

Travail hybride, flex office : le monde du travail change

Ce n'est sans doute, pas avant plusieurs années, qu'un bilan de l'impact de la [pandémie de la Covid-19](#) sur les changements dans l'organisation du travail pourra être établi. Toutefois, un fait est avéré, il y aura (si l'on en sort !) un avant et un après-Covid. Les changements sont profonds et seront durables.

Le télétravail a accéléré le déploiement des technologies numériques. **Nous assistons à une mutation du monde du travail.**

Le développement du travail hybride

Avant la crise de la Covid-19, le télétravail concernait 3 à 5 % des salariés. Il est devenu aujourd'hui massif. Selon certaines estimations, il concernerait un tiers des salariés.

[Longtemps sceptiques](#), employeurs et salariés découvrent les effets bénéfiques du télétravail. Mais ce mode de travail soulève également de nombreuses questions.

Globalement, un consensus se dégage. Le « tout » télétravail n'est pas la solution. Une alternance de présentiel et de télétravail semble être le bon mode de

fonctionnement. C'est le [travail hybride](#).

Les avantages pour le salarié

Les bénéfices du travail hybride pour les salariés sont nombreux. Il permet une meilleure conciliation [vie privée](#)/vie professionnelle, un élargissement du lieu possible de résidence, une réduction des heures passées dans les moyens de transport, des économies significatives (coût de l'immobilier et du transport).

Les avantages pour l'employeur

Le travail hybride assure à l'entreprise un gain de productivité. Il est en effet avéré que le salarié en télétravail est plus productif, car le salarié est plus épanoui. Ce gain de productivité est aussi en partie lié à un phénomène particulier : le salarié « transforme » une partie des économies de temps de transports induits par le télétravail, en travail effectif. Cette meilleure productivité est aussi le fruit de la généralisation de l'utilisation des technologies numériques.

Éditorial

Deux années difficiles !

Les Français viennent de traverser deux années difficiles en raison de la pandémie de la Covid-19.

L'apparition de variants laisse présager une sortie de crise longue et difficile.

Plus que jamais, les consultants du groupe CEOLIS sont au côté des élus du personnel, pour qu'ils puissent accomplir leur mission, dans cette situation des plus délicate.

Le groupe CEOLIS vous souhaite une bonne et heureuse année 2022



Didier FORNO

Président-Directeur Général

Groupe CEOLIS

En réduisant la superficie des locaux utilisés, l'employeur [économise de nombreux mètres carrés](#) de bureau. Ce phénomène est particulièrement vrai dans les grandes métropoles, où le prix de l'immobilier atteint des sommets.



De nombreuses questions en suspens

Le faible recul sur la période que nous venons de traverser soulève de nombreuses questions : comment articuler vie privée et vie professionnelle, dans cette nouvelle façon de travailler ? Comment continuer de gérer le collectif de travail ? Comment ne pas tomber dans l'individualisme ? Quelles adaptations pour le management ? Comment maîtriser le temps de travail ? Comment adapter la charge de travail ? Quelles conséquences environnementales du télétravail ?

Le travail hybride transforme l'entreprise sur le plan économique et social. La pandémie a eu un effet accélérateur sur la mutation du monde du travail.

Les entreprises devront trouver le juste équilibre dans la relation de travail. Le [dialogue social](#) sera intensif dans les prochains mois sur ce thème essentiel. Les entreprises qui sauront négocier en sortiront

plus performantes et plus attractives.

Le flex office

L'immobilier d'entreprise est en pleine mutation et doit s'adapter à cette nouvelle donne qu'est le travail hybride. L'enjeu est important : l'immobilier est la deuxième dépense la plus importante d'une entreprise, après les salaires.

Le travail hybride passe, nous l'avons vu, par une réduction des surfaces utilisées. Cette évolution engendre souvent une réorganisation des espaces et une disparition des bureaux personnels.

Les défis sont nombreux : comment préserver la vie privée des salariés dans des espaces partagés ? Comment dimensionner au mieux le nombre de postes de travail ? Comment intégrer ces changements dans une démarche environnementale ? Comment gérer les informations confidentielles dans ces espaces communs ?

L'autre défi sera la préservation de la santé des salariés dans ce nouvel environnement. En effet, le flex office peut engendrer un **risque d'isolement** pour le salarié et dégrader sa santé mentale.

