

# NEO-NOMADE

## TÉLÉTRAVAIL: 5 SCÉNARIOS



[www.neo-nomade.com](http://www.neo-nomade.com)

Depuis un an, le travail à distance est un enjeu stratégique pour toutes les entreprises. Selon la culture, la maturité ou l'ambition de celles-ci, plusieurs options sont possibles et les entreprises vont devoir choisir où positionner le curseur télétravail.

Dans cet eBook, nous présentons cinq scénarios pour aider les entreprises à se situer et engager leur transformation.

NEO -NOMADE

[www.neo-nomade.com](http://www.neo-nomade.com)



Nathanaël MATHIEU 

Président et co-fondateur de Neo-nomade, il accompagne depuis 2010 les entreprises et acteurs publics dans leurs programmes de transformation organisationnelle et dans la conception de nouveaux espaces de travail et de vie.

## À propos de Neo-nomade

Pionnier depuis 2010, Neo-nomade est la première plateforme de réservation d'espaces de coworking en France avec plus de 1300 espaces référencés. En permettant à tous, entrepreneurs et salariés, d'accéder facilement à des espaces de travail flexibles, Neo-nomade participe activement à la révolution du travail par la mobilité.

Son offre BtoB permet aux entreprises de faciliter le nomadisme des salariés et de rendre l'immobilier plus flexible. De grands noms comme EDF, le Crédit Agricole et Generali utilisent déjà cette plateforme pour leurs collaborateurs.

Neo-nomade a été conçu par LBMG Worklabs, société qui accompagne les entreprises dans la transformation de leur organisation du travail et crée des espaces de travail innovants.

Pour en savoir plus : <http://www.neo-nomade.com/>

# SCÉNARIO 1

## LE 100% BUREAU

Dans ce premier scénario, les **dirigeants imposent à leurs collaborateurs de venir au bureau** tous les jours. Le télétravail reste **ex-cep-tion-nel**. Et oui, cela paraît incroyable en 2021, et pourtant ...

Il y a encore des entreprises qui obligent leurs collaborateurs à venir au bureau. Généralement ce sont les mêmes, qui pendant le confinement et **malgré les recommandations gouvernementales** ont refusé le télétravail à leurs collaborateurs et imposé des passages obligés au bureau à temps plein. [Une enquête du gouvernement, réalisée par Harris Interactive en novembre dernier, évaluait leur nombre à 15%.](#)



### Les raisons de ces freins ?

Les dirigeants de ces entreprises ont des **craintes sur l'efficacité et la productivité** des personnes en télétravail. Habités à un management de proximité (parfois présentéiste) et une culture de l'oral, ils ne se projettent pas dans une organisation du travail basée sur plus de liberté dans le choix du lieu de travail, d'autonomie, d'échanges à distance bien souvent asynchrones.

Ils craignent également une **perte de lien social** lié au télétravail. Celle-ci est bien souvent exacerbée par les retours mitigés de collaborateurs d'autres entreprises ayant vécu le télétravail dégradé à 100% en mars et avril 2020. En effet, [4 personnes sur 10 déclarent avoir souffert d'isolement pendant les différents confinements. \(mais dans des conditions de télétravail inhabituelles, rappelons-le !!\)](#)

### Quel avenir pour le 100 % Bureau ?

Parmi les Français qui ont télétravaillé durant le confinement, **une large majorité (75%) souhaite continuer** l'expérience au cours des prochains mois ([enquête Capital / Yougov - novembre 2020](#)). **Bloquer** totalement l'accès au **télétravail risque de très rapidement s'avérer contre-productif**. Les revendications des salariés dont les métiers seraient éligibles et des représentants syndicaux vont se renforcer. A plus long terme, c'est un sujet d'attractivité et de rétention des talents qui va s'ouvrir.

Toutefois, **le confinement a permis de faire basculer le jugement** d'un nombre important de décideurs et de managers. Ceux qui avaient des doutes sur le travail à distance, et qui ont dû le mettre en place dans l'urgence se sont rendus compte que le télétravail fonctionnait. Ainsi **76 % des dirigeants ont constaté que le télétravail permettait de gagner du temps** et **72 % d'entre eux font désormais davantage confiance** à son potentiel qu'avant la crise ([enquête réalisée par Infopro Digital Études pour Bodet Software et L'Usine Nouvelle - octobre 2020](#)).

