmant ainsi notre place "au cœur de l'action publique".**

Ce numéro porte sur le marché du travail dans trois secteurs spécifiques afin de souligner comment ils sont affectés, directement ou indirectement, par des politiques publiques. La première recherche se concentre sur les travailleurs de plateforme et analyse l'impact des politiques sociales et éducatives sur la dynamique de ce marché. La seconde étude examine les difficultés des parlementaires suisses à concilier mandat politique et vie professionnelle, mettant en lumière les enjeux liés à ce pilier central de la démocratie directe, le système de milice. Enfin, la troisième contribution aborde le marché des transferts dans le football, un espace où les clubs structurent l'emploi des joueurs et créent de la valeur économique, conditionnellement à la régulation en vigueur.

En vous souhaitant une excellente lecture !

## **Le travail de plateforme : une réponse individuelle à l'échec des politiques sociales ?**

Unité Politiques sociales

Prof. Dr. Giuliano Bonoli, Dr. Juliana Chueri, Carlo Dimitri

1 | 3

## **La réinsertion professionnelle des parlementaires fédéraux**

Unité Communication publique

Iris Sudan, Prof. Dr. Martial Pasquier, Yohann Debons

4 | 6

## **Comment développer un avantage concurrentiel durable sur un marché du travail compétitif : le cas des clubs suisses de football**

Unité Régulation du sport

Prof. Dr. Mickaël Terrien

7 | 9

# Le travail de plateforme : une réponse individuelle à l'échec des politiques sociales ?

Unité Politiques sociales Prof. Dr. Giuliano Bonoli, Dr. Juliana Chueri, Carlo Dimitri

## Introduction

Le travail basé sur des plateformes internet permettant aux individus de vendre des services ( comme Uber, Upwork, Deliveroo, etc. ) s'est développé à des vitesses différentes selon les pays. Une explication convaincante de cette variation réside dans l'étendue et l'omniprésence du développement technologique, ainsi que dans le degré de tertiarisation de l'économie d'un pays. Il a cependant déjà été souligné que la technologie et les facteurs structurels économiques ne sont pas les seuls déterminants de l'expansion du travail sur plateforme.

En général, le travail de plateforme est caractérisé par une grande flexibilité. Celle-ci peut parfois être recherchée par les travailleurs, qui décident quand se mettre à disposition de la plateforme. **Toutefois, les études sur le sujet suggèrent que souvent la flexibilité est plus subie que choisie, et que les personnes qui s'engagent dans le travail de plateforme ont en réalité peu d'alternatives.** Il s'agit d'une forme de travail accessible, mais peu attrayante en termes de revenus, sécurité de l'emploi et protection sociale.

Dans notre étude, nous examinons l'impact des politiques sociales et éducatives sur l'expansion de cette forme de travail.

## Démarche de recherche

Notre hypothèse générale est que les décisions de s'engager dans le travail sur plateforme dépendent de la disponibilité d'alternatives, et que la mesure dans laquelle les individus disposent d'alternatives dépend du succès des politiques sociales et éducatives à atteindre trois objectifs importants : 1 ) protéger les individus et les familles contre la pauvreté ; 2 ) permettre aux parents de concilier vie professionnelle et vie familiale ; et 3 ) faciliter la transition de l'éducation à l'emploi.

Nous testons nos hypothèses en utilisant un échantillon de 21 pays européens. Nous avons obtenu la principale variable dépendante à partir de deux grandes enquêtes portant sur le travail sur plateforme, réalisées en 2018 et 2020 ( connues sous les noms de COLLEEM II 2018 et ETUI IPWS 2020 ). Malheureusement, la Suisse ne fait pas partie de ces bases de données. Des données Suisses sur le travail de plateforme existent, récoltées par l'Office fédéral de la statistique, et font état d'une prévalence très faible de cette forme de travail. Ces données ne sont toutefois pas comparables avec celles que nous utilisons.