Le rôle des élus du personnel

La mise en place du télétravail sous une forme hybride, nécessite une consultation préalable du CSE ([comité social et économique](#)) et

l'intervention, si elle existe, de la CSSCT ([commission santé, sécurité et conditions de travail](#)).

Avec la nouvelle [loi Climat et résilience](#), la consultation devra également porter sur les conséquences environnementales du télétravail.

La mise en place du [flex office](#) nécessite aussi l'information/consultation préalable du CSE. La CSSCT sera impliquée dans la mise en place du projet. Là aussi, les conséquences environnementales de cette nouvelle organisation devront être analysées.

L'employeur sera tenu de mettre à jour le document unique d'évaluation des risques (DUER).



Le changement est en marche

Difficile de dire, à ce stade, comment sera le monde du travail demain. De nombreuses entreprises sont en pleine « expérimentation ». Les syndicats devront négocier. Le législateur devra intervenir, pour réguler ces changements. Une chose est sûre : le processus est en marche.

Comment un référendum d'entreprise peut détruire les syndicats et la solidarité des salariés

Le référendum d'initiative syndicale

Depuis l'entrée en vigueur des [ordonnances Macron](#), la mise en œuvre de la négociation en présence de délégués syndicaux suppose le respect du principe majoritaire, c'est-à-dire un accord soumis aux conditions de validité décrites à [l'article L. 2232-12 du Code du travail](#).

L'accord doit être signé d'une part par l'employeur ou son représentant et, d'autre part, par une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli plus de 50 % des suffrages exprimés en faveur d'organisations représentatives au premier tour des dernières élections des titulaires au [comité social et économique](#) (CSE), quel que soit le nombre de votants.

Dans le cas où une négociation employeur/syndicat(s) majoritaire(s) n'aboutit pas, il est toutefois possible de signer un accord avec des organisations syndicales représentatives ayant recueilli plus de 30 % des suffrages exprimés, mais sans atteindre le seuil de 50 %.

Ces organisations disposent d'un délai d'un mois à compter de la signature de l'accord pour indiquer qu'elles souhaitent une consultation des salariés visant à valider l'accord.

L'accord sera valide s'il est approuvé par les salariés à la majorité des suffrages exprimés.

Un référendum pour valider les NAO

Dans une entreprise de Saint-Nazaire, les [négociations annuelles obligatoires](#) (NAO) sont bloquées. L'employeur et le [syndicat majoritaire](#) (63 % des voix aux dernières élections professionnelles) n'arrivent pas à un accord, sur les augmentations de salaire.

Un [syndicat minoritaire](#) (37 % des voix aux dernières élections professionnelles) demande à la Direction d'organiser un référendum, pour faire valider les propositions d'augmentation de l'employeur. Les salariés valident à 55 % ces propositions.



La destruction du pouvoir des syndicats et la mise au grand jour de la mésestimation des élus du personnel

Cette situation, jusqu'à ce jour inédite, a deux conséquences catastrophiques :

- L'étalage public de la mésestimation des élus du personnel. Les élus doivent toujours régler leurs différends en coulisse et présenter un front uni face à l'employeur. On imagine sans peine qu'à cette heure, le seul gagnant de cette confrontation est l'employeur...
- Les syndicats ont toujours eu la main sur les NAO. La mise en œuvre d'un référendum détruit ce pouvoir de négociation. Le syndicat (actuellement) minoritaire risque lui-même, à l'avenir, d'être la victime de son propre stratagème !

Enfin, la situation dans cette entreprise soulève un problème général de démocratie. 63% des salariés avaient donné leur confiance au syndicat majoritaire... pour le mettre ensuite en minorité. Imagine-t-on une situation identique, après l'élection du Président de la République ?

Le dernier référendum « politique » sur la constitution européenne remonte à 2005. Nos dirigeants sont très réticents à organiser ce type de consultation, ou en général, les électeurs ne répondent pas à la question posée ! Il en est de même dans les entreprises, avec en plus, les pressions possibles de l'employeur pour influencer le vote.

Remise du pouvoir de décision à des salariés qui n'ont ni les outils ni les compétences

Dans le cadre des NAO, les élus du personnel ont accès à la [BDESE](#) (base de données économiques, sociales et environnementales). Celle-ci contient de nombreuses informations économiques, comptables, sociales et juridiques de l'entreprise. Ils peuvent donc porter un jugement sur la situation financière de l'entreprise et en déduire les marges de manœuvre salariales. Ils disposent du savoir ([formation économique](#)) et des outils permettant d'engager un dialogue social équilibré.