Il y a donc fort à parier que **le scénario 100% bureau va rester marginal** à l'issue de la crise. Il représentera vraisemblablement **5 à 10% d'irréductibles entreprises**, qui risquent d'être rapidement dépassées par leurs concurrents ayant mis en place des dispositifs plus souples, plus attractifs et plus efficaces pour les collaborateurs.

# SCÉNARIO 2

## LE BUREAU FIRST

Dans ce second scénario, on se retrouve dans la situation classique d'avant COVID : un **télétravail accepté et encadré, avec une limite de deux jours par semaine** et une moyenne d'un jour de télétravail par semaine. C'était d'ailleurs la moyenne nationale en 2019. Dans ce scénario, **la norme reste le bureau**. Les salariés ont leur poste de travail et de temps en temps peuvent télétravailler depuis leur domicile. **Les espaces de travail prennent des formes diverses** tantôt classiques avec un mélange de bureaux fermés et dédiés tantôt ouvertes avec des bureaux en open space voire flex-office (bureaux non dédiés).



### Quels intérêts ?

On est dans une **situation qui est rassurante pour les dirigeants**. Elle a l'intérêt de ne présenter que **peu d'impact sur l'organisation** du travail et sur les bureaux. C'est donc assez simple à mettre en œuvre en mettant en place une charte ou un accord télétravail, voire même pour les plus avancés en se basant sur des accords existants.

On pourrait presque ne rien bouger finalement et repartir sur les bases d'avant crise.

Ce modèle est également rassurant pour des collectifs durement éprouvés par les confinements successifs et le manque de liens sociaux. **Le bureau faisant figure de lieu de retrouvailles et de collaboration**. Cela sera vrai à condition toutefois de ne pas oublier qu'avant la crise nos bureaux n'étaient globalement pas reconnus comme des réussites en matière d'interaction sociale et de collaboration ([Baromètre Paris Workplace - SFL - 2019](#)). Bref, revenir au bureau sera certes un plaisir mais pas forcément suffisant pour (re)créer un collectif bien huilé et une vraie communauté.

## Les limites de ce scénario ?

La première limite de ce modèle, c'est qu'**aujourd'hui, les attentes des collaborateurs en télétravail vont au-delà de 1 ou 2 jours de télétravail**. Dans les différentes enquêtes que Neo-nomade a mené depuis octobre pour le compte de ses clients (environ 10 000 répondants issus des secteurs publics et privés et de toutes tailles), on s'aperçoit que la moyenne attendue en matière de télétravail est à 2,3 jours en moyenne. Près de 40% des collaborateurs souhaitent travailler au moins 3 jours par semaine.

Par conséquent, **les entreprises qui ne sont pas prêtes à changer** et restent dans une culture de présence au bureau et avec seulement un peu de télétravail, **risquent de ne plus être en phase avec une partie des collaborateurs** qui voudraient plus de liberté dans le choix du lieu de travail.

Le deuxième sujet est immobilier : la crise, en laissant des millions de m<sup>2</sup> non utilisés pendant près d'un an, a mis en avant **le poids financier et le manque de flexibilité des bureaux**. La pression économique et la montée en puissance du télétravail invitent de manière évidente les entreprises à questionner la taille et les usages du bureau/siège social. Or rester dans une logique de "bureau est la norme" et de télétravail limité, ne favorise pas cette flexibilité et la rationalisation immobilière qui va avec.

"LA PRESSION ÉCONOMIQUE  
ET LA MONTÉE EN PUISSANCE  
DU TÉLÉTRAVAIL INVITENT  
DE MANIÈRE ÉVIDENTE LES  
ENTREPRISES À  
QUESTIONNER LA TAILLE ET  
LES USAGES DU BUREAU."

