



# FLEX OFFICE ET TÉLÉTRAVAIL : ENJEUX ET RÔLE DES IRP

WEBINAIRE SYNDEX  
SYLVAIN GIRARD & CAROLE TAUDIERE

JUIN 2023

# AU PROGRAMME

- # Le flex office a accéléré son développement avec la démocratisation du télétravail depuis 2020
- # Télétravail : un mode de travail plébiscité mais dont les effets sont à prendre en compte
- # Vos animateurs
  - Carole Taudière
  - Sylvain Girard

**#1**

**LE FLEX OFFICE A ACCÉLÉRÉ  
SON DÉVELOPPEMENT AVEC LA  
DÉMOCRATISATION DU  
TÉLÉTRAVAIL DEPUIS 2020**



**Le flex office est la mise en œuvre d'un espace de travail flexible avec le principe du bureau partagé**

# LE FLEX OFFICE, QU'EST-CE QUE C'EST ?

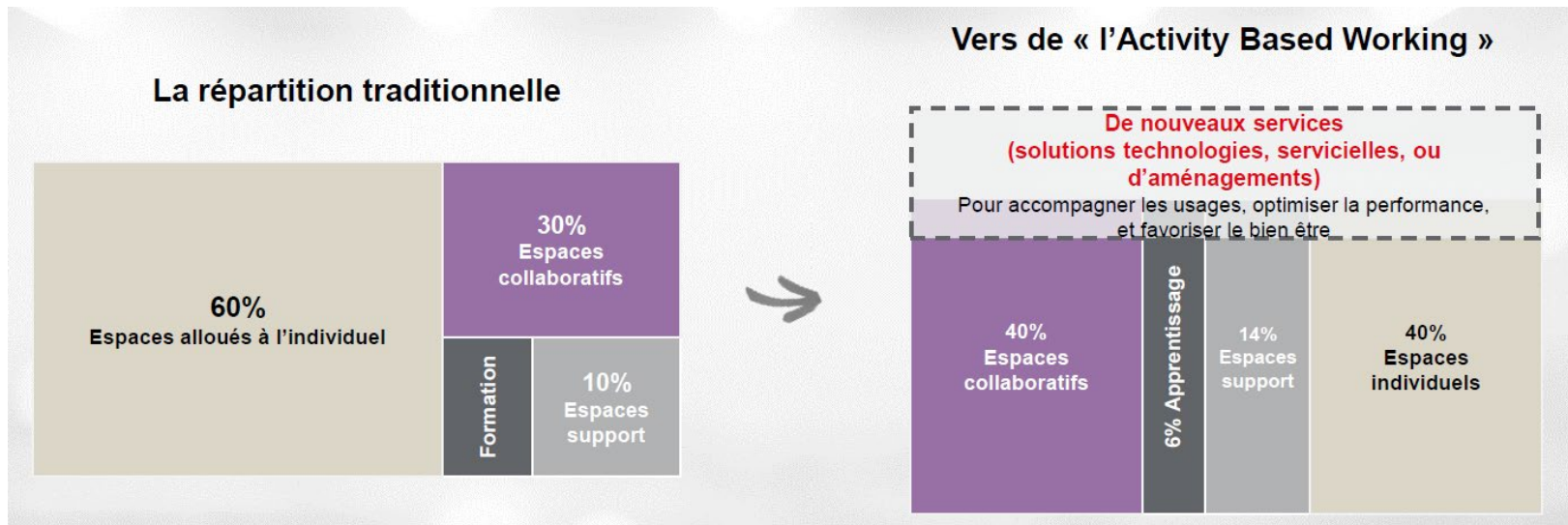
- ▶ C'est le partage d'un poste de travail entre plusieurs travailleurs·euses et avec moins de postes de travail que de salariés
  
- ▶ Les ratios actuels sont compris entre 0,7 et 0,5 poste par salarié.
  - Plus le ratio est bas, plus un poste de travail est partagé entre plusieurs personnes. **C'est un paramètre clé du fonctionnement en flex office !**
  - Ce ratio varie selon la nature de l'activité des personnes : ratio bas pour les personnes souvent en déplacement (commerciaux) et plus haut pour les personnes plus sédentaires

# DES RÈGLES DE VIE SONT ÉTABLIES POUR FAIRE FONCTIONNER LE PRINCIPE DU BUREAU PARTAGÉ

- ▶ **Organisation des espaces et de la présence sur le site** pour que les salariés trouvent une place et que les équipes puissent se réunir
  - Différents espaces
  - Règles d'occupation des espaces
  - Choix règlementant la venue des équipes sur site
  
- ▶ **Pratique du clean desk**
  - Le clean desk : c'est le fait de débarrasser totalement son poste de travail quand on le quitte pour permettre à un·e collègue de s'y installer
  - Prend 5 à 7 minutes

# LE FLEX-OFFICE FAVORISE LES OPEN SPACES

- ▶ En flex office, **plus d'espaces dits collaboratifs et moins d'espaces individuels**



- ▶ Sans régler la gêne sonore liée aux espaces ouverts et à la densité des espaces de travail, la multiplication des déplacements et des interruptions de tâches...