Être élus du personnel, c'est un métier !

Qu'en est-il des salariés ?

Ils n'ont souvent qu'une vague connaissance économique, sociale et financière de l'entreprise et aucune formation pour se positionner, en prenant de la hauteur. Ils vont donc, en général, dans le cadre d'un référendum, se positionner par rapport à leur seule situation sociale personnelle.

Avec comme conséquence le passage d'une société solidaire à une société individualiste

Et nous arrivons à la principale **faillite** de cette affaire, **l'individualisme**. L'intérêt commun n'existant plus. Chacun pour soi !

En matière de négociation d'entreprise, **l'union fait la force**.

Dans cette entreprise, tous les salariés sont ou seront perdants.

À n'en pas douter, l'employeur se réjouit vraisemblablement de cette « **force** » dont il n'est pas l'initiateur.



Explosion des risques psychosociaux en 2020

L'année 2020 a été marquée par une « explosion » des risques psychosociaux (RPS). Le dernier [baromètre BDO](#) sur la gestion des accidents du travail et des maladies professionnelles (AT-MP) souligne cette **forte hausse de la sinistralité globale dans les entreprises**.



RPS : de quoi parle-t-on ?

[Les risques psychosociaux](#) (RPS) correspondent à des situations de travail où sont présents, combinés ou non :

- Du stress : déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes de son environnement de travail et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face ;
- Des violences internes commises au sein de l'entreprise par des salariés : harcèlement moral ou sexuel, conflits

exacerbés entre des personnes ou entre des équipes ;

- Des violences externes commises sur des salariés par des personnes externes à l'entreprise (insultes, menaces, agressions...).

Ce sont des risques qui peuvent être induits par l'activité elle-même ou générés par l'organisation et les relations de travail.

L'exposition à ces situations de travail peut avoir des conséquences sur la santé des salariés, notamment en termes de maladies cardiovasculaires, de troubles

musculosquelettiques, de troubles anxiodépressifs, d'épuisement professionnel, voire de suicide.

Une situation très dégradée

Le nombre d'entreprises confrontées à des arrêts maladie

pour stress, dépression et burn-out a **augmenté de 15 % en 2020**.

Selon BDO, ce chiffre s'explique par le chômage partiel et le télétravail.

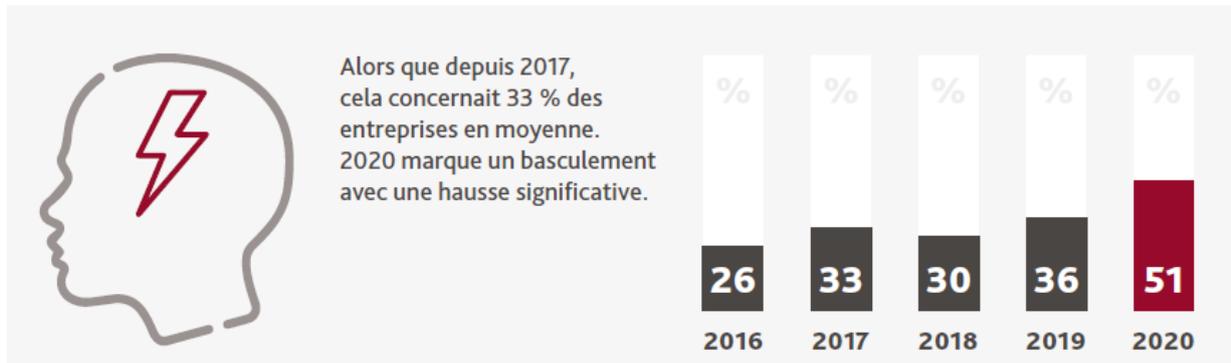
Xavier BONTOUX de BDO précise (interview pour [LIAISONS SOCIALES QUOTIDIEN](#)) : « pour faire face à la généralisation du télétravail, les plans de prévention

contre les RPS, l'isolement, la déconnexion, la distinction vie privée/vie professionnelle, mais aussi les risques musculo-squelettiques doivent s'intensifier. A défaut, ces risques récurrents pourraient devenir une véritable bombe à retardement avec un **coût humain, social et financier très lourd dans les années à venir** ».