## Résultats

Une analyse descriptive des données est présentée dans la Figure 1. Elle suggère que les régimes de protection sociale (ou d'autres institutions connexes) jouent un rôle dans l'explication des variations entre pays de la prévalence du travail sur plateforme. Dans les États-providence libéraux (Royaume-Uni, Irlande), on observe les taux les plus élevés de travail sur plateforme. En revanche, dans les pays nordiques, où les États-providence sont plutôt efficaces pour remplir les trois fonctions sur lesquelles nous nous concentrons dans notre étude, on observe la plus faible prévalence de ce type de travail. L'Europe de l'Est et du Sud se situent quelque part entre les deux, et les pays d'Europe continentale présentent des niveaux relativement bas de travail sur plateforme, à l'exception des Pays-Bas qui ont le taux le plus élevé. Nous pensons que les Pays-Bas pourraient être considérés comme une exception dans cette analyse, principalement en raison de l'importance historique du travail à temps partiel.

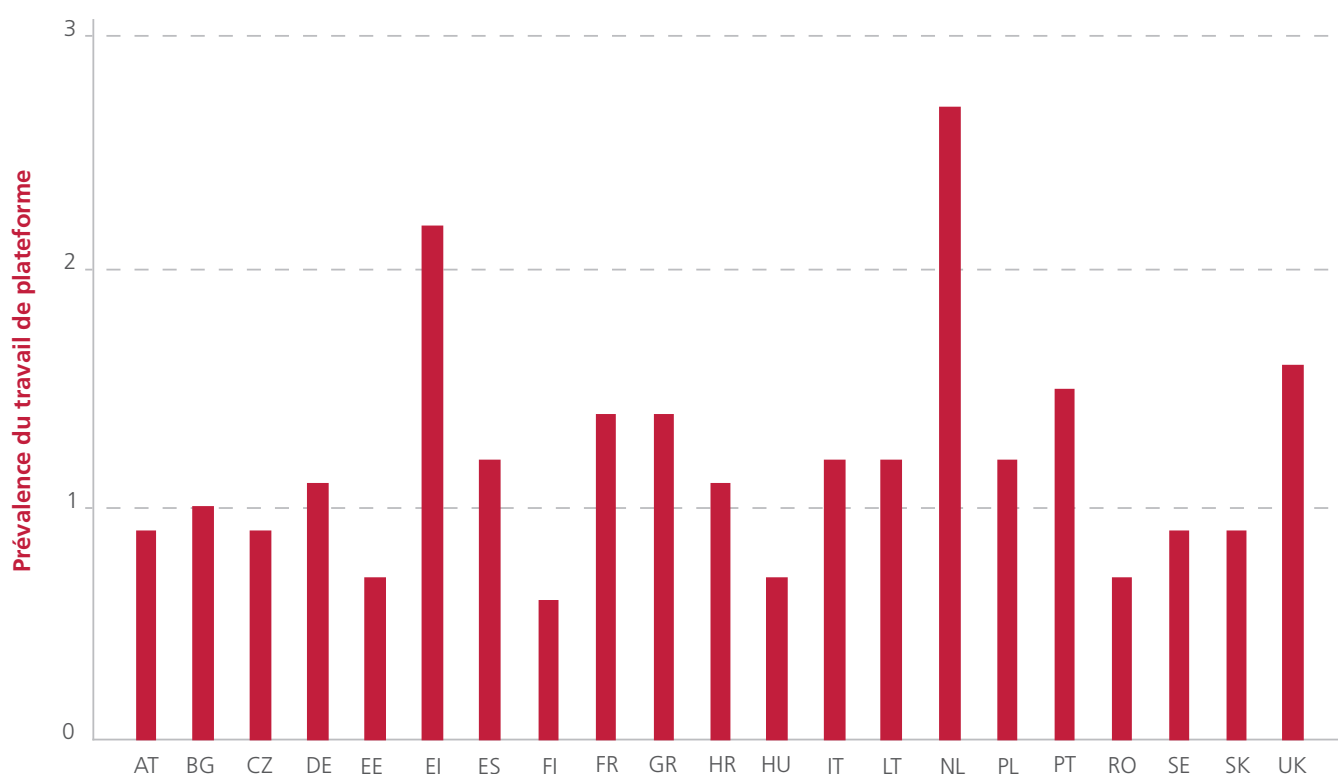
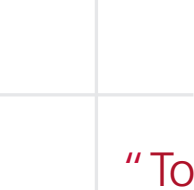
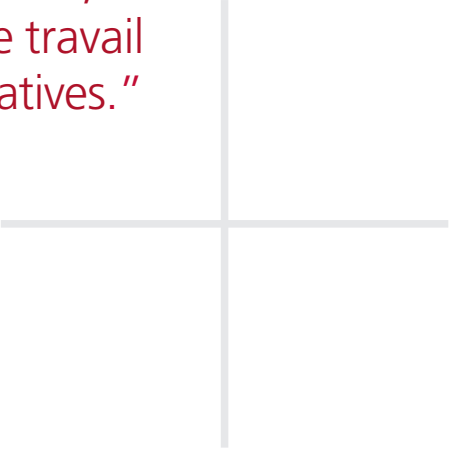