# LE MOBILIER ET L'OUTILLAGE : DES SUJETS MAJEURS À NE PAS NÉGLIGER (1/2)




**Dématisation** de ressources papier pour travailler sur écran

**Connectivité standard** pour que les salariés puissent s'installer partout

**Postes suffisamment grands** pour être confortables. (ex. de plans réglables en hauteur).

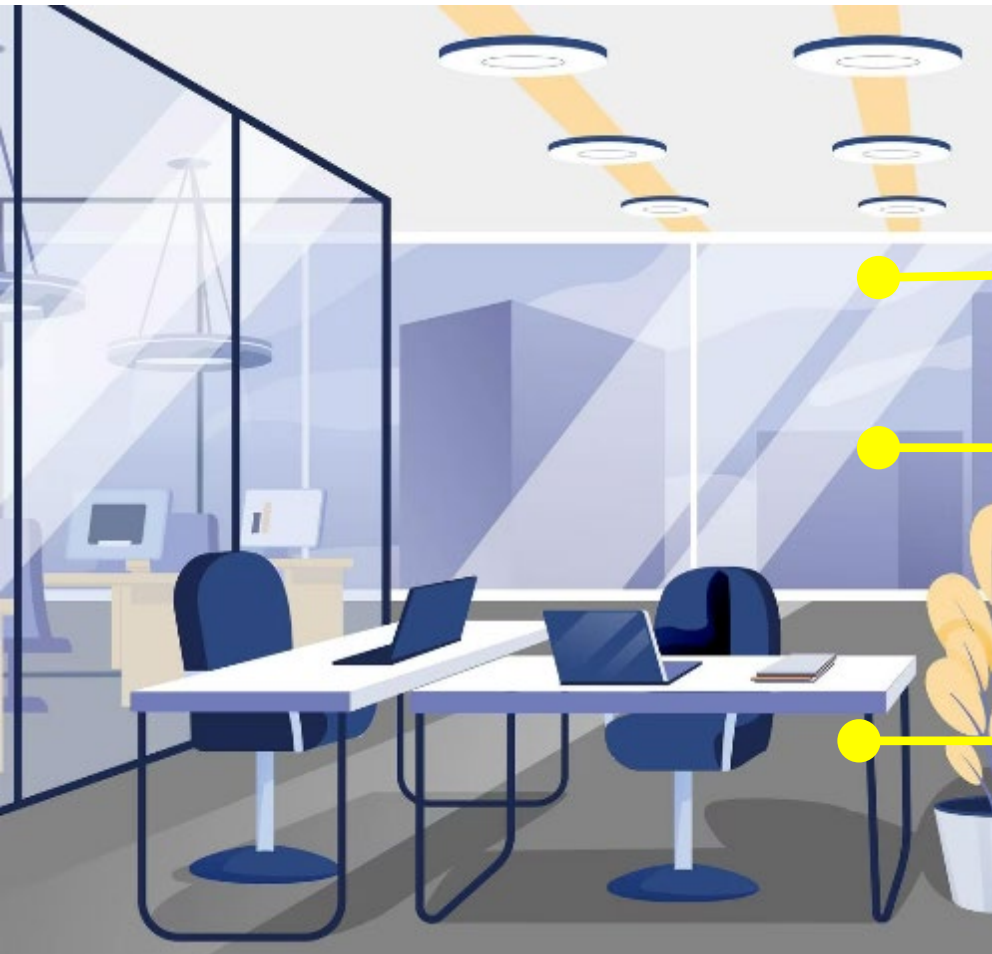
**Attention aux postes adaptés !**

**Caisson** pour les effets personnels et outils de travail, à proximité pour limiter les déplacements

designed by  freepik



# LE MOBILIER ET L'OUTILLAGE : DES SUJETS MAJEURS À NE PAS NÉGLIGER (2/2)



**Dispositif de réservation** de salles de réunion performant et ergonomique

**Espaces pour s'isoler** (« Bubbles ») en nombre suffisant

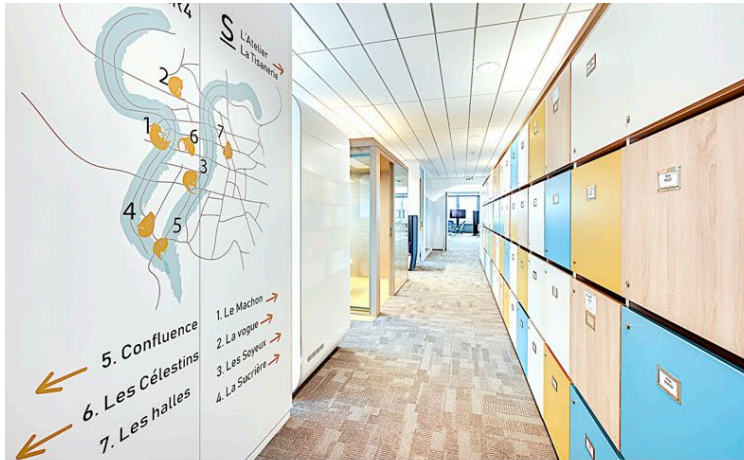
**Nettoyage plus fréquent des postes de travail** pour des raisons d'hygiène

