



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DE L'ACTION  
ET DES COMPTES PUBLICS

SECRETARIAT GENERAL

**NIMES, LE 06 OCTOBRE 2022**

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOUS-DIRECTION DES POLITIQUES SOCIALES ET DES CONDITIONS DE TRAVAIL

BUREAU SANTE SECURITE AU TRAVAIL

MEDECINE DE PREVENTION

Dr Julie MARCHANDOT

Médecin du Travail

Téléphone : 06 15 65 57 45

Mail : [julie.marchandot@finances.gouv.fr](mailto:julie.marchandot@finances.gouv.fr)

**COMMUNICATION ECRITE DU MEDECIN DU TRAVAIL**

**SERVICE CONCERNE : SIP Nîmes 15 Boulevard SAINTENAC**

**OBJET :**

**Eléments d'informations et de conseils relatifs au projet de mise en place d'espaces de travail « innovants » dans le cadre du nouveau pôle « relation usager » du futur SIP unifié de Nîmes Saintenac.**

**DATE PREVUE DE LA MODIFICATION : 1er janvier 2023**

**DOCUMENTS OU ELEMENTS MIS A DISPOSITION DU MP : Dossiers de présentation NRP pour le CTL du 30 septembre 2022.**

## REMARQUE :

Ce premier avis est un préalable à la visite du futur service SIP unifié Nîmes Saintenac pôle « relations usagers » prévue le lundi 24 octobre et qui fera l'objet d'un rapport écrit. Il me semble important que ces informations puissent être diffusées auprès des agents concernés afin d'alimenter une réflexion collective préalable et d'enrichir nos prochains échanges.

Avant ma visite le 24 octobre et ma rencontre avec les agents du pôle « relations usagers » du SIP Saintenac, je souhaitais porter à votre connaissance les éléments d'informations et de conseils suivants concernant les **nouvelles organisations spatiales** (données issues notamment de l'INRS) :

Les nouvelles organisations spatiales :

- **postes de travail partagés** (ou « desk-sharing ») : *emplacement de travail sans attribution nominative*, au profit d'un partage par plusieurs collaborateurs ; cette organisation spatiale *nécessite* la mise en œuvre du clean desk (« *bureau propre* ») visant à laisser un plan de travail exempt d'affaires personnelles ;
- **espace dynamique** (ou « activity-based working ») : concept d'aménagement ajoutant au poste de travail partagé une *diversité d'espaces de travail*, chacun associé à un type de tâche (concentration, échanges formels ou informels, appels téléphoniques...). Ce type d'aménagement *induit une mobilité des salariés au cours de la journée*, par un *changement de poste de travail en fonction de la tâche* à réaliser ;
- **flex office** : ce terme, bien que fréquemment utilisé, ne possède pas de définition stabilisée ; il est parfois associé à la notion de « postes de travail partagés » et parfois, à celle d'« espaces dynamiques de travail ».

L'orientation du projet apparaît, à ce stade, être celle du modèle « espace dynamique ».

Les nouvelles organisations spatiales s'accompagnent de nouveaux usages des TIC (tendance à la diversification et à l'intensification), mais aussi d'évolutions des formes de management, de transformations du fonctionnement du collectif et des relations, et requièrent *a priori* une plus grande autonomie des salariés. Elles **peuvent avoir une influence, en particulier sur les risques psychosociaux (RPS), les risques de troubles musculo-squelettiques (TMS) et autres affections associées aux postures sédentaires, ainsi que sur les risques biologiques.**

Les activités de travail conduites dans les espaces collectifs, et en particulier en flex office, peuvent favoriser la transmission d'agents infectieux par voie aérienne ou au contact de surfaces contaminées. Outre le partage d'espace, le partage des équipements au cours d'une même journée (siège, plan de travail, clavier, souris, téléphone...) rend les nouveaux aménagements de bureaux plus à risque de transmission de micro-organismes.

De façon plus pérenne, le risque de TMS, déjà très présent dans les bureaux traditionnels, est susceptible d'être accentué dans les nouvelles organisations spatiales. Ainsi, bien qu'aujourd'hui la plupart des postes de travail offrent la possibilité de régler le mobilier et le matériel informatique pour s'adapter à la diversité des utilisateurs, leur utilisation dans une configuration de type flex office les rend *moins personnalisables*. En effet, contrairement aux bureaux traditionnels « non

partagés », en flex office le changement fréquent d'emplacement (tous les jours voire plusieurs fois par jour) conduit bien souvent à ce que les *possibilités de réglages* du plan de travail, du fauteuil et de l'écran ne soient *pas exploitées par les utilisateurs*.