### Pour résumer :

- Limite de l'impact sur l'organisation du travail
- Simple à mettre en place, peu de coûts d'investissements
- Économies immobilières très limitées
- Déception des collaborateurs / solution non alignée aux attentes

# SCÉNARIO 3

## LE FLEXWORK

Ce troisième scénario est le **scénario hybride par excellence**. Dans ce cas de figure, on va laisser les **salariés libres de choisir leur fréquence de télétravail** de 1 à 4 jours par semaine. On laisse par ailleurs une grande liberté dans le **choix du lieu de travail**, la seule chose qui compte c'est de se retrouver régulièrement au bureau.

**Le bureau devient un hub collaboratif**, plus petit et plus social prolongé par une multitude de lieux de travail (domicile, résidence secondaire, coworking, autre sites de l'entreprise, etc...)

"LE BUREAU DEVIENT UN HUB COLLABORATIF."

### Le scénario du futur ?

Ce scénario est celui qui correspond le plus aux attentes exprimées par les collaborateurs pour l'après-Covid, mais il **implique de se questionner en profondeur sur ce que l'on fait quand on revient au bureau**, ce que l'on fait pour nourrir le collectif ( les réunions, le temps de socialisation etc) ?

L'équation immobilière dans ce scénario est assez simple.

Elle vise à proposer **des bureaux moins grands** car on n'a moins besoin de m<sup>2</sup> (Une étude récente de l'IEIF estime que [2,2 jours de télétravail en moyenne implique une baisse de 36% de la surface de bureau](#)), **plus collaboratifs** et surtout, **plus sociaux**.

A partir du moment où il y a une grande liberté dans la fréquence du lieu de travail, avec une partie importante des salariés qui vient moins (mais mieux ?) au bureau, il est clair que l'entreprise ne peut plus leur dédier des postes de travail.

**Le siège social évolue** donc en proposant des **bureaux en environnement dynamique** (espaces de travail ouverts et diversifiés en fonction des usages) mais également plus d'**espaces de collaboration et de socialisation**. Ces deux éléments ressortent en tête des attendus collaborateurs dans les enquêtes internes sur le bureau de demain.



## Pourquoi ce n'est pas si simple ?

Ce scénario semble naturel mais il n'est pas si simple à mettre en œuvre.

Le risque principal d'une approche hybride non maîtrisée est de **faire cohabiter deux expériences de travail différentes parmi les employés**. Ce qui ne manquera pas de créer des problèmes dans l'intégration des collaborateurs ou l'efficacité des collectifs.

Cela peut aussi contribuer à créer des trajectoires de carrière à deux vitesses. Comme l'écrit Gabrielle Halpern dans son livre Tous centaures ! Eloge de l'hybridation "*L'hybridation est le contraire de la juxtaposition ; c'est-à-dire qu'il ne s'agit pas de faire coexister de l'agilité avec de la rigidité*".

Faire le choix de se synchroniser sur les attentes individuelles en matière de fréquence et de choix du lieu de travail représente un grand pas en matière de qualité de vie au travail et de confiance. Mais cela crée de **grands bouleversements d'un point de vue organisationnel**.

Pour éviter que les entreprises se retrouvent avec des collectifs désynchronisés, les équipes seront obligées de **revoir totalement leur manière d'organiser le travail** (processus, outils, rituels, animation) et les modes de communication.

On s'aperçoit dans ce scénario, que **la responsabilité de l'organisation du travail descend au niveau de l'équipe**, avec son lot de responsabilités et pression supplémentaire pour le manager et le collectif.

Ce scénario implique également de **questionner les usages avec le prisme présentiel/distance**. Certains parlent d'**environnement de travail phygital**. Chaque entreprise et chaque équipe doivent identifier les usages et les rituels incontournables en présentiel, les évolutions culturelles à apporter pour passer d'une culture de l'oral à une culture de l'écrit, s'attaque au sujet de transparence de l'information et aux outils de communication qui permettent à la fois de documenter les décisions et les partager.

Enfin ce scénario implique **du temps et des investissements pour faire évoluer les espaces de travail tant au niveau du siège que dans le travail à distance** (indemnités, fourniture matériel, pass coworking, ...), les outils de communication et partage d'information et bien sûr les évolutions managériales et individuelles. Tout ou partie de ces investissements pouvant être équilibrés par les économies réalisées sur l'immobilier.