## POINTS DE VIGILANCE (1/2)

- ▶ **Les modes de comptabilisation des présences sont-ils fiables ?**
  - Ils servent à définir le taux de mutualisation
- ▶ **Les postes de travail sont-ils bien distincts** des autres espaces de travail mis à disposition
- ▶ Standard dans le flex-office, **l'aménagement des postes de travail peut-il bien être adapté** aux besoins de l'activité ou aux situations particulières (postes adaptés sur avis médical) ?

# POINTS DE VIGILANCE (2/2)

ATTENTION AUX PHOTOS ET SIMULATIONS QUI PEUVENT DONNER L'ILLUSION D'ESPACES DE TRAVAIL ADAPTÉS AUX BESOINS DU TRAVAIL !



**Zone d'isolement**



**Fauteuils très rapidement inconfortables**  
aucun réglage, pas de roulette

**Plans de travail insuffisants pour utilisation grands écrans**



**Fauteuils pour tables hautes plus adaptés**

Bonne  
pratique  
pour le CSE

# UNE NOUVELLE ORGANISATION IMPLIQUE UNE CONSULTATION DU CSE

## ▶ Article L.2312-8, alinéa 4, du Code du travail

▶ I. - Le comité social et économique a pour mission d'assurer une expression collective des salariés permettant la prise en compte permanente de leurs intérêts dans les décisions relatives à la gestion et à l'évolution économique et financière de l'entreprise, à l'organisation du travail, à la formation professionnelle et aux techniques de production, notamment au regard des conséquences environnementales de ces décisions.



II. - Le comité est informé et consulté sur les questions intéressant l'organisation, la gestion et la marche générale de l'entreprise, notamment sur:

....

**4° L'introduction de nouvelles technologies, tout aménagement important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail ;**

Bonne  
pratique  
pour le CSE

## AVEC QUELLE INFORMATION ?

**Les représentants du personnel au CSE sont fondés à demander un dossier d'information complet, en vue de sa consultation.**



# LES INFORMATIONS CLÉS SELON SYNDEX

## ▶ Paramètres clés du flex office

- Hypothèse de nb de postes / salarié et détail par département ou type d'activité
- Indication du nb d'espaces dédiés aux réunions et du nb de personnes que chacun de ces espaces peut accueillir
- Indication des modalités de réservation des salles de réunion et des postes de travail

## ▶ Règles de vie projetée

- Clean desk et fréquence de mise en œuvre
- Fréquence du nettoyage des espaces communs et des postes de travail

## ▶ Présentation des futurs espaces de travail et du mobilier

- plans des futurs espaces de travail
- localisation des espaces par type d'activité : commercial, juridique, comptabilité, etc.
- mobiliers prévus avec indication des dimensions
- modalités de prise en compte des situations.

## ▶ Investissements et économies associés à la mise en place du Flex office

- Investissement en matériel bureautique, mobilier
- Économies sur les loyers payés

Bonne  
pratique  
pour le CSE

## AVEC QUEL APPUI ?

**Le CSE peut décider d'avoir recours à un expert habilité pour l'aider à mieux cerner les enjeux associés au flex office et proposer des améliorations**



### **Art. L2315-94**

Le comité social et économique **peut faire appel à un expert habilité (...)**

...

2° En cas d'introduction de nouvelles technologies ou de **projet important modifiant les conditions de santé et de sécurité ou les conditions de travail**, prévus au 4° du II de l'article L. 2312-8 ;

## POINTS DE VIGILANCE > AMÉNAGEMENT DES ESPACES DE TRAVAIL

- ▶ Challengez la direction sur le **nombre de places disponibles** envisagé.
- ▶ Identifiez les **spécificités liées à des situations de handicap et des variabilités**
  - Réduisent le nombre de postes de travail « universels » disponibles et les choix d'installation
- ▶ Soyez attentif à la **densité des postes de travail**.
  - Si trop dense => bruit et difficultés à se concentrer => impact négatif sur les relations de travail
- ▶ Portez votre attention sur la **qualité de l'aménagement** des espaces de travail



Bonne  
pratique  
pour le CSE

## INTERROGEZ LE BÉNÉFICE POUR LES SALARIÉS

Réduction des  
surface louées



Diminution du nb de  
postes de travail



Economies  
substantielles

- ▶ Les économies permises par la réduction des surfaces immobilières posent la question du partage de ces gains financiers avec les travailleurs.euses qui les compensent en travaillant à leur domicile.

