

## Résumé des résultats de l'étude

Début 2013, 264 collaborateurs des CFF et de Swisscom ont essayé, pendant deux mois, d'organiser leur travail de manière à réduire au minimum leurs trajets pendant les heures de pointe. Chaque jour, ils ont consigné leur comportement concernant leur travail et la mobilité. Avant et après l'étude, ils ont également fourni des indications sur leur productivité, l'équilibre vie privée – vie professionnelle, la collaboration au sein de leur équipe et d'autres facteurs. Ces indications ont permis de déterminer le potentiel du travail flexible afin d'éviter les trajets pendant les heures de pointe. Avant de procéder à cet essai, les participants avaient déjà expérimenté le travail flexible et mobile. Avec une durée moyenne de 63 minutes par trajet, le temps nécessaire pour se rendre sur leur lieu de travail était relativement long. Ces déplacements étaient majoritairement réalisés en train. À la fin de l'étude, les données exhaustives de 228 personnes ont été recueillies (84 % d'hommes et 16 % de femmes; âge moyen: 43 ans; 44 % sans fonction de cadre, 36 % de cadres spécialistes, 20 % de cadres dirigeants).

Pendant l'essai, les participants ont augmenté la part de leur travail réalisé à domicile ou en déplacement de 24 à 33 % (le nombre d'heures travaillées par semaine restant identique). La part du travail à domicile a connu la hausse la plus marquée (avant l'essai: 14 %; pendant l'essai: 21 %). Pendant la moitié de leurs jours de travail, les collaborateurs ont travaillé à divers endroits (dans l'entreprise, à domicile ou en déplacement, avec différentes combinaisons).

Grâce à cette flexibilisation, les participants sont très facilement parvenus à éviter les trajets pendant les heures de pointe: d'une part, ils ont décalé leur heure de départ, 66 % de leur temps de trajet se déroulant aux heures où la circulation est moins intense. D'autre part, ils ont passé, en moyenne 0,85 fois par semaine, une journée entière à travailler à domicile, si bien qu'aucun trajet n'était nécessaire dans ce cas de figure. Dans l'ensemble, ils ont pu, en moyenne, éviter 62 % de trajets aux heures de pointe (sur la base d'un modèle théorique de deux trajets par jour aux heures de pointe ou de dix trajets par semaine). Les rendez-vous pour les réunions ont constitué le principal motif de circulation aux heures de pointe, ces réunions étant programmées à une heure trop proche de ces heures critiques et requérant la présence des collaborateurs concernés.

De manière rétrospective, 41 % des participants estiment que le volume et la qualité de leur travail ont progressé pendant l'essai, avec le même temps de travail hebdomadaire moyen. 55 % des participants n'ont observé aucun changement. Par ailleurs, 22 supérieurs hiérarchiques interrogés séparément ont évalué les performances de leurs collaborateurs pendant l'essai comme étant de niveau similaire (14) ou supérieur (8).

Au niveau individuel (satisfaction au travail, bien-être personnel, motivation, vie familiale/sociale, satisfaction vis-à-vis de l'employeur), les participants ont également constaté des effets légèrement positifs. La satisfaction à l'égard de la répartition du travail entre différents sites (lieu de travail principal, domicile, déplacement) connaît en outre une hausse sensible. Le niveau de satisfaction concernant l'équilibre vie privée – vie professionnelle est resté élevé, aucune différence entre les collaborateurs selon leur sexe, la présence ou non d'enfants au sein du ménage, l'entreprise ou leur poste n'ayant été observée.

Au niveau des équipes, aucune différence n'a été constatée; pendant l'essai, l'ambiance au sein de l'équipe ne s'est pas dégradée, de même que l'accessibilité des membres de l'équipe. Seules 9 % des personnes interrogées ont indiqué que des accords spécifiques sur le travail flexible avaient été mis en place pendant l'essai.

Ces résultats très concluants sont imputables à plusieurs facteurs de réussite: plus de 90 % des participants étaient équipés d'un ordinateur portable et d'un smartphone. Certains d'entre eux ont également utilisé, en complément, leurs propres appareils. 48 % avaient un accès Internet mobile (grâce à une option mobile illimitée) et 43 % pouvaient utiliser leur smartphone comme hotspot. 96 % disposaient d'un accès à distance au réseau de leur entreprise. Avant l'essai, les participants utilisaient déjà très fréquemment les solutions de communication et de collaboration unifiées, telles que la messagerie instantanée, l'indication de présence ou le partage de place de travail. Pendant l'essai, l'utilisation de ces outils ne s'est que peu intensifiée.

Le nouveau modèle de travail s'est révélé fructueux pour tous les échelons de fonction. Dans l'ensemble, les collaborateurs n'exerçant pas de fonction d'encadrement ont bénéficié d'effets un peu plus positifs: avant l'essai, ils avaient un peu moins d'expérience en matière de travail flexible, mais les répercussions en termes de hausse de la satisfaction et de la productivité ont été plus marquées.

Ces résultats ont permis d'estimer le potentiel du travail flexible en termes de diminution des trajets aux heures de pointe. Un effet sensible sur les trajets pendulaires nécessite la contribution d'autres entreprises en dehors de Swisscom et des CFF. Des modifications comportementales, même minimales, permettraient déjà d'observer des effets appréciables: si tous les pendulaires utilisant le train (et souhaitant et pouvant travailler de manière flexible) décalaient 20 % de leurs trajets en dehors des heures de pointe, les trains seraient décongestionnés à hauteur de 7 % pendant ces mêmes heures. Pour les salariés à temps plein, qui réalisent en théorie dix trajets pendulaires par semaine, cela correspondrait à deux trajets. Un objectif plus ambitieux consisterait à ce que les pendulaires circulant par train adoptent la même approche que celle des participants à l'essai. Dans ce cas, le décongestionnement des trains aux heures de pointe atteindrait 13 %. Dans tous les cas, le décalage des trajets pendulaires permettrait de lisser l'utilisation des capacités des trains pendant la journée. Ces modifications comportementales constituent un complément nécessaire à l'extension prévue de l'offre de transports afin de pouvoir répondre à la demande future dans ce domaine. Elles nécessitent toutefois que les entreprises suisses et leurs employés se détournent, de manière significative, de leurs méthodes de travail traditionnelles fixes, en termes de lieu et de gestion du temps.