

communiqué de presse

Paris, le 24 février 2022

#ComptoirMH #Télétravail #OrganisationsHybrides

Malakoff Humanis présente les résultats de son baromètre Télétravail et Organisations hybrides 2022

Avec 38% des salariés en télétravail fin 2021, ce mode de travail a progressé de 8 points par rapport à 2019¹. La crise, les différents confinements et les mesures sanitaires ont contraint nombre de salariés à expérimenter le télétravail. Beaucoup l'ont progressivement adopté et cette pratique est devenue un choix pour 68% d'entre eux. Alors qu'un retour à la normale se profile, près de la moitié des salariés déclare vouloir travailler en mode hybride. Mais ils sont nombreux à penser que l'organisation actuelle des entreprises est insuffisamment adaptée à cette nouvelle forme de travail. Un point de vue partagé par la très grande majorité des dirigeants !

Comment passer du télétravail au travail hybride ? A quoi ressemblera l'entreprise de demain ? Quels sont les impacts de ces nouvelles organisations sur la santé des salariés ?

Les réponses sont sur [Le Comptoir de Malakoff Humanis](#).

Le télétravail est installé dans les entreprises

Depuis le début de la crise sanitaire, le télétravail s'est imposé pour de nombreux salariés. Fin 2021, **38% des salariés du secteur privé pratiquaient le télétravail**² (vs 34% fin 2020, 41% en mai 2020, et **30% fin 2019**). 50% d'entre eux télétravaillent de manière contractualisée (40% dans les entreprises de moins de 50 salariés). Le télétravail est pratiqué en moyenne près de deux jours par semaine (vs 3,6 jours en 2020 et **1,6 en 2019**) et redevient un choix pour 68% des salariés (vs 59% durant la crise).

Durant la crise sanitaire, le télétravail s'est progressivement organisé tant du côté des salariés que des entreprises. Ainsi, fin 2021, 61% des télétravailleurs disposent d'un **aménagement spécifique** à leur domicile : une pièce dédiée pour près d'un tiers d'entre eux (+7 pts vs 2020), un fauteuil de bureau adapté (45%, +9 pts vs 2020), un casque audio/micro (62%, +8 pts vs 2020). 18% des salariés reçoivent des **indemnités** liées au télétravail, et 23% des dirigeants proposent des **titres-restaurants** pour les jours de télétravail.

Globalement, les télétravailleurs estiment être dans de bonnes conditions de travail (86%).

¹ **Baromètre Télétravail et Organisations hybrides 2022** de Malakoff Humanis : étude de perception menée auprès de 1602 salariés (recueil par internet) et 451 dirigeants (recueil par téléphone) d'entreprises du secteur privé (d'au moins 1 salarié) du 1^{er} au 31 décembre 2021.

² 29,5% dans les entreprises de moins de 50 salariés, 38,3% dans les entreprises de 50 à 499 salariés, et 50,1% dans les entreprises de 500 salariés et plus

Par ailleurs, **48% (63% pour les moins de 35 ans) envisagent un télétravail longue distance**, depuis un lieu éloigné de leur site en France ou à l'étranger. Et 58% des dirigeants se disent prêts à faciliter le télétravail pour les collaborateurs qui souhaitent habiter dans une autre région.

Alors qu'un retour à la normale se profile, **près de la moitié des salariés déclare souhaiter travailler en mode hybride**. C'est en premier lieu la flexibilité qu'apporte ce nouveau mode de travail qui les séduit (86%). Viennent ensuite une diminution de la fatigue physique (85%), une amélioration du bien-être et de la santé (82%) et une plus grande efficacité dans le travail (80%).

De leur côté, 63% des dirigeants pensent que cette nouvelle forme de travail va continuer à se développer, et 84% souhaitent la déployer au sein de leur entreprise. Selon eux, cette organisation permet d'abord de répondre à une **demande sociale** (81%), puis d'améliorer la **productivité** des salariés (69%) et de renouveler les **pratiques managériales** (67%). Viennent ensuite l'attraction et la fidélisation des **talents** (64%), et la **diminution de l'absentéisme** au sein de leur entreprise (60%).

L'installation durable du télétravail impose de repenser l'organisation du travail et les modes de fonctionnement de l'entreprise pour optimiser les bénéfices et limiter les impacts négatifs du travail à distance (perte du lien collectif, difficulté à faire vivre la culture de l'entreprise, nécessité d'une capacité d'adaptation permanente ...).

L'entreprise hybride : oui, mais à quelles conditions ?

Si le travail hybride semble largement plébiscité (82% des salariés éligibles souhaitent adopter ce mode de travail, et 63% des dirigeants pensent qu'il va continuer à se développer), 56% des salariés et 80% des dirigeants estiment cependant que **l'organisation** actuelle des entreprises est **insuffisamment adaptée à cette forme de travail**.

Salariés et dirigeants s'accordent sur les principaux prérequis pour un mode hybride réussi : une qualité de réseau et de sécurité informatiques (respectivement 89% et 96%), une certaine souplesse par rapport aux règles collectives (87% et 83%) et une évolution des pratiques managériales (85% et 75%).