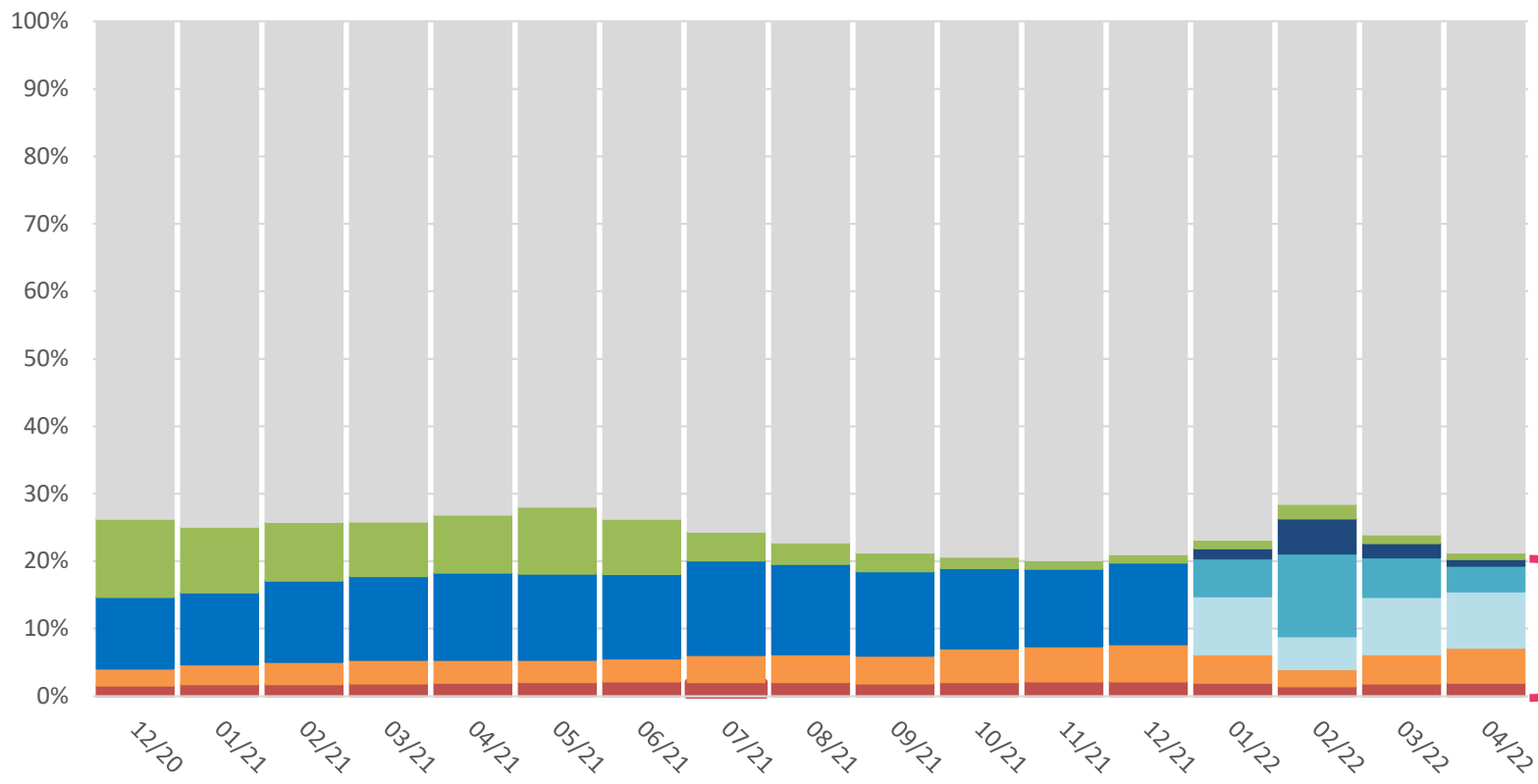
 **En faire un levier de négociation (NAO, négociations télétravail ou QVCT)**

**#2**

**TÉLÉTRAVAIL : UN MODE DE TRAVAIL PLÉBISCITÉ MAIS DONT LES EFFETS SONT À PRENDRE EN COMPTE**

# AVEC LA CRISE SANITAIRE, LE TÉLÉTRAVAIL EST DEVENU UN MODE DE TRAVAIL HABITUEL POUR 1/5 DES TRAVAILLEURS.EUSES

- ▶ En avril 2022, environ 20% des salarié·e·s le pratiquent régulièrement, contre 4 % en 2019



**En avril 2022, 21 % des salariés ont pratiqué le télétravail :**

- 2% : 4/5 jrs/s
- 3,8 % : 3 jrs/s
- 8,3 % : 2 jr/s
- 5,2 % : 1 jr/s
- 2 % : qq jours par mois

