



Exemplarité énergétique

Bon exemple

Mise en œuvre technique de la mesure 15:
encouragement des formes de travail flexibles

Travailler à l'endroit qui s'y prête le mieux



Pour encourager les formes de travail flexibles, les CFF ont lancé l'initiative Work Smart en collaboration avec d'autres employeurs suisses. Une charte a notamment été publiée. En la signant, les CFF se sont engagés à promouvoir la flexibilité dans le travail.

Les entreprises offrant des formes de travail flexibles permettent à leurs employés de travailler à l'endroit qui s'y prête le mieux, que ce soit au bureau, à la maison ou en déplacement. Cela ne signifie cependant pas que les collaborateurs vont passer les cinq jours de la semaine loin de leur poste de travail. La plupart d'entre eux aiment travailler au sein même de l'entreprise afin de pouvoir échanger avec leurs collègues. Aux CFF, il est dit expressément que le travail flexible est une possibilité, non une obligation.

Pourquoi les CFF veulent-ils introduire le travail flexible?

Au travers du travail flexible, l'entreprise espère certes augmenter son attractivité en tant qu'employeur ainsi que la motivation et la productivité de ses employés, puisqu'elle leur permet ainsi de mieux concilier vie professionnelle et vie privée. Mais elle entend aussi et surtout alléger les flux de pendulaires aux heures de pointe. Le fait que la mesure permette de réduire les déplacements ainsi que le nombre de postes de travail physiques dans l'entreprise et, par là, la consommation d'énergie n'est qu'un « effet secondaire » jugé certes positif, mais dont les CFF n'ont pas encore quantifié l'ampleur.

Tous les collaborateurs des CFF disposent d'appareils mobiles

Bon exemple

Comment cette forme de travail est-elle perçue au sein des CFF ?

Les quelque 33 000 collaborateurs des CFF ont tous été équipés d'une tablette ou d'un téléphone mobile et d'un ordinateur portable. Ainsi, ils sont en théorie joignables partout et en tout temps. À l'échelle de l'entreprise, la joignabilité des collaborateurs n'est cependant réglementée que de manière très générale. En vertu des principes du groupe en matière de communication électronique, les collaborateurs doivent en principe répondre immédiatement aux appels et aux SMS qui leur sont adressés pendant leurs heures de travail. Ils n'ont toutefois pas à être joignables en permanence durant leur temps libre. Bien souvent, des conventions plus détaillées sont conclues au niveau des équipes. C'est ainsi que dans bien des cas, lorsqu'une équipe se réunit en séance, tous ses membres passent la journée au bureau.

Pour les employés qui travaillent au bureau, «Skype Entreprise» est un instrument de travail important. Tous les employés des CFF sont enregistrés dans ce programme, lequel indique qui est en ligne. Il est dès lors très facile de lancer des conférences Skype comme on lancerait des conférences téléphoniques. Comme Skype Entreprise est intégré à Office, on peut par exemple envoyer des invitations à des conférences Skype directement à partir d'Outlook. Les personnes qui ne disposent pas d'une liaison Internet au moment considéré peuvent participer à la conférence au moyen de leur téléphone mobile.

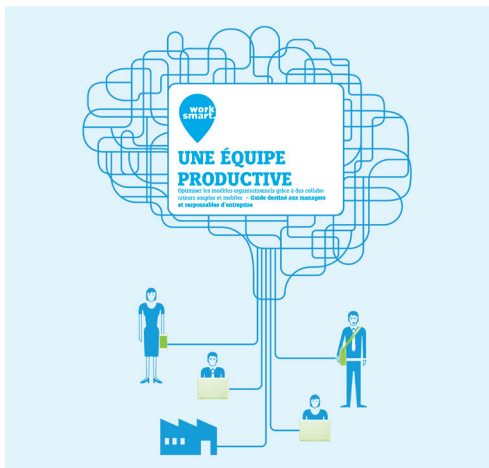
Ainsi, la collaboration formelle est relativement simple à organiser même si les collaborateurs travaillent dans des lieux très différents. Les choses sont beaucoup plus complexes en ce qui concerne les échanges informels, tels que le brin de causette dans les couloirs, le papotage au café ou la discussion pendant la pause de midi. Pour permettre ce type d'échanges, on fait aux CFF un usage intensif de la fonction chat de Skype Entreprise, qui permet de vite poser une question ou de communiquer une information de façon simple.

Abus ou burnout ?

Aux CFF, les formes de travail flexibles et la fourniture d'un équipement TIC ultramoderne aux collaborateurs sont soutenues depuis quelques années au plus haut niveau de la hiérarchie. Le déménagement du siège au Wankdorf, où l'on travaille en desk sharing, a constitué une importante étape de la mise en œuvre. L'adoption de formes de travail mobiles supposait en effet que tous les collaborateurs disposent d'un équipement adéquat (téléphone mobile, ordinateur portable, tablette).