Ce scénario hybride fera l'objet d'un article plus détaillé sur le blog de Neo-nomade prochainement.

### Pour résumer :

- Liberté de choix pour les collaborateurs
- Engagement salarié fort
- Attractivité, marque employeur
- Economies immobilières modérées
- Complexité d'organisation pour les équipes & managers
- Gestion complexe de l'occupation des bureaux
- Investissements à ne pas sous-estimer



# SCÉNARIO 4

## LE TÉLÉTRAVAIL FIRST

Ce quatrième scénario nous fait passer dans le monde de **l'entreprise distribuée**. Le télétravail devient la norme et le **bureau est uniquement préservé et utilisé pour des sujets d'interactions et de collaboration**. Concrètement, les entreprises "imposent" le télétravail 4 à 5 jours par semaine. C'est ce qu' a mis en place Dropbox par exemple avec son programme [Virtual First](#) ou ce que [PSA](#) a annoncé l'été dernier ou encore [Germinal](#).

"LE TÉLÉTRAVAIL DEVIENT LA NORME. LE BUREAU EST DÉDIÉ AUX INTERACTIONS ET À LA COLLABORATION"

### Intérêt de ce scénario ?

L'intérêt de ce scénario, c'est que l'on enlève le côté hétérogène de l'hybride. **La règle c'est le télétravail**. On précise bien pourquoi on se retrouve au bureau et donc il n'y a pas de <https://www.neo-nomade.com/entreprises/pass-coworking/> disparités trop fortes dans les usages.

Ce choix permet par ailleurs de garder des bureaux "**camp de base**". Ceux-ci se limitent aux attentes principales des salariés dans le monde post-covid (interactions sociales et collaboration uniquement) quitte à compléter par des [espaces de coworking](#) pour les télétravailleurs qui ont besoin de bureaux de proximité de manière ponctuelle.

Ce choix permet également d'avoir un **impact bien plus grand et maîtrisé sur l'immobilier**. Les économies sont extrêmement fortes. **Un taux élevé de télétravail permettant de réduire de 60 à 70 % des m2**. Ces réductions massives de surfaces peuvent être envisagées avec à la clé une frugalité financière. Une partie des économies faites sur l'immobilier pourront être réinvesties dans dans une meilleure qualité de l'installation en télétravail avec des indemnités assez conséquentes pour les salariés travaillant depuis leur domicile.



Et pour les salariés qui ne peuvent pas faire de télétravail chez eux, **l'entreprise peut donner accès à des espaces de coworking** à proximité notamment grâce au [Pass Coworking](#) de Neo-nomade. Pour les entreprises de grandes tailles, elles peuvent comme Bouygues, donner accès à des bureaux satellites situés dans les locaux de l'entreprise de manière flexible.

La **frugalité immobilière** va par ailleurs se doubler d'une **frugalité écologique** grâce notamment à la baisse des déplacements domicile-travail et à la limitation de l'impact lié à la construction immobilière). [Etude Ademe - Greenworking - sept 2020](#))



► Lire notre [ÉTUDE DE CAS BOUYGUES](#)