1/2

des entreprises interrogées en moyenne a été confrontée à un arrêt maladie dans le cadre de risques psychosociaux (stress, dépression, burnout).



Chose surprenante, le recours au télétravail durant la crise sanitaire n'a pas généré une chute significative de la sinistralité (accident de travail, accident de trajet, maladie professionnelle).

Baromètre BDO 2020 : [étude complète](#).

Etablir et présenter les comptes 2021 de votre CSE

Avec l'arrivée de la nouvelle année, les élus du personnel (en particulier les Trésoriers !) doivent établir les comptes 2021 du CSE ([comité social et économique](#)).

L'occasion pour le cabinet CEOLIS de vous rappeler les grandes obligations que vous devez respecter.

Quelles obligations comptables pour votre CSE ?

Les obligations comptables des CSE varient selon la taille de ceux-ci. Il convient de distinguer les « petits » CSE, les CSE « moyens » et les « grands » CSE. Pour différencier les CSE, il convient de retenir 3 critères :

- Les ressources annuelles du comité,

- Le total de son bilan,
- Le nombre de salariés du comité.

Le premier seuil permettant de distinguer les « petits » CSE des autres se base sur les ressources du CSE. Il est fixé à 153 000 euros.



Pour calculer le montant des ressources du CSE, il est nécessaire de prendre en compte les éléments suivants :

- Le montant de la [subvention de fonctionnement](#),
- Le montant de la [subvention des activités sociales et culturelles](#),
- Les cotisations facultatives des salariés de l'entreprise demandées par le CSE,
- Les subventions accordées par les collectivités publiques ou les organisations syndicales,
- Les dons et legs reçus par le CSE,
- Les versements effectués à un CSE central dans le cadre d'une convention seront déduits du montant des ressources.

Critères	
Petits CSE	Ressources inférieures à 153 000 euros
Moyens CSE	Ressources supérieures à 153 000 euros et qui ne remplissent pas 2 des 3 critères suivants : <ul style="list-style-type: none">- Le CSE emploie au moins 50 salariés en équivalent temps plein,- Le total du bilan dépasse 1,55 million d'euros,- Le total des ressources dépasse 3,1 millions d'euros
Grands CSE	Ressources supérieures à 153 000 euros et qui remplissent au moins 2 des 3 critères suivants : <ul style="list-style-type: none">- Le CSE emploie au moins 50 salariés en équivalent temps plein,- Le total du bilan dépasse 1,55 million d'euros,- Le total des ressources dépasse 3,1 millions d'euros

Quelles obligations comptables pour les « petits CSE » ?

Les CSE de « petite taille » devront remplir les obligations suivantes :

- Tenir un livre retraçant chronologiquement les montants et l'origine des dépenses et des recettes,

- Etablir, une fois par an, un état simplifié contenant des informations sur le patrimoine et les engagements en-cours,
- Etablir un rapport de gestion simplifié,

- Fournir dans le rapport de gestion, toute information sur les transactions significatives,
- Présenter un rapport sur les conventions passées entre le CSE et l'un de ses membres.

Quelles obligations comptables pour les « moyens CSE » ?

Les CSE de « taille intermédiaire » devront remplir les obligations suivantes :

- Présentation simplifiée de leurs comptes (bilan, compte de résultat, annexe comptable),
- Enregistrement des créances et des dettes à la clôture de l'exercice (comptabilité d'engagement),
- **Intervention obligatoire d'un expert-comptable** pour valider

les comptes, dont le coût s'impute sur le budget de fonctionnement,



- Etablissement d'un rapport de gestion,
- Etablissement d'un rapport sur les transactions significatives,
- Etablissement d'un rapport sur les conventions passées entre le CSE et l'un de ses membres.

Quelles obligations comptables pour les « grands CSE » ?

Les CSE de « grande taille » devront remplir les obligations suivantes :

- Présenter une comptabilité de droit commun (bilan, compte de résultat, annexe comptable),
- Etablir un rapport de gestion,
- **Nommer un commissaire aux comptes,**
- Créer une commission des marchés, chargée de choisir les fournisseurs et de définir les procédures d'achats,

- Etablir des comptes consolidés, si le CSE contrôle plusieurs entités.