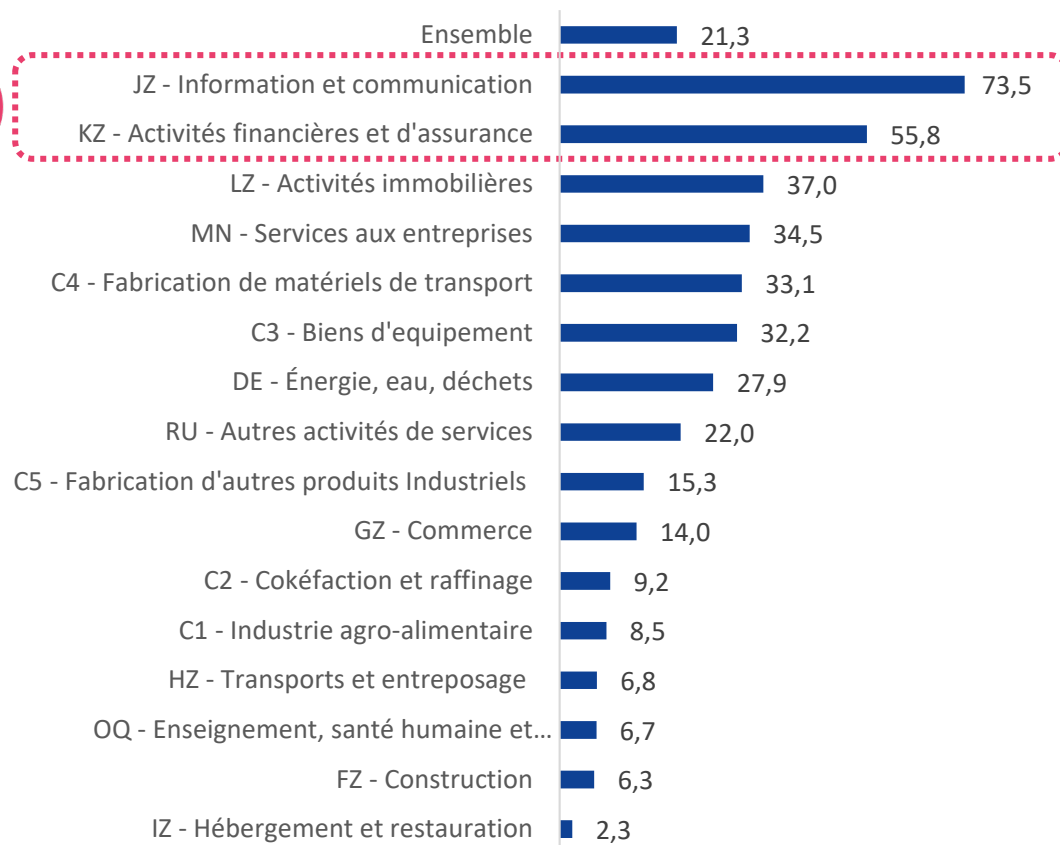
- Quelques jours ou demi-journées par mois
- Un jour par semaine
- Deux jours par semaine
- Entre deux et quatre jours par semaine
- Trois jours par semaine
- Quatre jours par semaine
- Cinq jours par semaine
- Non concerné : aucun salarié en télétravail

Source : enquête DARES mensuelle - avril 20/avril 22

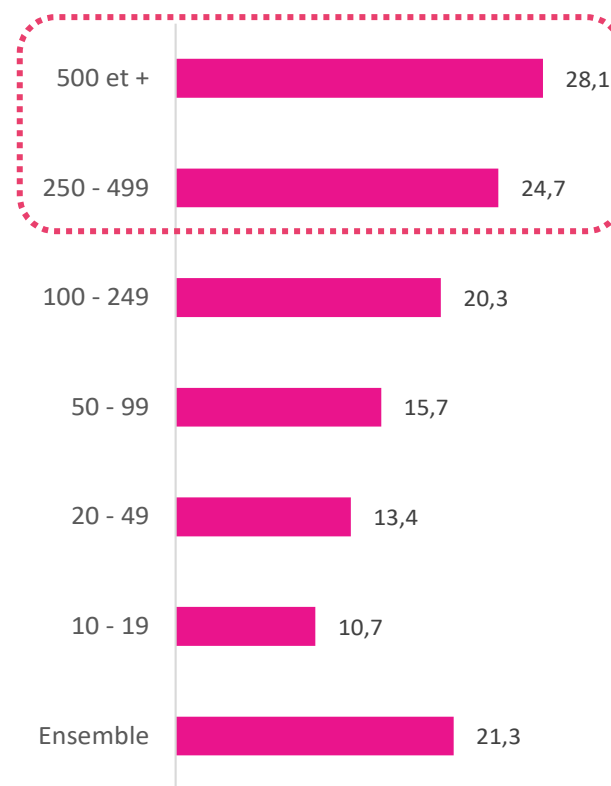


# LA PART DE TÉLÉTRAVAILLEUR.EUSES VARIE FORTEMENT SELON LE SECTEUR D'ACTIVITÉ ET LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