Par ailleurs, si le passage d'un poste à un autre peut induire de nombreux déplacements, cela n'est pas suffisant pour limiter le risque lié au maintien prolongé de la posture assise et plus généralement à ce qu'il est convenu d'appeler les « postures sédentaires ».

Le *morcellement de l'activité*, provoqué notamment par la nécessité de changer fréquemment de lieu, *peut également renforcer l'intensité de la charge cognitive au travail (RPS)*. En effet, déplacer ses affaires, ne pas maîtriser son environnement immédiat (collègues, bruit, visibilité par les autres...) nécessitent des efforts d'adaptation permanents.

En outre, selon l'Institut National de Recherche et de Sécurité (« INRS »), le flex office peut être perçu par les collaborateurs (agents) comme une *dépossession de leur espace de travail*, constituant un facteur de risques psychosociaux. L'isolement touche particulièrement les nouvelles recrues pour lesquelles le flex office peut complexifier leur intégration.

Enfin, la sous-estimation de certains besoins liés aux activités de travail (exigences matérielles, incompatibilité de certaines activités entre elles, sous-dimensionnement des espaces...) pourra se traduire à terme par des contraintes, sources de risques potentiels. Par exemple, le choix de la numérisation totale des informations (le « zéro papier »), nécessaire à l'organisation de type « clean desk » des bureaux partagés, peut-être incompatible avec certaines activités qui nécessitent une forte utilisation des documents sous forme papier. La sous-estimation des besoins d'archivage au plus proche des espaces de travail pourra également conduire à terme à des stocks « sauvages », à des stratégies de privatisation d'espaces partagés...

Au total, et au regard de ces éléments, voici les **recommandations générales** que je peux d'ores et déjà vous donner :

Il faudra agir en prévention dès la conception de l'organisation spatiale : les choix de conception doivent s'appuyer sur une « vision de l'activité réelle de travail » et non sur la vision du travail prescrit (la tâche) qui se décomposerait comme une suite de tâches indépendantes et successives, excluant la complexité du travail réel (nécessité d'interruptions, allers-retours, imbrication des tâches...).

**L'association des agents à chaque étape de la conception du projet joue un rôle essentiel dans sa réussite et son appropriation, car elle permet la prise en compte du travail réel, à travers la transmission de l'expertise dont ils disposent sur leur travail.**

Il faut donc s'interroger sur le choix des types d'aménagements le plus en amont possible, au regard des *activités de travail et de leurs besoins et anticiper les évolutions probables*. Dans ces phases amont de conduite du projet, en particulier pendant la phase de programmation, il est par conséquent essentiel de s'appuyer sur des **analyses de l'activité et sur une simulation des activités futures, afin d'anticiper au mieux l'usage projeté et souhaité des espaces de travail à concevoir**.

Cela passe en particulier par l'**identification des besoins fondamentaux** liés à l'activité de travail : confidentialité, concentration, communication, usage du papier, besoins de stockage...

Il faut, à ce niveau, également **prendre en compte la variabilité des activités dans le temps (saisonnalité, pics d'activité au cours de la journée, semaine...)**.

Le taux de partage des postes de travail par agent devra intégrer la réalité de fonctionnement du service, et non uniquement le souhait projeté d'un mode de fonctionnement attendu. Le taux de partage doit être **basé sur le taux de présence des salariés le plus important et non sur un taux de présence moyen**. Il est également indispensable de prévoir des marges de manœuvre, pour

ajuster le projet à la réalité de l'activité et *pouvoir le faire évoluer* en fonction de l'usage réel, voire pouvoir revenir en arrière *si cela s'avérait nécessaire*.

Enfin, et comme pour tout changement organisationnel, un **accompagnement et un dispositif d'information et de formation**, à la fois des salariés et des managers, doit être envisagé et adapté aux difficultés émergentes.

🔗 **Cas particulier** : certains agents peuvent bénéficier de mesures individuelles **d'aménagement de leur poste de travail**, préconisées par la médecine du travail pour des raisons liées à leur santé ; dans ce cas, il conviendra de *consulter la médecine du travail afin d'évaluer la compatibilité de cette organisation avec chaque situation individuelle*.

L'employeur devra également fournir aux agents les moyens adéquats de **préserver leur vie privée sur leur lieu de travail**, dès que nécessaire, et former les managers aux techniques de management dans un contexte de bureaux flexibles.

➔ Sur le plan juridique, lors de la mise en place de tout aménagement en bureaux flexibles, l'employeur sera tenu de **mettre à jour le document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) afin d'y inclure les mesures de prévention des risques afférents, notamment psychosociaux**.

**Dr Julie MARCHANDOT**  
**Médecin du Travail**

**DESTINATAIRES:**  
*Membres du CTL DDFIP30*  
*Chef de service SIP*  
*L'assistant de prévention*  
*L'ISST*  
*L'ASS*