

# We need to meet again - Pourquoi le futur du travail ne sera pas 100% remote

*Maintenant que la plupart d'entre nous avons goûté au télétravail pour la première fois, peu veulent revenir à l'ancienne norme, sans pour avoir envie de dire définitivement adieu à un lieu central où retrouver ses collègues. Dans ce contexte, quel est l'avenir du bureau ?*

Temps de lecture : minute

---

4 juin 2020

Les trois derniers mois resteront dans l'Histoire comme le moment où le télétravail est devenu la norme, un mode de travail parfaitement possible, au moins pour ceux que l'on appelait jusqu'à maintenant les "employés de bureau". Et même si cet apprentissage express du "remote working" de façon forcée n'était pas forcément idéal, avec des enfants courant dans le salon ou avec une table de cuisine en guise de bureau, de plus en plus d'entreprises annoncent maintenant qu'elles ne retourneront pas aux anciennes normes. Certaines prétendent même qu'elles adopteront le travail à distance à 100% de leurs employés de façon permanente.

C'est une bonne nouvelle. Mais c'est aussi un peu naïf.

J'ai personnellement pratiqué le télétravail depuis longtemps, et en suis depuis longtemps un fervent défenseur. Avant que Skype ouvre la Voix sur IP à tous, je me souviens avoir utilisé Microsoft Netmeeting pour passer des appels vidéo entre le Mexique et la France. Ce n'était pas optimal, mais on pouvait déjà imaginer à quoi ressemblerait l'avenir !

Chez Malt, la société que j'ai cofondée il y a sept ans, nous avons depuis le commencement adopté une politique très ouverte de télétravail. C'était d'abord par nécessité, car Hugo Lassiège, CTO et co-fondateur, a déménagé pour vivre à Lyon dès le début, mais aussi parce que nous n'avions pas les revenus pour payer un bureau permanent à ce moment. Malt étant une marketplace reliant une communauté de freelances du numérique à des clients, nous étions habitués par ailleurs à être en contact avec des personnes pour qui cette façon de travailler est naturelle (même si nous avons toujours constaté que la plupart des freelances travaillent dans le bureau de leurs clients pendant leur projet, ou du moins rencontrent régulièrement leurs clients).

200 employés et 5 sites (Paris, Lyon, Madrid, Munich et Berlin) plus tard, nous avons maintenu une politique de télétravail très ouverte où les employés préviennent généralement la veille qu'ils travailleront à domicile. Certaines équipes, comme notre équipe tech, travaillent principalement à distance : avec 3 ou 4 jours depuis leur domicile et 1 ou 2 jours au bureau. Cela a toujours eu du sens pour nous : de cette façon, les personnes peuvent travailler de manière plus concentrée, avoir plus de liberté, ne pas avoir prendre les transports quotidiennement, pouvoir régler un problème personnel comme la livraison d'un nouveau réfrigérateur ou prendre un rendez-vous chez le dentiste sans avoir à demander un jour de congé... Et se sentir plus autonomes, plus en confiance, et finalement plus heureux.

## Un retour au bureau essentiel...

Nous nous sommes aussi outillés pour cela. En 2013, nous avons été l'un des 500 premiers clients de Slack. En 2017, nous sommes passés de Google Hangout à Zoom, alors que ce n'était pas encore un outil pour organiser des apéros entre amis et que la capitalisation boursière de Zoom n'était pas encore la même que celle des sept premières compagnies aériennes du monde !

Pourtant, je ne crois pas que le télétravail à 100% s'applique à la majorité d'entre nous, et après ces semaines de travail à domicile forcé, je suis convaincu que nous devons maintenant aussi retourner au bureau. En tant qu'entreprise, nous avons toujours eu un bureau, un endroit où se retrouver. C'était nécessaire pour nous et pour moi en particulier car j'avais besoin de rencontrer de nouvelles personnes pour être plus créatif, construire des réseaux, socialiser et sortir de mon petit appartement parisien. Ce n'était pas tout à fait le cas pour Hugo à Lyon au début, mais après qu'il ait recruté un développeur, puis un autre pour travailler avec lui, ils ont ressenti le besoin d'un endroit pour se rencontrer une fois par semaine. Ils ont donc choisi un espace de coworking. Puis, l'équipe s'est agrandie et ils ont senti qu'ils avaient besoin d'un bureau permanent. Ainsi, ce qui a commencé comme une première équipe "remote first", a fini par prendre un espace où ils pouvaient venir quand ils le souhaitaient, non pas par obligation ou par nécessité, mais par choix.

J'ai vu de mes propres yeux les nombreux avantages du télétravail, mais je suis convaincu que nous devons également nous rencontrer en personne. Lorsque nous travaillions tous depuis différents lieux, nous attendions avec impatience nos "offsites" d'une semaine où on pouvait enfin tous se voir et échanger autour d'une table de travail mais aussi une table de resto. Aujourd'hui, lorsque les malters (membres de l'équipe Malt) viennent au bureau, c'est surtout pour socialiser et faire preuve de créativité, pas toujours forcément en mode "deep work". D'après mon expérience, il est beaucoup plus facile de résoudre des problèmes qui exigent de la créativité et un travail d'équipe en personne, dans une salle de réunion ou autour d'une bière (ou deux). Nous sommes des animaux sociaux, et bien que les outils s'améliorent et que demain la réalité virtuelle fonctionnera peut-être comme par magie, je pense que des millions d'années de langage corporel et de connexion physique ne peuvent pas être complètement remplacés.