Quant aux cadres, ils doivent passer à un management par objectifs dès lors que des formes de travail flexibles sont adoptées et que le temps de présence au bureau cesse d'être déterminant. Lors de la phase initiale, les formes de travail flexibles engendrent souvent des craintes liées à la perte d'autorité dans les rangs des chefs de service. Les responsables du programme aux CFF estiment que l'entreprise se trouve encore à cette étape. Dans ce contexte, il est à leurs yeux important que les chefs de service puissent acquérir une plus grande confiance en leurs collaborateurs. Si un cadre n'a pas suffisamment confiance en un collaborateur, il peut l'obliger à rester au bureau. Et il peut être judicieux qu'au début, les nouveaux collaborateurs passent le plus de temps possible au bureau afin de faire la connaissance de leurs collègues et de se familiariser plus rapidement avec la culture de l'entreprise.

Swisscom estime pour sa part être déjà plus avancée : les formes de travail flexibles sont une évidence pour la plupart des collaborateurs du groupe. Il est d'autant plus



Page de couverture du guide Work Smart destiné aux cadres

Exemplarité énergétique

Bon exemple

important de les laisser organiser avec une certaine autonomie la façon dont ils utilisent les nouvelles possibilités techniques. En fin de compte, le bon équilibre entre travail et vie privée revêt une importance capitale. Les cadres ne doivent pas seulement jouer le rôle de modèles, mais aussi discuter activement de thèmes comme la joignabilité, la présence et la charge de travail.

Aux CFF, les collaborateurs décident eux-mêmes s'ils veulent ou non traiter des téléphones ou du courriel professionnels pendant leurs jours de congé. Ils saisissent eux-mêmes (jusqu'à un certain niveau hiérarchique) leurs heures de travail dans SAP. Une directive indique les règles à observer tant par les cadres que par les collaborateurs en cas de travail flexible.

Quelles sont les règles en vigueur?

À l'échelle de l'entreprise, le travail flexible est considéré comme une forme de travail à caractère non obligatoire. Une directive interne définit le qui, le comment et le où, et énonce toutes les règles et éléments de base à respecter. Les cadres et les collaborateurs décident ensemble de la mise en place de formes de travail flexibles. Un accord oral suffit. Les collaborateurs désireux d'obtenir l'accord écrit de leur supérieur peuvent faire signer à ce dernier un formulaire disponible sur l'intranet. Ce formulaire n'est toutefois guère utilisé.

L'objectif des CFF est de faire en sorte que tous les collaborateurs ayant un profil qui s'y

Comment en faire autant

- Équipez vos collaborateurs des outils adéquats (p. ex. téléphone mobile et ordinateur portable ou tablette).
- Établissez des directives et des règlements et diffusez-les au niveau adéquat, par exemple à celui de la division ou de l'équipe dans les grandes entreprises.
- Formez vos cadres au management par objectifs.

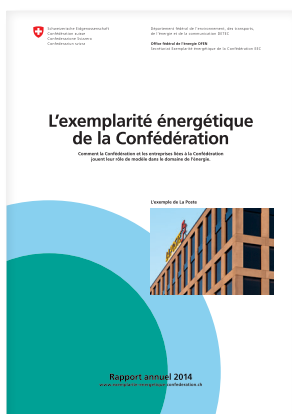
Pour en savoir plus

- [Site Interne](#) de l'initiative Work Smart
- [Guide](#) Work Smart à l'attention des cadres
- [Site Internet](#) de Skype Entreprise

Contact

CFF
Nadia Stillhart
nadia.stillhart@sbb.ch

prête puissent travailler de manière flexible s'ils le souhaitent. À cette fin, le personnel se voit fournir des informations par le journal de l'entreprise, la lettre d'information des cadres, l'intranet et le tableau d'affichage. De plus, les questions liées à Work Smart ont été intégrées à la formation des cadres nouvellement engagés.



Exemplarité énergétique: vue d'ensemble

Les rapports annuels sont la pierre angulaire du système de reporting de l'initiative Exemplarité énergétique. Ils présentent les 39 mesures communes et résument les plans d'action des acteurs, qui incluent les mesures spécifiques à ces derniers. Ils permettent en outre d'assurer le suivi des mesures. Vous les trouverez sur www.exemplarite-energetique.ch.

Contact

Office fédéral de l'énergie (OFEN), 3003 Berne
Téléphone +41 58 462 56 99
www.bfe.admin.ch