Figure 1 | Prévalence du travail sur plateforme en Europe (en pourcentage de la population active), par pays

Dans un deuxième temps, nous essayons d'identifier les facteurs qui expliquent les variations transnationales de la prévalence du travail sur plateforme. Parmi les trois hypothèses que nous examinons, c'est la troisième qui trouve le plus de soutien dans les données. La prévalence du travail sur plateforme est plus élevée dans les pays où il existe une plus grande inadéquation des compétences sur le marché du travail des jeunes ayant fait des études supérieures.



“Toutefois, les études sur le sujet suggèrent que souvent la flexibilité est plus subie que choisie, et que les personnes qui s’engagent dans le travail de plateforme ont en réalité peu d’alternatives.”



**Dans l’ensemble, notre étude suggère que le travail sur plateforme n’est pas nécessairement un choix fait par des individus qui valorisent la liberté et la flexibilité inhérentes à ce type de travail.** Au contraire, il peut également s’agir d’une réponse individuelle à la faiblesse des performances des politiques sociales et éducatives clés, en particulier celles qui sont censées faciliter la transition de l’école au travail.

### Référence

Bonoli, G., Churi, J., & Dimitri, C. ( forthcoming ). What drives the expansion of platform work ? In G. Grote, R. Guzzo, R. Lalive, & H. Nalbantian ( Eds. ), *Interdisciplinary Foundations for Organizational Science and Application: A Dialogue between Psychology and Economics*. Oxford University Press.

# La réinsertion professionnelle des parlementaires fédéraux

Unité Communication publique Iris Sudan, Prof. Dr. Martial Pasquier, Yohann Debons

## Introduction

L'Assemblée fédérale est composée de parlementaires miliciens qui continuent d'exercer une activité professionnelle tout au long de leur charge électorale. Cette caractéristique de notre système politique est susceptible de rendre difficile l'exercice conjoint de la charge électorale et d'une activité professionnelle. **Cette recherche analyse d'une part la manière dont les ancien·es élu·es ont concilié leurs engagements professionnel et politique et d'autre part, la transition entre la fin de leur mandat et la reprise des activités professionnelles.**

Dans la prolongation de nos études de 2019 ( Assanti et al., 2019 ) et de 2021 ( Bhatia et al., 2021 ), nous avons collecté l'avis des élu·es sortant·es de la dernière législature ( 2019-2023 ). Avec cette étude, l'échantillon des 10 dernières législatures se compose de 402 réponses et est représentatif en termes de genre, de langue et de parti.

## Analyse de la base de données

Les nouvelles données montrent que 43 % des ancien·es élu·es perçoivent la conciliation des deux activités comme difficile. Cette difficulté est perçue de manière plus importante par les femmes : en 2023, 64 % des anciennes élues considèrent la conciliation difficile contre seulement 37 % des hommes. Nous constatons également une nette différence entre les partis de gauche et de droite, avec des difficultés majeures perçues par les membres du Parti Socialiste ( 54 % ) et des Verts ( 62 % ).

De nombreux parlementaires réduisent leur activité durant le mandat ( 72 % ). Il n'existe pas de différence significative en termes de genre, mais la diminution du taux d'activité professionnelle est toujours plus importante pour les Verts ( 89 % ) et les anciens élus du Centre ( 82 % ).