Pourcentage de télétravailleurs (au moins un jour au cours du mois de mars 2022) par secteur d'activité



Pourcentage de télétravailleurs (au moins un jour au cours du mois de mars 2022) par taille d'entreprise



Source : enquête DARES mensuelle - avril 20/avril 22



# DES ATTENTES DES SALARIÉ·E·S

- ▶ Un **mode de travail plébiscité par les salarié·e·s**, avec un **enjeu important d'équité** lié à la question de l'accès
  - Ne concerne pas tous les travailleurs, y compris au sein d'une même entreprise
  - Nécessité d'un cadre clair, juste et partagé d'accès au télétravail

## Les motivations le plus souvent exprimées par les télétravailleur.se.s :

- la réduction des temps de transport,
- une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle,
- une plus grande autonomie,
- une plus grande efficacité dans le travail (travail au calme qui favorise la concentration, moins d'interruptions...).



# UN MODE DE TRAVAIL QUI A DES EFFETS SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET LA SANTÉ...

## ▶ **Augmentation de la charge et densification du travail**

- interruptions moins nombreuses, plus grande concentration ;
- temps de pause réduits et ne donnant pas lieu à des échanges informels avec les collègues ;
- régulations informelles remplacées par des échanges formels ;
- isolement et exigences accrues de coordination.

## ▶ **Extension de l'amplitude horaire**

- gain sur le temps de trajet en partie converti en temps de travail ;
- difficultés à se déconnecter du travail par effet de brouillage de la frontière entre vie personnelle et vie professionnelle ;
- inexistence ou insuffisance des dispositifs collectifs visant à encadrer les horaires de travail et endiguer les dérives.

# ET QUI PEUT FAVORISER L'APPARITION DE TROUBLES PSYCHOSOCIAUX COMME DE TMS

- ▶ Des **facteurs de RPS** favorisés en l'absence de régulation et qui se traduisent par des **atteintes à la santé**
  - **Facteurs** : intensité du travail ; difficultés à se déconnecter, brouillage des repères temporels ; isolement et perte de soutien social ; complexification du travail avec les nouveaux outils ; nouvelles contraintes pour les managers de proximité...
  - **Atteintes à la santé** : sensation de fatigue accrue, troubles du sommeil, migraines, troubles de l'humeur...
- ▶ Émergence de **nouvelles pénibilités physiques** pouvant entraîner fatigues oculaires, douleurs au dos, à la nuque ou aux épaules...
  - Les causes : une mauvaise installation au domicile associée à une forte intensité du travail, davantage de sédentarité et des horaires étendus.

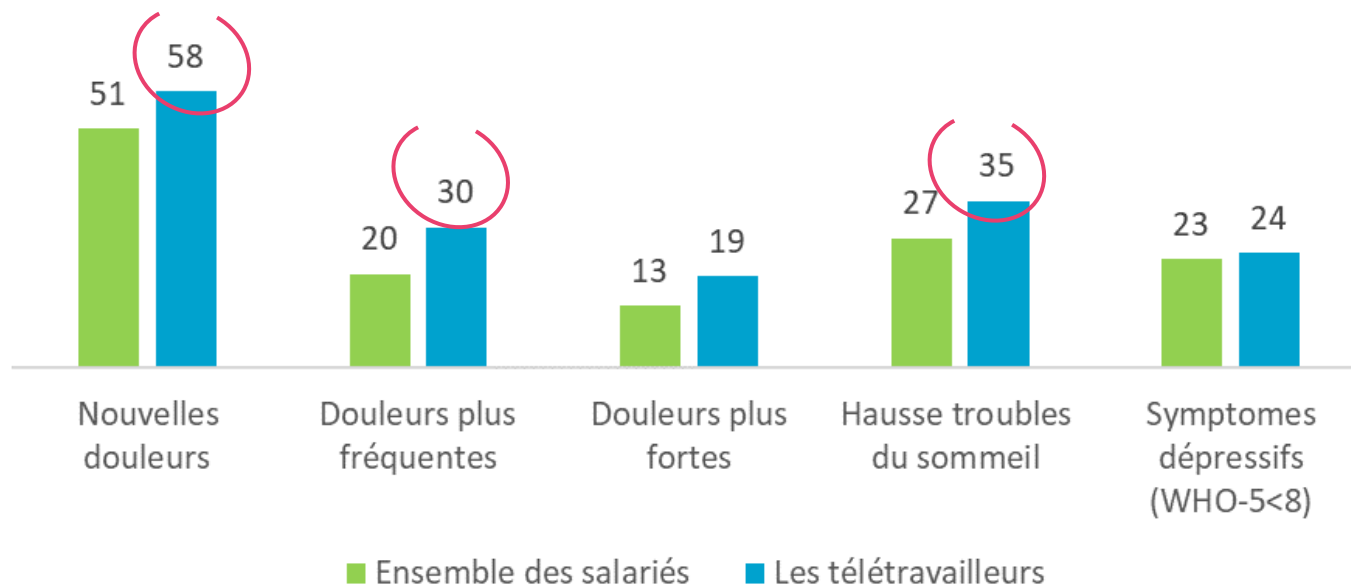
# TYPOLOGIE DES TÉLÉTRAVAILLEURS PAR LA DARES

