

Les enjeux du flex office

19/10/2021



Chaque mois, AvoSial (*) publie une chronique pour actuEL-RH. Ce mois-ci Angéline Duffour et Anna Milleret-Godet, respectivement avocate associée et counsel, au sein du cabinet Cohen & Gresser, recommandent de bien encadrer le passage au flex office afin de limiter le risque de contentieux.

✘ Depuis la pandémie, l'organisation du travail a été fortement modifiée, en commençant par le passage de la majeure partie de la population salariée en télétravail durant les périodes de confinement. Mais depuis le 1er septembre 2021, le télétravail n'est plus obligatoire et le nouveau protocole sanitaire en entreprise, qui renvoie la

question au dialogue social permet même aux employeurs de demander à leurs salariés un retour jusqu'à 100 % en présentiel.

Pour autant, ce retour en arrière est-il possible ? Souhaitable ? Le cas échéant, quels sont les enjeux juridiques des organisations de travail de demain, qui intègrent inévitablement le travail à distance ? Les employeurs savent désormais que le télétravail est possible et qu'il fonctionne. Ils savent également dans quelles situations il n'est pas adapté et quelles sont les erreurs à éviter.

A cet égard, certaines entreprises se sont décidées à repenser leurs locaux, pour une organisation plus rationnelle et considérée comme plus efficace mais aussi pour réduire les coûts immobiliers. C'est à cette occasion que le flex office s'est démocratisé et développé.

Le flex office (littéralement "bureau flexible" ou bureau dynamique) désigne l'absence d'attribution d'un poste de travail fixe à un salarié. Chacun est ainsi libre de s'installer où il le souhaite selon ses missions du moment, au sein des locaux de l'entreprise ou de l'étage dédié à son service, cela peut être à un bureau, à un box individuel, dans un lieu tiers comme la cafétéria ou un espace de création. Bien souvent, le flex office est couplé avec du télétravail pour permettre une présence réduite ou encadrée sur le lieu de travail, la présence sur site étant réservée aux temps collectifs nécessaires à l'exécution du travail et à l'expression du lien social.

Cette solution plutôt tendance, notamment pour les entreprises innovantes, pourrait être plus largement adoptée dans les années à venir. En revanche, elle doit impérativement être encadrée juridiquement et adaptée à la situation de l'entreprise afin d'en limiter les effets négatifs (problème de disponibilité des bureaux, nuisances empêchant la concentration, potentiel mal-être du fait du caractère impersonnel des bureaux, etc.).

Le passage des bureaux traditionnels au flex office

Un diagnostic de la situation en entreprise doit systématiquement être fait avant d'envisager ce passage. En effet, un changement trop brutal sera probablement mal perçu par les salariés.

Par ailleurs, n'oublions pas que si le passage au flex office s'accompagne d'un télétravail par défaut (c'est-à-dire avec une présence très limitée sur site), la question de la modification du lieu de travail et donc de l'accord préalable du salarié, peut se poser. En tout état de cause, le télétravail ne s'impose pas (en dehors de situations exceptionnelles comme celles que nous avons connues) et le refus d'un salarié qui ne souhaite pas télétravailler à 100 % n'est pas un motif de licenciement valable. Surtout qu'à défaut d'acceptation, l'entreprise doit garantir l'accès au lieu de travail, sauf à manquer à ses obligations contractuelles. Le cas échéant, comment gérer ces refus lorsqu'il n'est pas ou plus possible d'offrir un poste pérenne sur site ? Il est donc

essentiel pour l'entreprise d'anticiper une réduction de la superficie de ses locaux et du nombre de ses postes de travail disponibles.

En outre, la consultation du comité social et économique (CSE) est, selon nous, indispensable dans la mesure où le passage en flex office constitue une modification de l'organisation du travail. Pour les CSE dotés d'une commission santé, sécurité et conditions de travail, celle-ci devra être réunie pendant la période de consultation afin de permettre au CSE de rendre un avis éclairé.

Enfin, il est impératif de se doter d'un accord d'entreprise ou à défaut d'une charte qui précisera notamment les conditions de passage en télétravail, mais pourra également régler les sujets sensibles que soulève le télétravail post Covid. A ce titre, définir précisément les cas d'éligibilité sera source de sécurité juridique. De même, prévoir un nombre maximal de jours télétravaillés sur la semaine, le mois ou l'année ou au contraire de jours de présence sur site peut être pertinent. Il peut également être prévu un retour temporaire sur site à 100 % dans certains cas définis par la charte ou l'accord (travaux exceptionnels, intégration de nouveau(x) salarié(s), etc.).

Les risques psychosociaux à prendre en compte

Si de prime abord, le flex office semble synonyme de bien-être au travail et permet un bon équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle des salariés, il peut avoir un impact sur la santé de certains d'entre eux qui, quelques fois, subissent ce changement d'organisation de travail, en particulier si le logement ne se prête pas au télétravail (absence d'espace bureau, présence d'enfants en bas âge, etc.).

Une démarche de prévention collective, centrée sur le travail et son organisation est à privilégier. Elle peut passer par la formation des managers mais aussi des salariés managés à distance. Il convient notamment d'être particulièrement attentif aux cas d'isolement ou d'hyperconnexion par exemple. L'adaptation des accords relatifs à la déconnexion est recommandée.

Il existe également un risque que l'intelligence collective ainsi que le lien social s'étiolent, notamment si le télétravail est l'organisation par défaut. A cet égard, l'avantage du flex office par rapport à un passage à 100 % en télétravail, c'est le maintien du lien collectif dans des locaux d'entreprise a priori modernes, accueillants et fonctionnels afin de mettre l'accent sur la convivialité, le partage et la productivité.

La question des frais de déplacement des salariés

Cette question des frais de transport a fait couler beaucoup d'encre. Malheureusement, il existe peu de textes ou jurisprudences sur la question. A ce jour, aux termes de l'article L.3261-2 du code du travail, tout employeur est tenu de prendre en charge, "dans une proportion et des conditions déterminées par voie réglementaire, le prix des titres d'abonnement souscrits par ses salariés pour leurs déplacements entre leur résidence habituelle et leur lieu de travail accomplis au moyen de transports publics de

personnes ou de services publics de location de vélos" et cette obligation s'applique même si les salariés choisissent un lieu de vie éloigné de leur entreprise pour convenances personnelles (*arrêt du 12 décembre 2012*). Cette prise en charge peut s'avérer onéreuse dans certains cas alors même que l'employeur a été mis devant le fait accompli par son salarié.

A cet égard, il peut paraître regrettable que le législateur ne se soit pas saisi de la question afin de modifier ou préciser les règles actuellement en vigueur qui semblent surannées après quasiment deux ans de pandémie mondiale et d'éloignement progressif des résidences des salariés par rapport aux locaux de l'entreprise.

Entre opportunités et défis, le flex office et plus généralement le télétravail, intègrent inévitablement le paysage futur des entreprises et les employeurs doivent être moteur dans ces changements. Il faut malheureusement anticiper que les sujets ainsi soulevés par cette nouvelle organisation fassent naître de nouveaux contentieux, particulièrement en matière de modification du contrat de travail et des conditions de travail, dont il est difficile de connaître l'issue à ce jour. Pour éviter cela, nous ne pouvons que fortement recommander d'encadrer ces nouvelles organisations du travail par des accords d'entreprise ou chartes adaptés.

() AvoSial est une association d'avocats en droit du travail et de la sécurité sociale qui conseillent et représentent les employeurs en justice.*



Angéline Duffour et Anna Milleret-Godet