### Pourquoi ce scénario questionne-t-il autant en France ?

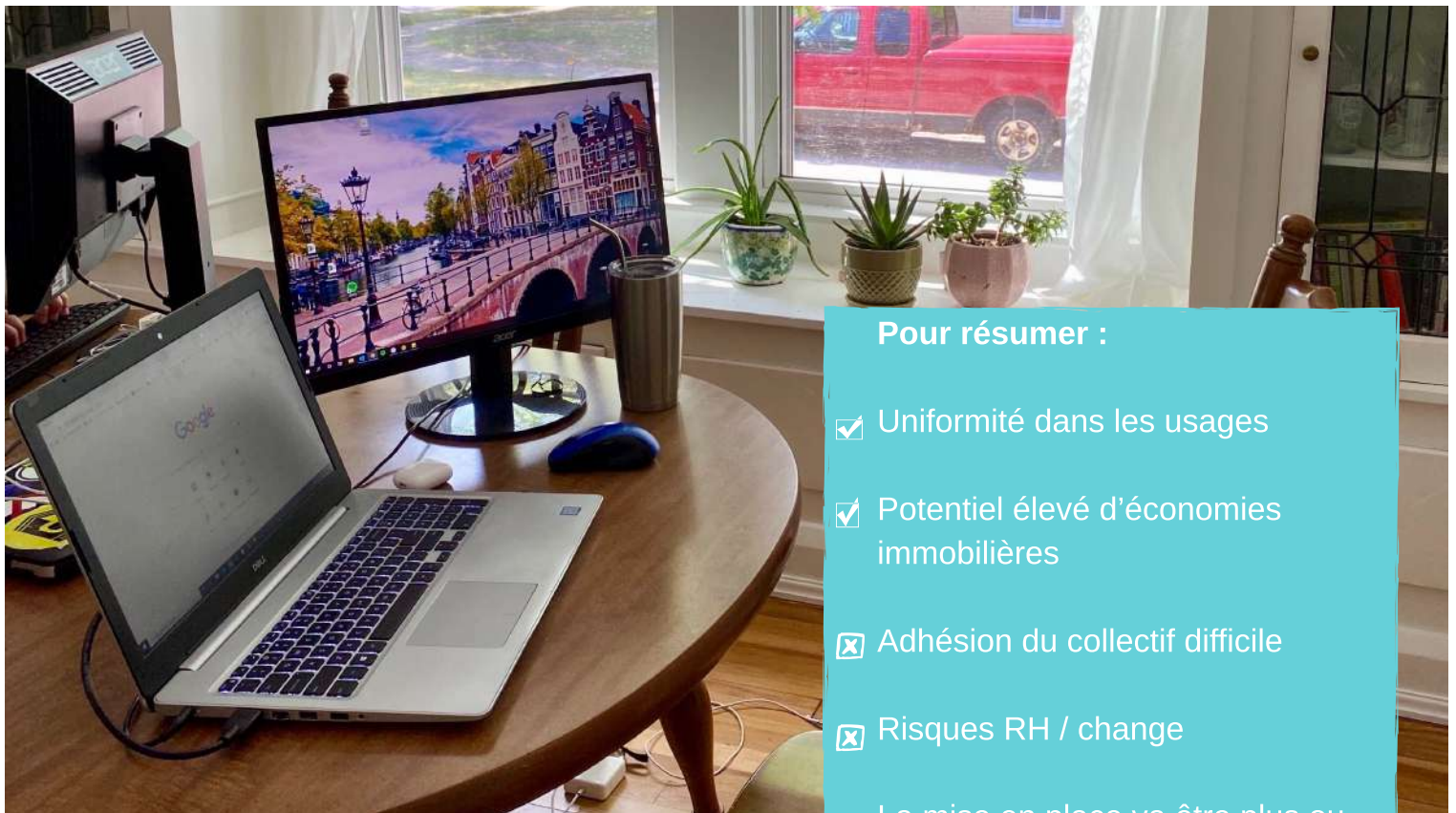
Tout simplement parce que dans ce scénario on va “imposer” le télétravail. Contrairement aux pays anglo-saxons, **en France il n'est pas classique (ni légal d'ailleurs) d'imposer le télétravail.** On passe donc forcément par des négociations pour que les choses se fassent de manière plus progressive.

De plus, imposer un télétravail à un rythme de 4 ou 5 jours par semaine ne va pas répondre aux attentes de tous. Quid des 50 à 60% de salariés qui sont sur une dynamique de télétravail au maximum 3 jours par semaine et qui ne vont pas forcément adhérer ?

Comme dans certains projets de [sociocratie ou d'entreprise libérée](#), il est fort probable qu'**une partie des employés ne suivent pas sur le long terme.** C'est un véritable choix d'entreprise de partir sur ce scénario.

Les start-up et certaines TPE le font plus facilement, car elles sont plus flexibles et nomades dès le départ.

Pour des entreprises comme PSA, on se doute que la négociation est plus ardue avec des problématiques de droit social, de négociations et potentiellement de départs non négligeables.