Type de télétravailleur	Fréquence de télétravail	Moyens pour télétravailler	Caractéristiques
<b>Les exclusifs : 25% des télétravailleurs</b>	5j / semaine	Moyens suffisants pour télétravailler	<ul style="list-style-type: none"> <li>Population coutumière du télétravail avant la crise sanitaire et utilisant plus de 7h/j des équipements numériques.</li> <li>Secteur privé, cadres non manager, 56% d'hommes.</li> <li>Territoires urbains</li> </ul>
<b>Les intensifs : 30% des télétravailleurs</b>	1 à 4 j /semaine	Prise en charge des moyens matériels par l'employeur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salariés du privé, cadres de l'industrie et du commerce, techniciens.</li> <li>Ils ont expérimenté le télétravail sur de longues périodes lors de la crise sanitaire et utilisent plus de 7h/j des équipements numériques.</li> </ul>
<b>Les vulnérables : 17% des télétravailleurs</b>	1 à 4 j /semaine	Pas de moyens suffisants ou adaptés => difficultés (connexion, applications numériques, matériels..)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Peu d'expérience du télétravail avant la crise. Ils découvrent l'usage d'outils numériques.</li> <li>Pratique hybride du télétravail et pour de courtes durées.</li> <li>Secteur public (cadres et prof intermédiaires) : formateurs, enseignants, prof de l'action sociale, médecins, 63% de femmes.</li> </ul>
<b>Les occasionnels : 15% des télétravailleurs</b>	1 à 2j / semaine	Faible prise en charge par l'employeur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Temps de travail sur informatique limité.</li> <li>Employés, salariés de petites entreprises, majoritairement des hommes, faible niveau de diplôme.</li> <li>Activité contrôlée ou donnant lieu à un suivi informatique.</li> </ul>
<b>Les exceptionnels : 13% des télétravailleurs</b>	Exceptionnel	Faible prise en charge par l'employeur	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ils ont expérimenté le télétravail au moment de la crise sanitaire</li> <li>Peu coutumiers des outils numériques</li> <li>Salariés de petites entreprises, cadres et professions Intermédiaire de la fonction publique. Niveau de diplôme inférieur à celui de l'ensemble des télétravailleurs.</li> </ul>



# LES EFFETS RECENSÉS SUR LA SANTÉ : LES DOULEURS PHYSIQUES AUGMENTENT AVEC LE TÉLÉTRAVAIL

Evolution de l'état de santé au travail pendant la crise Covid



Lecture : parmi les télétravailleurs, 58 % déclarent des douleurs à de nouveaux endroits du corps depuis le début de la crise sanitaire.

Champ : salariés en janvier 2021 en France métropolitaine, hors activité partielle totale ou fermeture administrative.

Source : Dares, fev 22 enquête Tracov.