Pour être plus performants lorsqu'ils sont sur site, **les salariés** souhaitent disposer d'un bureau individuel ou d'espaces isolés permettant de se concentrer ou de passer des appels téléphoniques (37%), tout en disposant d'espaces de convivialité ou de lieux de rencontre pour des échanges informels (33%).

Ils souhaitent également que les modes de travail au sein de leur entreprise évoluent vers un **management davantage axé sur la confiance**, l'encouragement, la prise d'initiatives, le droit à l'erreur... (pour 67% d'entre eux). Ils aimeraient par ailleurs plus de **souplesse et de flexibilité** en termes de gestion du temps de travail (64%).

De leur côté, **les dirigeants** se disent prêts à réorganiser les espaces de travail (80%) et à accorder une souplesse de rythme entre travail sur site et télétravail (72%). Leurs priorités pour une hybridation du travail réussie résident dans **la communication** auprès des salariés (49%), la mesure de la **productivité** (40%), la **prévention** des risques professionnels (34%), et l'accès aux **outils numériques mobiles** (33%).

Pourquoi les managers sont-ils toujours aussi réticents ?

Alors que l'engouement des salariés et des dirigeants pour le télétravail n'a cessé de croître, les managers restent divisés sur le sujet. 54% d'entre eux y étaient favorables en 2019. Fin 2021, ils ne sont plus que 48%.

43% des managers estiment que le travail à distance a **complexifié leur posture de manager**. Les principales difficultés rencontrées concernent la diminution des **échanges** informels (pour 37% d'entre eux), le maintien de la **cohésion** d'équipe (36%), et la gestion de la **fragilité** des collaborateurs (34%).

Ils reconnaissent néanmoins que ce mode de travail contribue à une plus grande **autonomie** des collaborateurs (30%), à une **baisse de l'absentéisme** (23%), et à une plus grande **satisfaction des salariés** (23%).

Seuls **36% des managers ont revu leurs pratiques managériales**. Ils ont optimisé l'organisation de la semaine de travail avec un partage des tâches entre site et domicile (pour 25% d'entre eux). Ils acceptent une certaine souplesse dans les horaires (24%) et réduisent la durée des réunions (22%).

Selon les managers, la bonne gestion d'une équipe en mode hybride suppose de :

- Maintenir le lien collectif pour éviter l'isolement et garder l'esprit d'équipe (45%) ;
- Gérer l'équilibre entre temps de travail collectif et individuel (31%) ;
- Effectuer des points individuels réguliers avec les membres de l'équipe (34%) ;
- Veiller à la charge de travail des salariés (29%).

La moitié des managers pensent que le travail hybride va se développer et que les espaces de travail vont devenir de plus en plus flexibles.

Objectif Santé au travail,

le nouveau cycle d'émissions du COMPTOIR de Malakoff Humanis sur LinkedIn

A l'occasion de la publication du **Baromètre Télétravail et Organisations hybrides 2022**, Malakoff Humanis lance un cycle de cinq émissions sur **l'hybridation du travail et son impact sur la santé**.

Co-animée par le journaliste David Abiker et Fabienne Jaworski, médecin du travail chez Thales, la première émission sera diffusée **en live sur LinkedIn le vendredi 25 février de 13h à 13 h 30**. Alexis Peschard, Président & Addictologue chez G.A.E Conseil, et Erwan Le Tallec, DRH de Johnson & Johnson, seront également présents pour donner leur éclairage sur les nouveaux contours de cette entreprise hybride tant au niveau du management qu'au niveau de la prévention santé.

Inscrivez-vous à cet événement
et retrouvez la programmation complète d'Objectif Santé au travail
sur le [Comptoir de Malakoff Humanis](#)

Contacts Presse :

MALAKOFF HUMANIS

Élisabeth Alfandari : +33 7 60 09 25 30

elisabeth.alfandari@malakoffhumanis.com

IMAGE 7

Isabelle de Segonzac : +33 6 89 87 61 39

isegonzac@image7.fr

Franck Pasquier : +33 6 73 62 57 99

fpasquier@image7.fr

À propos de Malakoff Humanis

Acteur majeur de la protection sociale, Malakoff Humanis est né en janvier 2019 du rapprochement des groupes Malakoff Médéric et Humanis. Avec près de 7 Mds d'€ de fonds propres, plus de 400 000 entreprises clientes et 10 millions de personnes protégées (assurés et ayants droit), Malakoff Humanis détient 15 % de parts de marché de l'assurance collective.

Dans le cadre de la gestion de la retraite complémentaire Agirc-Arrco, le Groupe verse 38,3 Mds€ d'allocations à 6 millions d'allocataires, et collecte les cotisations auprès de 600 000 entreprises et 6 millions de cotisants.

Paritaire, mutualiste et à but non lucratif, Malakoff Humanis met sa performance au service de l'utilité sociale et consacre chaque année plus de 160M d'€ à l'accompagnement des personnes en situation de fragilité sociale.

www.malakoffhumanis.com

@MalakoffHumanis