Ces obligations poussent les CSE à formaliser et contrôler l'ensemble de leurs processus et organisation.

Le rôle du commissaire aux comptes :

Son rôle est de certifier les comptes du CSE. Le commissaire aux comptes est désigné par le CSE pour six exercices. Il va formuler une opinion sur la régularité et la sincérité des comptes. Pour cela, il va mettre en

place des diligences sur les comptes et les procédures internes pour identifier la présence d'erreurs, d'anomalies significatives ou même de fraudes. Le commissaire aux comptes peut être amené à révéler des faits délictueux au procureur de la République s'il estime que ceux-ci peuvent remettre en cause la continuité de l'exploitation du comité.

Rapport d'activité et de gestion

Le rapport d'activité et de gestion présente des informations de nature à éclairer l'analyse des comptes. Il contiendra des informations qualitatives et quantitatives susceptibles d'éclairer les choix de gestion.

Ce document doit être rédigé avec le plus grand soin. En effet, il sert d'outil de gestion et permet aux élus de comprendre les grands équilibres et la politique menée l'année précédente.

C'est également un outil de communication qui porte à la connaissance des salariés les actions menées par le CSE.

Contenu du rapport de gestion	
Ensemble des CSE	<ol style="list-style-type: none">1) Organisation du comité : nombre de sièges, nombre d'élus, effectif de salariés du comité, nombre et nature des commissions, organigramme des services du comité2) Utilisation de la subvention de fonctionnement<ul style="list-style-type: none">• Activités d'expertise et missions économiques• Formation économique des élus• Communication avec les salariés• Autres frais de fonctionnement• Montant versé au comité central (si applicable)3) Utilisation des ressources liées aux activités sociales et culturelles<ul style="list-style-type: none">• Données afférentes aux différentes prestations proposées au titre des activités et à leurs bénéficiaires
Petits CSE	Au contenu commun à l'ensemble des CSE, les « petits » comités doivent ajouter : <ul style="list-style-type: none">- Un état de synthèse simplifié des ressources et des dépenses (reprenant les informations figurant dans un modèle établi par l'Autorité des Normes Comptables)- Un état de synthèse simplifié relatif au patrimoine et aux engagements- Les informations relatives aux transactions significatives
Moyens CSE et Grands CSE	Au contenu commun à l'ensemble des CSE, les comités de taille intermédiaire ou importante doivent ajouter : <ol style="list-style-type: none">1 Utilisation des ressources liées aux activités sociales et culturelles<ul style="list-style-type: none">• Descriptif et lieu des activités (avec une distinction entre celles gérées directement par le comité et celles totalement ou partiellement déléguées)• Eléments d'analyse portant sur les écarts entre le budget prévisionnel et le budget réalisé2 La description et l'évaluation du patrimoine3 Les engagements en cours et les transactions significatives

Les modalités d'établissement de ce rapport devront être prévues par le règlement intérieur du CSE. Le

rapport sera présenté lors de la réunion d'approbation des comptes.

Arrêté, approbation et publicité des comptes

Les comptes annuels du CSE sont arrêtés selon les modalités définies par le règlement intérieur. L'employeur ne participe pas à l'arrêté des comptes.

« arrêter les comptes » signifie s'assurer de leur régularité et de leur sincérité avant de les soumettre à l'approbation par les élus. La commission chargée de cet arrêté est composée de membres élus désignés par le comité d'entreprise. Les élus

devront donc vérifier que la règle de séparation des budgets (fonctionnement et Activités Sociales et Culturelles) est respectée. Dans le cas où un commissaire aux comptes a été nommé, les documents ainsi arrêtés lui sont remis pour analyse.

L'approbation des comptes sera le seul point à l'ordre du jour

Les comptes annuels du CSE sont approuvés par les membres élus du CSE réunis en séance plénière, dédiée à ce sujet.

L'approbation des comptes devra être le seul point à l'ordre du jour. Un procès-verbal spécifique est rédigé.

Le président ne prend pas part au vote.

Les comptes arrêtés doivent être communiqués aux membres du CSE au moins trois jours avant la séance plénière.

Après approbation, le CSE doit porter à la connaissance des salariés de l'entreprise le rapport d'activité et de gestion et les comptes annuels. Cette communication peut se faire par tout moyen (affichage, électronique...).



Les salariés peuvent-ils emmerder leurs employeurs ? Les employeurs peuvent-ils emmerder leurs salariés ?