La conciliation entre le travail parlementaire et l'activité professionnelle devient plus difficile au fil des législatures : le nombre de personnes jugeant la combinaison comme très difficile a aujourd'hui doublé par rapport à la 42<sup>ème</sup> législature ( 1983-1987 ) avec une évolution plus marquée pour les femmes à partir de 1995 (45<sup>ème</sup> législature).

Les élu·es sortant·es en 2023 confirment la tendance déjà visible en 2019 : le mandat politique est généralement considéré comme professionnellement favorable, avec une exception notable pour les Verts, qui sont d'avis contraire à 40 %. De plus, 47 % des répondant·es considèrent que le mandat à l'Assemblée fédérale ne constitue pas une entrave au parcours professionnel et cela est particulièrement vrai pour les élu·es PLR.

Les nouvelles données confirment aussi l'accroissement de la difficulté perçue au moment de la réinsertion professionnelle (voir Figure 1). Ce constat est particulièrement marqué chez les femmes (44 %) et les parlementaires issus des partis de la gauche (44 %).

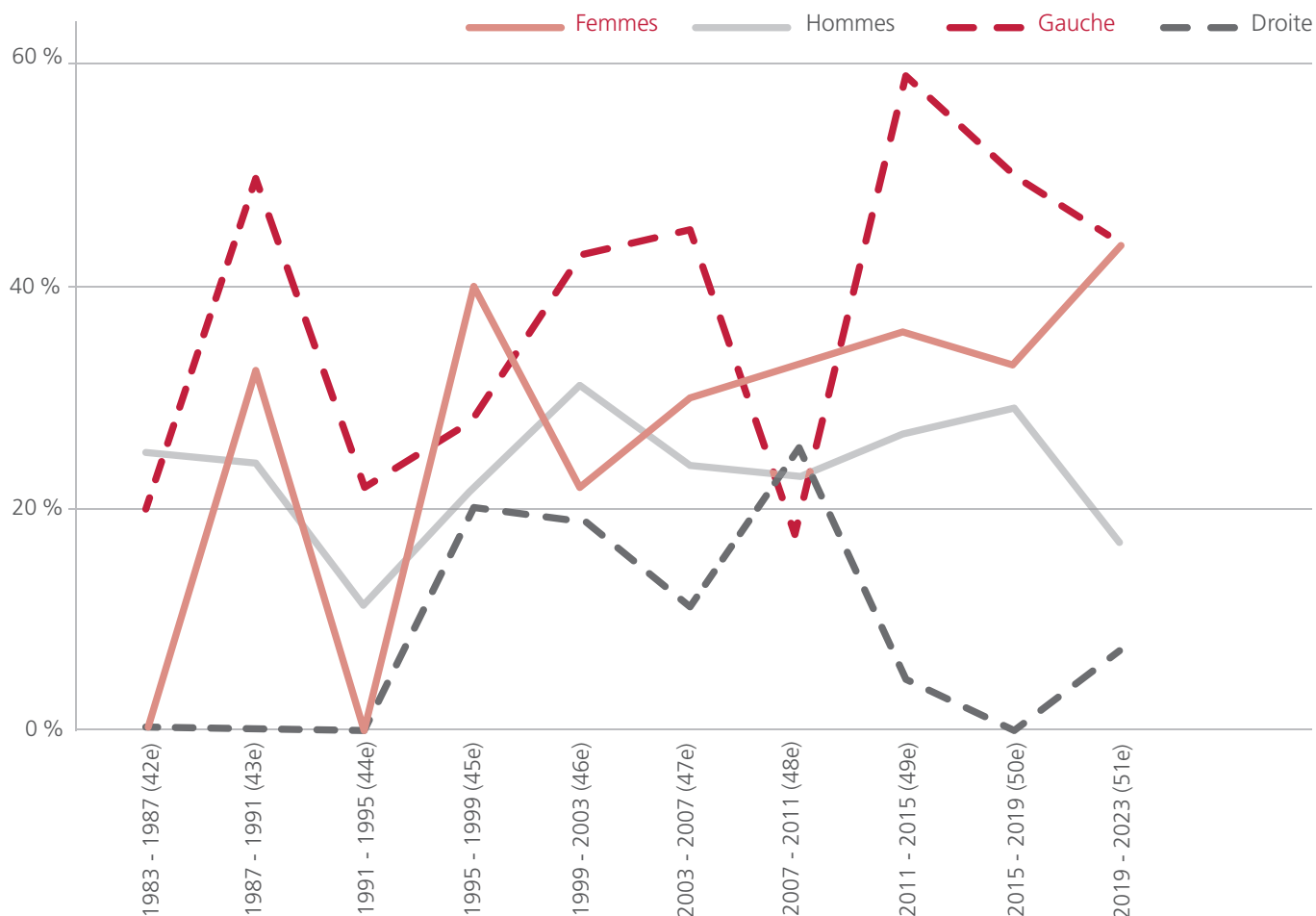




Figure 1 | Pourcentage des personnes qui perçoivent la transition comme difficile par genre et positionnement politique





“ Cette recherche analyse d’une part la manière dont les ancien·nes élu·es ont concilié leurs engagements professionnel et politique et d’autre part, la transition entre la fin de leur mandat et la reprise des activités professionnelles. ”



### Conclusion et discussion

Notre étude révèle, qu’en général, **la conciliation de l’activité professionnelle et du mandat électif est perçue comme difficile par les ex-parlementaires et cela est ressenti de manière plus importante par les femmes, ainsi que par les élu·es de gauche**. En revanche, **le mandat est généralement perçu comme professionnellement favorable et l’exposition politique n’est pas considérée comme une entrave à la recherche d’emploi**, exception faite pour les membres des Verts.

Les résultats de nos études, confirmés par les données concernant la législature 2019-2023, peuvent être mis en relation avec l’évolution de l’Assemblée fédérale. Le nombre de parlementaires ayant un âge compris entre 18 et 30 ans a plus que doublé entre 2008 et 2020. De plus, les femmes dans la tranche d’âge la plus jeune sont proportionnellement plus nombreuses que les hommes. Le parlement est désormais plus jeune et plus représentatif des genres ce qui est susceptible de rendre une conciliation avec l’activité professionnelle plus difficile. La réinsertion professionnelle à l’issue d’un mandat dans le législatif fédéral pourrait donc constituer un enjeu important à l’avenir.