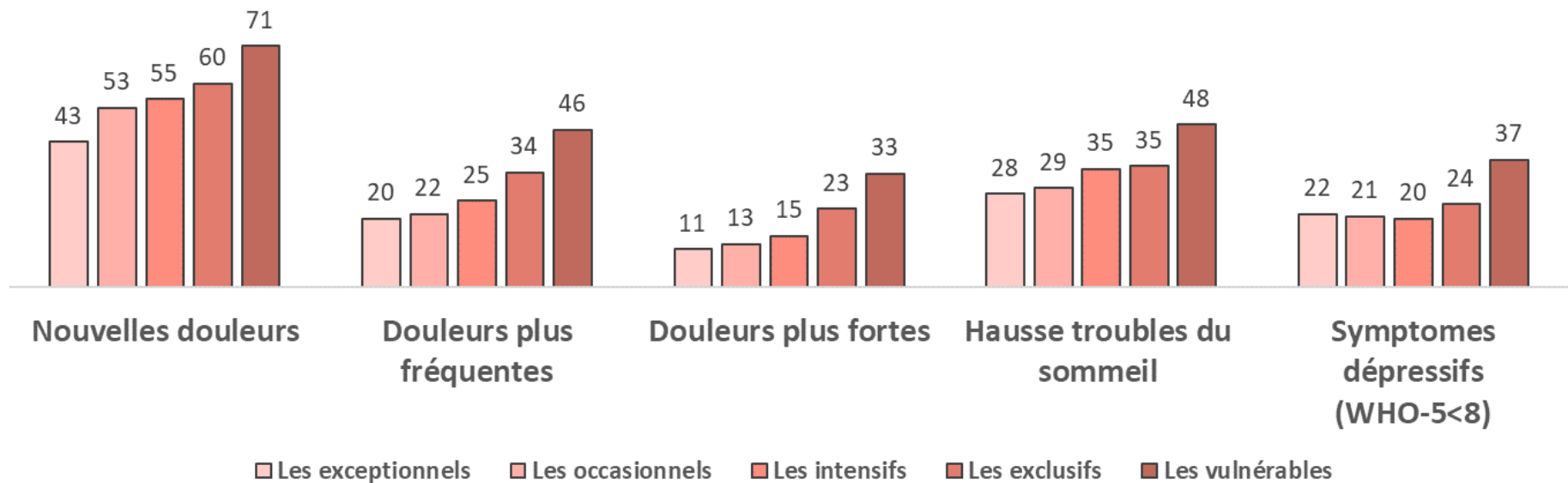


L'apparition de nouvelles douleurs physiques régulières suggère le développement de troubles musculo-squelettiques (TMS). Les troubles du sommeil et les symptômes dépressifs renvoient quant à eux aux risques d'isolement et d'intensification du travail.



# SELON LE PROFIL DE TÉLÉTRAVAILLEUR, LES IMPACTS SUR LA SANTÉ VARIENT FORTEMENT

% des télétravailleurs déclarant des douleurs à de nouveaux endroits du corps depuis le début de la crise sanitaire: approche selon le type de télétravailleur



# QUELS MOYENS D'ACTION POUR LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL ?

- ▶ Intervention des représentants du personnel **avant la mise en place du télétravail** et pour toute évolution des règles en la matière :
  - (re)négociation d'un accord collectif ou consultation sur la charte élaborée ou révisée par l'employeur
- ▶ Les moyens d'action du CSE
  - **Enquête auprès des salarié·e·s pour dresser un état des lieux du télétravail dans l'entreprise** en vue de la négociation ou dans le cadre de la consultation

À inclure dans la consultation sur la politique sociale, dans une consultation sur mise en œuvre d'une charte employeur sur le télétravail ou à l'initiative du CSE dans le cadre de ses prérogatives SSCT

- **Recours à l'expert pour réaliser cette enquête**
  - Les apports : identification des postes éligibles, analyse des attentes des salarié.e.s, points de vigilance sur les risques liés au télétravail, pistes d'action pour faire du télétravail un réel levier d'amélioration des conditions de travail...
  - Dans le cadre d'une expertise libre, sur projet important ou sur politique sociale selon le contexte

# LES PARAMÈTRES CLÉS

## ▶ Conditions et modalités d'accès au télétravail

- définition des postes/tâches éligibles au télétravail
- mise en place de critères justes, clairs et partagés d'accès au télétravail
- enjeu : éviter tout sentiment d'iniquité

## ▶ Moyens matériels du télétravail et usage des outils numériques

- mise à disposition de matériels (ou indemnisation forfaitaire pour l'achat d'équipements)
- accompagnement à l'usage des outils numériques (formation, guides pratiques..).

## ▶ Temps de travail et charge de travail

- modalités de management à distance et de régulation de la charge
- suivi des horaires, détermination de plages horaires fixes tout en laissant une certaine flexibilité horaire
- entretien annuel obligatoire
- respect du droit à la déconnexion...

## ▶ Organisation du travail hybride

- aménagement des espaces de travail sur site adaptés au travail hybride
- évolution de la posture et des pratiques managériales
- équilibre entre l'exigence d'un maintien de la dynamique collective de travail et l'attente de flexibilité des salarié.e.s.

# PROCHAINS RENDEZ-VOUS SYNDEX

**Webinaire**

**COMMENT APPRÉHENDER  
SON RÔLE D'ÉLU·E AU  
SERVICE DU DIALOGUE  
SOCIAL ?**

15 juin de 11h à 12h

**Dans nos locaux**

**POLITIQUE SOCIALE,  
COMMENT PESER SUR LES  
CHOIX DE L'ENTREPRISE ?**

À Caen, le 9 juin (10h-12h)  
À Bordeaux, le 20 juin (10h-12h)

Plus d'info et inscription sur [www.syndex.fr](http://www.syndex.fr)



## CONTACTS

**Carole TAUDIERE**

[c.taudiere@syndex.fr](mailto:c.taudiere@syndex.fr)

07.60.69.02.51

**Sylvain GIRARD**

[s.girard@syndex.fr](mailto:s.girard@syndex.fr)

06.60.75.45.03



**CONSEILLER  
ET ACCOMPAGNER  
LES REPRÉSENTANTS  
DES SALARIÉS**

CABINET D'EXPERTISE  
POUR LES CSE

Suivez-nous sur  
les réseaux sociaux

syndex.fr //  // 