

Le Mémo – Épisode 16

Travail : Quelles perspectives pour les bureaux déconfinés ?

Masakatsu Yamamoto travaille dans une entreprise immobilière dont les bureaux sont situés à Tokyo. « Cela fait deux mois que je bosse depuis chez moi. Et pour être honnête c'était plutôt stressant au début ». Confie-t-il au journaliste de la Deutsche Welle. Difficile de trouver un équilibre au sein de son couple quand il faut se battre pour installer son ordinateur sur la table du salon. Pourtant au début du second mois M. Yamamoto finit par trouver la situation, « ma foi confortable ». Et commence à s'y habituer.

Depuis quelques jours, son entreprise commence à faire progressivement revenir ses employés au travail. Et M. Yamamoto ne se réjouit pas tant que ça. « En tant que chef de service, je me suis dit que je devrais commencer à retourner au bureau. J'ai eu tellement de mal à me réadapter ! C'était comme un choc culturel inversé. »

M. Yamamoto n'est pas le seul à avoir connu cette sensation étrange de revenir dans des bureaux souvent transformés par des règles sanitaires strictes. Surtout après avoir dû à nouveau se confronter aux transports en commun saturés... C'est sans doute une des raisons qui pousse de plus en plus d'entreprise, dont celle de M. Yamamoto à envisager de prolonger les mesures de télétravail. Mais pour autant la pandémie va-t-elle réellement changer nos manières de travailler et nos lieux de travail ? À quoi va ressembler le travail déconfiné ?

[Identité sonore]

- Germain :

Bonjour Marine

- Marine :

Bonjour Germain

- Germain :

Bienvenue à toutes et tous dans ce nouveau numéro du mémo, le podcast qui décrypte pour vous l'actualité du numérique. Aujourd'hui, on regarde du côté de nos manières de travailler et de nos espaces de travail dans un monde post confinement. Alors le sujet est vaste... Et Marine il semblerait que le Japon ne soit pas le seul à considérer le télétravail comme une option à long terme...

- Marine :

En effet, d'ailleurs, plutôt que de parler de pays il faudrait parler de secteur d'activité et d'entreprises. Parmi les annonces les plus marquantes ce sont celles de Facebook et de Twitter en mai dernier. Les deux compagnies ont annoncé prioriser le télétravail sur la présence au bureau. Résultat post confinement, pour les salariés qui le souhaitent, pas nécessaire de revenir au bureau.

- Germain :

Donc on parle plutôt des entreprises de la tech...

- Marine :

Alors évidemment ce sont celles auxquelles on pense en premier. Pour elles le télétravail est à priori loin d'être une nouveauté. Mais de telles mesures ont fait leur apparition dans d'autres secteurs. Si on regarde du côté de l'automobile par exemple : le groupe PSA a annoncé que pour des raisons d'économie, le télétravail serait la règle et non plus l'exception. Avec pour objectif de ramener à en moyenne un jour et demi par semaine la présence sur site de ses employés.

- Germain :

Je suppose que sont des décisions qui évidemment ne concernent que les postes qu'on peut exercer à distance via les outils numériques.

- Marine :

Oui exactement. D'ailleurs pour plus de détails sur la question, je vous invite à réécouter notre épisode sur la digitalisation des métiers. PSA ne partait pas de 0. Pour généraliser le travail hors les murs l'entreprise a dû doubler les capacités informatiques pour porter de 18.000 à 38.000 le potentiel de connexions simultanées. On peut dire que d'une certaine manière la lutte contre la pandémie n'a fait qu'accélérer une tendance au sein des organisations en abaissant les barrières managériales et sociales qui empêchaient la généralisation du télétravail.

- Germain :

Des barrières ? De quel genre ?

- Marine :

Je reviens à ton exemple de M. Yamamoto au Japon. Dans la suite de l'article, le journaliste interviewe un chercheur à l'Institut japonais pour la politique du travail. Ce spécialiste dit que selon la tradition « les entreprises japonaises considèrent que les salariés travaillent vraiment uniquement quand ils sont présents dans les locaux et qu'ils font des heures supplémentaires. » Il a fallu un véritable changement dans la culture de l'entreprise et même ici dans la culture de la relation au travail.

- Germain :

Et ça ne concerne encore une fois pas que le Japon, je lisais dans le New York Times que pour Twitter et Facebook ça voulait dire accepter de remettre en cause le mythe de la Silicon Valley. Pour être dans le coup il fallait absolument bosser depuis cette région où s'écrirait le futur... Et là on nous raconte tout le contraire... tout ça, à cause d'habitudes prises lors du confinement ?

- Marine :

Alors oui tu as raison le confinement et les mesures barrières ont joué un grand rôle mais ce n'est pas seulement cela. Certes les entreprises ont réalisé qu'il était possible de travailler à distance via les outils du numérique. Les salariés ont pris goût au travail à domicile considéré comme plus sûr en ces temps de pandémie. C'est ce que je lis dans un article de Vox. Mais surtout il y a une autre réalité beaucoup plus... économique.