« J'ai très envie de les emmerder »^[1]
(Emmanuel Macron, 4 janvier 2022)

Les salariés peuvent-ils emmerder leurs employeurs ?

Les employeurs peuvent-ils emmerder leurs salariés ?



Pour la Cour d'appel d'Amiens^[2], une salariée qui indique publiquement qu'« elle ferait tout pour emmerder le directeur de l'entreprise suite au licenciement de son conjoint » a un **comportement revêtant un caractère de particulière gravité justifiant son licenciement pour faute grave.**

Pour la Cour d'appel de Douai^[3], le salarié qui affirme qu'il était là « pour emmerder le monde et rien d'autre » a proféré des menaces

empêchant à elles seules son maintien dans l'entreprise et **justifiaient son licenciement pour faute grave.**

Pour la Cour d'appel de Lyon^[4], le salarié qui réplique à son employeur « arrête de m'emmerder » a un comportement insultant et irrespectueux justifiant son licenciement pour faute grave.

Pour la Cour d'appel de Versailles^[5], les termes d'un salarié « arrête de m'emmerder... » employés dans un message adressé à un employeur sont à la fois excessifs et injurieux et ne sauraient en aucune manière pouvoir être justifiés. Ces faits, à eux seuls, font obstacle au maintien du salarié dans l'entreprise et constituent une faute grave, peu important l'absence de sanction disciplinaire antérieure.



^[1] « Emmanuel Macron déterminé à «emmerder» les non-vaccinés », Le Parisien 4/01/2022

<https://www.leparisien.fr/politique/emmanuel-macron-determine-a-emmerder-les-antivax-04-01-2022-EOBO25O4DJHURHCNXVRTGRDKA4.php>

^[2] Cour d'appel, Amiens, 5e chambre prud'homale, 14 Octobre 2020 – n° 19/01948

^[3] Cour d'appel, Douai, Chambre sociale, 26 Octobre 2018 – n° 16/01379

^[4] Cour d'appel, Lyon, Chambre sociale B, 22 Janvier 2021 – n° 19/00250

^[5] Cour d'appel, Versailles, 21e chambre, 22 Mars 2018 – n° 15/04003

Eric ROCHEBLAVE

Avocat Spécialiste en Droit du Travail
et Droit de la Sécurité Sociale
Barreau de Montpellier

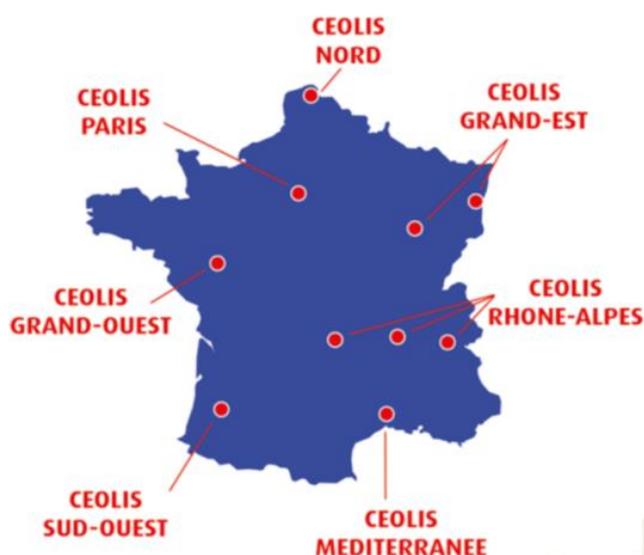
<https://www.rocheblave.com/>

Céolis



Expert-comptable spécialisé dans les CSE

ACCOMPAGNER LES ELUS DU PERSONNEL
FAIRE PROGRESSER LE DIALOGUE SOCIAL
AGIR POUR UNE SOCIETE PLUS JUSTE



Orientations stratégiques

Situation économique et financière

Politique sociale

PSE / licenciements

Droit d'alerte

Comptabilité du CSE

Assistance juridique

Formation

Retrouvez toute l'actualité des élus du personnel dans notre newsletter mensuelle.
Téléchargement gratuit sur notre site internet : groupe-ceolis.fr

Coordonnées CEOLIS :

Tél : 09 67 22 32 35

www.groupe-ceolis.fr

Mail : contact@groupe-ceolis.fr

Céolis