# mais dont les modalités doivent être revues

Maintenant que la plupart d'entre nous avons goûté au télétravail pour la première fois, personne ne veut revenir à l'ancienne norme, avec des déplacements à la même heure que tout le monde, tous les jours, dans les mêmes métros ou dans les embouteillages, mais je vois aussi, que la plupart seront aussi très heureux de retourner au bureau. J'en ai fait l'expérience la semaine dernière dans notre bureau de Munich (où je réside désormais pour accompagner notre développement sur le marché allemand) où quelques-uns d'entre nous se sont revus en personne. Nous pouvions prendre plein de décisions très rapidement et tout le monde était ravi de retrouver une façon plus "naturelle" d'échanger. En effet, le travail ne consiste pas seulement à gagner sa vie, il s'agit aussi de se connecter avec les autres et de s'ouvrir à eux.

Une à une, les grandes entreprises technologiques de San Francisco et de la Silicon Valley découvrent également que le télétravail peut être très productif. Certaines envisagent même de se lancer dans le travail à distance pour tous à 100%, tels les pionniers du sujet comme Automattic (la société mère de WordPress) ou Gitlab. Mais, si l'on met de côté les discours de relations publiques, il faut savoir lire entre les lignes.

La semaine dernière, Mark Zuckerberg a été interviewé sur le sujet et le monde entier a tweeté "*Facebook will go remote*". Mais les propos de Zuckerberg sont beaucoup plus nuancés :

- Le télétravail pourrait concerner "seulement" 50% des employés et d'ici 10 ans
- Les personnes concernées seront celles avec le plus d'ancienneté, dans leur métier et au sein de l'entreprise (plus difficile pour les stagiaires ou les juniors d'être onboardés et encadrés avec un mentorat entièrement en ligne)
- Les personnes concernées en premier seront celles qui travaillent sur

les produits facebook qui promeuvent la communication et le travail à distance (logique !)

- Une "approbation" sera nécessaire
- Et ils ne savent pas comment résoudre la partie "créativité" de ce qu'ils appellent chez Google les "casual collisions" ou le plus célèbre "watercooler effect", où des collègues se rencontrent par hasard et décident de lancer un nouveau projet qui pourrait devenir le prochain grand projet.

Et lorsqu'on lui demande s'il va personnellement travailler à distance, Zuckerberg répond que non car il doit voir des personnes, rencontrer des clients importants, des politiciens... Les géants de la technologie parlent de travail à distance, mais la grande majorité d'entre eux, ou probablement tous, ne se débarrasseront pas de leur bureau.

Ah, et au fait, où sont le siège social et les dirigeants de Gitlab ou d'Automattic ? À San Francisco, bien sûr ! Près de leurs plus partenaires, investisseurs et ce qui est encore le plus grand vivier de talents. Il est clair que nous entrons dans une nouvelle phase dans notre façon de travailler, et c'est une excellente chose. Revenir aux anciennes méthodes ne serait une bonne nouvelle ni pour les employés, ni pour la planète ! Mais nous avons aussi le sentiment qu'il nous faut maintenant retourner au bureau et revoir nos collègues. Nous sommes des animaux sociaux, nous avons besoin les uns des autres. En "entrant en collision" avec les autres, nous devenons de meilleurs professionnels et de meilleures personnes.

Je crois aussi que maintenant que nous pouvons retrouver nos familles et nos amis, il est temps aussi de retourner au bureau. Il est évident que nous devons prendre toutes les précautions nécessaires. J'ai par exemple abandonné depuis des années l'idée de serrer systématiquement la main ou de faire à chacun une "bise" le matin à tout le monde, surtout en hiver ! Avec le "wave" à l'américaine, j'ai découvert que j'attrapais moins de

rhumes (ou pire...) en hiver. Il y a donc des nouvelles façons d'interagir à apprendre, mais nous devons maintenant aussi retrouver nos collègues, nos clients, nos partenaires.

Nous n'avons pas besoin d'être au bureau tout le temps, ou tous en même temps, mais en "allant" au travail, nous reconnaissons que la vie est de retour, que nos clients et nos fournisseurs sont eux aussi de retour au travail, et qu'il est temps de prendre à nouveau des décisions, d'avancer sur de nouveaux projets. Ce n'est peut-être qu'un symbole pour certains, mais ce sera bien le signe que les choses sont revenues à la normale.

Ou, pour le dire autrement, nous devons maintenant adopter une cette "nouvelle normalité" hybride, qui tire parti des avantages de conditions de télétravail intelligentes (avec le bon environnement, les bons outils, la bonne culture d'entreprise basée sur la confiance), et des bureaux qui deviendront progressivement avant tout un lieu de socialisation, un lieu pour être et créer avec les autres.

Pour paraphraser la reine Elizabeth et son dernier discours où elle citait cette célèbre chanson de la Seconde Guerre mondiale, "we'll meet again".

*Vincent Huguet est CEO et cofondateur de Malt*