### Références

Assanti, S., Gobet, M., Mabillard, V. & Pasquier, M. (2019). Activités, transition et réinsertion professionnelles des élu·es. Une étude auprès des ancien·nes parlementaires au niveau fédéral (1983-2015). *Working Paper 7/2019*, Institut de hautes études en administration publique de l’Université de Lausanne.

Bhatia, I., Gobet, M., & Pasquier, M. (2021) Activités, transition et réinsertion professionnelles des élu·e·s: Données 1983-2015 et étude complémentaire pour la législature 2015-2019. *Working Paper 6/2021*, Institut

# Comment développer un avantage concurrentiel durable sur un marché du travail compétitif : le cas des clubs suisses de football

Unité Régulation du sport Prof. Dr. Mickaël Terrien

## Introduction

Après les trente Piteuses (1964-1994, période sans qualification de la Nati à la Coupe du Monde), le football masculin suisse vient de connaître ses trente Glorieuses, marquées notamment par deux qualifications successives en quart de finale de l'Euro. Les causes de ce succès durable sont multiples. L'une d'elles réside dans la nécessité économique des clubs suisses de former de jeunes joueurs pour mieux les transférer ensuite.

**Entre 2015 et 2020, le BSC Young Boys, le FC Bâle, le FC Lucerne, le FC Sion et le FC Thoune ont généré 277 millions de francs suisses grâce à la vente de joueurs, pour un investissement nettement plus modeste de 103 millions.** Toutefois, ces chiffres globaux masquent des réalités différentes. Par exemple, le FC Bâle a dégagé une plus-value de 91 millions sur cette période, alors que le FC Lucerne et le FC Thoune n'ont réalisé que 6 millions. Comment expliquer ces écarts ?

## Démarche de recherche

Une étude de cas multiples portant sur les cinq clubs identifiés est proposée pour répondre à cette question (Mustafi et al., 2024). L'approche théorique s'ancre dans la théorie des ressources qui considère qu'il est possible d'obtenir un avantage concurrentiel durable en développant et en exploitant des ressources internes uniques, rares, difficiles à imiter et non substituables.