#### Pour résumer :

- Uniformité dans les usages
- Potentiel élevé d'économies immobilières
- Adhésion du collectif difficile
- Risques RH / change
- ▲ La mise en place va être plus ou moins complexe selon le climat social de l'entreprise

# SCÉNARIO 5

## LE 100% TÉLÉTRAVAIL

En anglais c'est ce que l'on appelle le "full remote" et globalement c'est ce que les télétravailleurs du confinement ont vécu (les enfants et l'impréparation en moins !).

Depuis la fin du confinement, plusieurs entreprises ont communiqué sur leur choix de laisser leurs bureaux et de passer en mode 100% télétravail. Ce sont **essentiellement des start-ups**, comme par exemple [Assessfirst](#) et elles rejoignent des précurseurs comme [Automatic ou Plaform.sh](#) qui fonctionnent en modèle totalement distribué à l'échelle mondiale depuis plusieurs années.

Dans ce modèle, le principe de **bureau ou siège social n'existe plus**. Le budget immobilier fond littéralement et est utilisé pour mettre l'emphase sur les temps de rencontres, offrir l'accès à des espaces de coworking et améliorer la qualité d'installation des domiciles.

"LE BUREAU N'EXISTE PLUS.  
LE BUDGET IMMOBILIER  
FOND ET PEUT ÊTRE INVESTI  
POUR METTRE L'EMPHASE  
SUR LES TEMPS DE  
RENCONTRES, DONNER  
ACCÈS À DES ESPACES DE  
COWORKING."



### Une longue liste de risques bien identifiés ...

Le télétravail à 100% ne plaît pas à tout le monde. Dans la majorité des enquêtes réalisées par Neo-nomade en 2020, il n'y a **jamais plus de 10% des collaborateurs qui militent pour un télétravail à temps plein**.

Les problématiques d'isolement et le sentiment de solitude sont souvent remontées comme principaux **risques psychosociaux** pendant les périodes de confinement. Les limites entre "vie pro et vie perso" s'estompent également amenant des **difficultés de déconnexion** et devenant parfois source de mal-être.

Globalement, comme l'explique Frantz Gault, co-fondateur de Neo-nomade dans un article publié dans Les Echos, il y a **une courbe de productivité assez claire avec le télétravail qui plonge lorsque l'on tend vers du télétravail 5 jours par semaine**.

 [Lire notre l'article des Échos](#)

## Pourquoi le 100% télétravail attire-il ?

Si ce modèle se développe néanmoins aujourd'hui, c'est principalement pour des **enjeux d'attractivité** dans le monde de la Tech, qui fait face à une véritable guerre des talents. On constate de grosses pénuries et de grandes difficultés à recruter dans les métropoles. Les entreprises doivent donc élargir leur périmètre de recrutement et aller chercher des compétences de partout en France voire à l'étranger.

Mais attention le 100% télétravail toque à la porte des grands groupes. Certaines grandes entreprises, bien que n'ayant pas opté pour un modèle 100% télétravail, le mettent en œuvre pour certaines équipes IT. C'est également le cas pour certaines sociétés de conseil. Toujours dans une logique de chasse aux talents.

Quelque soit la taille de l'entreprise, le passage en 100% remote implique une attention particulière portée sur les facteurs de risque cités plus haut. Cela passe donc par des **modes de communication repensés**, des **temps de rencontres récurrents**, la possibilité d'accéder à des espaces de proximité et aussi ... **des profils de collaborateurs à l'aise** avec ce principe de travail totalement distribué!



### Pour résumer :

- ✓ Possibilité de recrutement au niveau mondial
- ✓ Attractivité (en particulier Tech)
- ✓ Réduction importante des coûts immobiliers
- ✗ Difficulté à basculer d'un modèle classique à un modèle full remote, plus adapté sur une petite structure/équipe en croissance
- ✗ Risques psycho-sociaux réels si les pratiques sont mal accompagnées
- ✗ Risques de turn-over important

# CONCLUSION

Cette année de crise nous a montré que ce cher bureau n'était plus une cathédrale, un lieu de travail unique et sanctuarisé. Le champ des possibles reste très large néanmoins. Du 100% bureau au 100% télétravail, il y a toute une palette d'organisations imaginables.