- Germain :

Comment ça ?

- Marine :

D'une part beaucoup d'entreprises ont dû investir dans des solutions de travail à distance... qu'elles comptent bien rentabiliser. D'autres part les mesures de distanciation physiques rendent le retour au travail coûteux et complexe à mettre en place. Et enfin les bureaux, l'immobilier, tout cela a un coût non négligeable ! Et dans une période de crise économique réduire les coûts est essentiel.

- **Germain :**

Le nerf de la guerre ces donc les coûts liés aux lieux de travail ?

- **Marine :**

Oui et pas seulement celui des bâtiments ! Par exemple, Facebook était obligé de payer à prix d'or ses salariés de la Silicon Valley, pour leur permettre de vivre sur place. Maintenant qu'ils seront répartis dans d'autres régions des États-Unis ou même du monde, ces coûts vont diminuer. Cette « déconcentration » est d'ailleurs une opportunité pour certaines agglomérations jusqu'alors délaissées par ces salariés de la tech.

- **Germain :**

Comment ça ?

- **Marine :**

Et bien toujours dans cet article je lis qu'aux États-Unis certaines agglomérations comme Tulsa où l'État du Vermont ont mis en place des programmes qui offrent des primes à tout salarié qui travaille à distance, à plein temps. Le but étant d'attirer de nouveaux résidents très bien payés. Organiser une fuite des cerveaux en quelques sortes.

- **Germain :**

Bon si je comprends bien travailler depuis la campagne va devenir un standard pour le salarié de bureau de l'après Covid. Mais alors comment on fait garder le lien avec son entreprise ? Travailler c'est pas juste produire des rapports, c'est aussi échanger des idées, voir des collègues...

- Marine :

Alors tu exagères un peu, tout le monde n'a pas envie d'aller à la campagne... Mais tu poses une bonne question. Comment repenser l'entreprise à distance ? Un article de Wired expose notamment le risque d'une entreprise à deux vitesses. Avec d'une part les salariés à distance et de l'autre ceux qui travaillent dans les bureaux et bénéficient de l'oreille du management et d'opportunités plus grandes. D'où l'importance de repenser totalement l'entreprise. Et pour cela le journaliste cite l'exemple de GitLab, une entreprise tellement décentralisée qu'elle compte 1200 salariés dans 65 pays et pas un seul bureau...

- Germain :

Ah oui... pas de machine à café, pas de pot de départ, des entretiens d'embauche à distance ... mais comment ... font-ils ?

- Marine :

Et bien ils ont justement partagé leurs règles de la communication informelle, qui régissent à peu près tout ce que tu mentionnes. Comment créer des relations avec ses collègues, sur les machines à café virtuelles... Il y a même des DJ sets sur Zoom... C'est très très détaillé et on vous invite à y jeter un œil, le lien est dans la description. Ce qui est intéressant c'est qu'ils considèrent qu'écrire ces règles est essentiel pour maintenir ce qui se fait dans des situations naturelles au bureau.

- Germain :

Et justement les bureaux que vont-ils devenir eux ? Tu disais qu'ils allaient changer de fonction ?

- Marine :

Alors il faut envisager que les places attirées vont probablement disparaître : avec le passage à ce que l'on appelle le « clean desk ». Avec des équipes qui travaillent principalement à distance garder un bureau à soi devient... illogique. Les espaces de travail deviennent des lieux collectifs qu'il faut laisser vides après son passage. Sans compter que ça facilite la tâche des agents de propreté qui n'ont pas le droit de toucher aux effets personnels des salariés.

- Germain :

Du coup de lieu de travail, l'entreprise devient... un lieu de rencontre ?

- Marine :

Exactement. Même si cela veut dire réorganiser la culture de l'entreprise comme le rappelle Delphine Minchella enseignante chercheuse dans un article de the conversation. Faire basculer l'entreprise du lieu de travail au lieu de réunion, de rencontre, va être un des défis de ces bureaux de demain.

- Germain :

Eh bien merci beaucoup Marine pour ces précisions. Au plaisir de te croiser dans les couloirs de ces bureaux de demain donc ! Merci à vous aussi de nous avoir écoutés. Si cet épisode vous a plu, n'hésitez pas à le partager. On se retrouve dans deux semaines pour un autre épisode du mémo.

Sources :

- [Coronavirus: Is home office becoming a new normal in Japan?](#) (Deutsche Welle)
- [Twitter is now letting employees work from home indefinitely](#) (The Verge)
- [Facebook Starts Planning for Permanent Remote Workers](#) (The New York Times)
- [PSA fait du télétravail la règle, pas l'exception](#) (Les Echos)
- [This is the end of the office as we know it](#) (Vox)
- [Remote Work Has Its Perks, Until You Want a Promotion](#) (Wired)

- [Informal Communication in an all-remote environment](#) (GitLab)
- [Covid-19 : après l'open space, l'ère du « clean desk » ?](#) (The Conversation)