Trois types de données ont été collectées. Premièrement, le site Transfermarkt a été utilisé pour recenser tous les mouvements de joueurs effectués par les clubs. Ensuite, une analyse documentaire (sites internet des clubs et presse spécialisée) a permis de rassembler de nombreuses données secondaires sur le fonctionnement de ces clubs. Enfin, des entretiens ont été menés avec les directeurs sportifs et/ou les responsables de la supervision des talents pour affiner cette analyse et identifier des sources d'avantages concurrentiels durables. Ces données ont permis d'en identifier deux.

Clubs	Saisons en Super Ligue (max = 5)	Achats	Ventes	Gains
BSC Young Boys	5	31,5   19 joueurs	68,6   11 joueurs	36,9
FC Bâle	5	51,3   26 joueurs	14,3   23 joueurs	91,4
FC Sion	5	16,6   11 joueurs	46,1   121 joueurs	29,5
FC Lucerne	5	3,1   7 joueurs	13,5   8 joueurs	10,4
FC Thoune	4	0,5   3 joueurs	6,7   6 joueurs	6,2

Activité sur le marché des transferts des clubs suisses de 2015 à 2020 (en millions d'euros)

### Résultats de la recherche

La première source d'avantage provient **d'une asymétrie sur le marché du travail induite par le système pyramidal du sport européen**. Le FC Bâle et désormais les Young Boys bénéficient de leur accès régulier aux compétitions européennes pour attirer des joueurs talentueux à moindre coût. Ces joueurs acceptent souvent de **réduire leur rémunération à court terme pour être exposés internationalement en vue d'un futur transfert**.

La participation aux compétitions continentales offre une seconde source d'avantage concurrentiel. Les revenus additionnels générés (billetterie, sponsors, prize money...) permettent à ces clubs d'investir dans le développement de capacités spécifiques en matière de détection et de formation de talents. Cela se traduit par un réseau de recruteurs étoffé, un encadrement sportif composé de nombreux spécialistes, ainsi que des infrastructures d'entraînement modernes. Cet avantage, à la fois valorisable, rare et difficile à reproduire ou imiter, dans l'acquisition et le développement de talents permet à ces clubs de s'inscrire dans des cercles vertueux. Cela s'est notamment traduit par l'hégémonie du FC Bâle (11 titres de champion entre 2004 et 2017), puis par celle des Young Boys (6 titres entre 2018 et 2024).



“La première source d’avantage provient d’une asymétrie sur le marché du travail induite par le système pyramidal du sport européen. Le FC Bâle et désormais les Young Boys bénéficient de leur accès régulier aux compétitions européennes pour attirer des joueurs talentueux à moindre coût.”



Bien que cela nuise à l’équilibre compétitif de la Super League suisse, et par conséquent à l’attractivité de cette compétition, cette situation bénéficie à la sélection nationale. La Nati profite des efforts de ces clubs pour former de jeunes joueurs talentueux. Cependant, cette situation pourrait être menacée par la récente décision de la Cour de Justice de l’Union Européenne dans l’affaire Diarra, qui remet en question le pouvoir de la FIFA à réglementer le marché du travail des footballeurs professionnels. Cet avis pourrait aboutir à la suppression des indemnités de transfert, ce qui réduirait l’incitation pour les clubs à former de jeunes joueurs. Ironiquement, cette incitation a été en grande partie créée par une précédente décision de justice, l’arrêt Bosman de 1995, qui avait considérablement libéralisé le marché des transferts. Ainsi, la compétitivité de la Nati pourrait finalement se jouer devant les tribunaux européens.

### Référence

Mustafi, Z., Bayle, E., & Terrien, M. ( 2024 ). Non-Big five football clubs’ strategies for generating transfer revenues : the case of Switzerland’s Super League. *Soccer & Society*, 1-18.

## **IDHEAP**

Au cœur de l'action publique  
Am Puls des öffentlichen Sektors  
Al centro dell'azione pubblica  
At the heart of public service



[www.unil.ch/idheap/policybrief](http://www.unil.ch/idheap/policybrief)

*Unil*

UNIL | Université de Lausanne

IDHEAP

Institut de hautes études  
en administration publique