Les entreprises devront cependant choisir entre :

- une "certaine" facilité organisationnelle en faisant du bureau ou du télétravail une norme (au risque de déplaire à certains salariés)
- de la haute couture organisationnelle en s'orientant vers un scénario de liberté dans le choix du lieu de travail, plus adapté aux attentes des collaborateurs et à leur qualité de vie mais plus ambitieux en matière de transformation des pratiques de travail.

Pour les entreprises qui se tourneront résolument vers des organisations de travail hybrides, un vrai bond culturel est à prévoir et à bien négocier. Au-delà du sujet de la confiance, on doit passer d'une culture présenteielle, où les échanges se font à l'oral, à une culture distancielle, qui nécessite de changer en profondeur à la fois les outils et les façons de proposer des idées et prendre des décisions. C'est l'avènement de l'écrit, de la transparence des informations de la documentation en lieu et place de l'oral et de la place du village. Une vraie révolution pour nous Français !

# NEO-NOMADE ACCOMPAGNE CE CHANGEMENT

Nous sommes arrivés à un tournant en matière d'organisation du travail. Les changements à venir en matière de pratiques de travail et surtout de culture d'entreprise s'annoncent passionnants.

Sur les aspects immobiliers, quels que soient les scénarios et les modes d'organisation choisis, **les entreprises vont chercher à proposer des bureaux plus adaptés aux nouvelles pratiques de travail et à optimiser les surfaces utilisées.**

L'heure est donc à la **flexibilité et la frugalité immobilière.**

Au-delà des classiques renégociations de bail ou de recherche de sous-locataires (pas si simple dans un marché atone comme aujourd'hui), la logique va être de dire **adieu au bureau classique** et son engagement longue durée et privilégier des solutions d'immobilier flexible sous forme de contrat de services. L'entreprise pourra s'engager sur 1, 2 ou 3 ans et pourra faire évoluer en fonction de ces besoins le nombre de postes de travail.

**Neo-nomade, acteur de référence de l'immobilier flexible** depuis 2010, vous offre une visibilité quasi globale de l'ensemble des espaces de coworking et bureaux flexibles en France.

Nous accompagnons les entreprises pour **trouver ces bureaux flexibles** ou sur la recherche de surfaces complémentaires et des plateaux projets pour aider à croître ou à décroître en fonction des besoins.

## BESOIN D'UN BUREAU FLEXIBLE ?

Confiez nous gratuitement votre recherche et nous vous trouvons les meilleurs locaux parmi nos +1000 espaces de coworking partenaires !



Le **Pass coworking** aide le déploiement du télétravail sur une fréquence importante que ce soit du full remote ou du télétravail 3-4 jours par semaine et qui ne veulent/ne peuvent travailler de chez elles.

[▶ DÉCOUVREZ NOTRE OFFRE PASS COWORKING](#)

Pour **savoir où mettre le curseur** entre les différents scénarios, pour arriver à trouver la bonne stratégie pour identifier le bon nombre de postes, la dynamique de transformation dans l'entreprise. **Neo-nomade vous accompagne avec une équipe et des outils spécifiques** pensés pour vous aider à vous projeter et actionner le changement.



PRENEZ RENDEZ-VOUS AVEC NOTRE ÉQUIPE  
DÈS MAINTENANT !

[▶ DÉCOUVREZ NOTRE OFFRE RECHERCHE DE BUREAU FLEXIBLE](#)

# NEO-NOMADE

## LIBÉREZ-VOUS DES CONTRAINTES DU BUREAU

Pour rendre le quotidien de vos collaborateurs plus épanouissant, optimiser vos espaces de travail et faire des économies !

### VOUS SOUHAITEZ EN SAVOIR PLUS

Contactez Marie Garaud

01 79 73 20 20

[marie@neo-nomade.com](mailto:marie@neo-nomade.com)



[www.neo-nomade.com](http://www.neo-nomade.com)