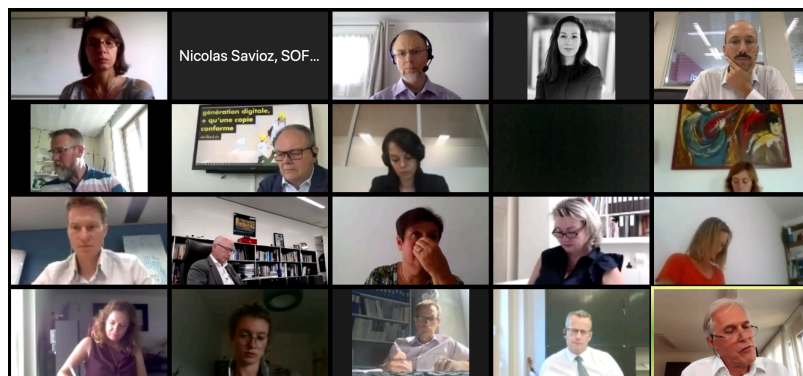


e-atelier Genie.ch n°8

Télétravail et mobilité dans les entreprises avant, pendant et après le Grand Confinement



18 juin 2020 – 16h00 à 18h00

Compte-rendu

Membres fondateurs



Partenaire



Fédération des
Entreprises
Romandes
Genève

Témoignages de participants

« Cet atelier a été l'occasion d'avoir un panorama assez large du vécu du télétravail et de la mobilité avant, pendant et après la crise du Covid. Bravo aux organisateurs d'avoir relevé le challenge d'un événement en ligne en favorisant au maximum l'interaction. »

Marion Majou, Entrelac coworking

« Atelier enrichissant avec le retour d'expérience de certaines entreprises issues de divers secteurs d'activités. Sensibilisation aux avantages mais aussi certaines contraintes liées à la mise en place du télétravail. Utile pour notre association Azipto pour concilier activité économique, travail à distance, mobilité et environnement. »

Samir Cherkaoui, Azipto / Bracco Suisse

« Merci Sofies et Genie.ch pour l'organisation de cet atelier qui nous a permis de témoigner de nos pratiques du télétravail, de se rassurer sur des difficultés communes et d'identifier les solutions à mettre en place pour permettre le développement de cette solution de démobilité. Hâte de découvrir le prochain thème et de partager les bonnes pratiques avec différents profils comme sur ce webinaire passé. Par exemple : Pourquoi, comment lancer un plan de mobilité pour mon entreprise, ma zone d'activité ? Les meilleurs leviers pour inciter au changement de comportement dans les déplacements domicile-travail ? Et si je participais à un challenge mobilité pendant la semaine européenne de la mobilité ? »

Anne Ponchon, Pôle métropolitain du Genevois français

Contexte et objectifs

Parmi les bouleversements que la crise sanitaire actuelle provoque sur l'économie et la société, l'expansion du télétravail constitue une petite révolution dans la vie des entreprises.

A Genève, les acteurs publics et privés collaborent depuis plusieurs années pour améliorer les conditions de mobilité pour les entreprises, notamment à travers les plans de mobilité d'entreprises. Plusieurs entreprises ont permis à leurs collaborateurs-trices d'adapter leur mobilité pendulaire en leur offrant des alternatives convaincantes (espaces de coworking, prime pour abonnements de transports publics ou achat de vélo, mise en place d'un service de navette, etc.).

L'opération permet souvent de faire des économies – gain d'espace productif, gain de temps, gain en qualité de vie – pour autant qu'on évalue de façon globale les coûts liés à la mobilité. Toutefois, les solutions miracles n'existent pas et doivent être adaptées au profil et aux modalités de travail de chaque entreprise. Typiquement, le télétravail n'est pas applicable dans tous les secteurs d'activité.

L'actualité place les entreprises face à de nombreux défis. Mais elle fournit peut-être une occasion unique de repenser la politique de mobilité avec vos collaborateurs-trices.

Les **objectifs de l'atelier** sont les suivants :

- Comprendre la réalité des entreprises en matière de mobilité des collaborateurs-trices : quels sont les enjeux spécifiques à votre domaine d'activité ?
- S'inspirer de témoignages partagés par des entreprises et des institutions de Genève et du Grand Genève.
- Identifier les freins et les bonnes pratiques par rapport au travail à distance (télétravail à domicile, télétravail en espaces de coworking, télétravail sédentaire ou mobile).
- Identifier des entreprises intéressées à développer des projets pilotes.
- Développer une communauté d'intérêt Genie.ch sur ce sujet pour stimuler l'échange de bonnes pratiques.

Programme de l'atelier :

Mot d'introduction M. Blaise Matthey, directeur général, FER

Genie.ch et programme M. David Martin, Sofies

M. Claude Devillard, directeur commercial, Devillard

M. Jean-Marc Pornin, directeur supply chain, Merz/Anteis

Témoignages Mme Isabelle Malglave, office manager, L'Occitane International

M. Daniel Hodel, directeur général, Administration fiscale cantonale

M. Vincent Reymond, chef de projet, SIG

Discussions en sous-groupes / restitution, clôture de l'atelier

L'essentiel en bref

L'atelier a rassemblé 50 professionnels issus du secteur privé et des services publics concernés par les enjeux de télétravail et de mobilité dans les entreprises du Grand Genève.

Un contexte de crise sanitaire qui met en exergue les opportunités et les risques du télétravail

- Grâce au télétravail, une grande partie des gens a pu continuer à travailler durant la crise.
- Ce changement abrupte et forcé a permis de révéler les aspects positifs tels que le gain en qualité de vie (diminution des trajets, autonomie) mais aussi les points de vigilance comme l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.
- De nombreux retours positifs ont été mis en avant - on peut notamment citer l'augmentation de la productivité - mais des craintes ont aussi été soulevées comme la « fatigue numérique ».
- Certaines limites ont été mises en évidence (contraintes légales, organisationnelles, etc.).

Des enjeux importants avec des pistes de solutions apportées par les participants

→ Un cadre réglementaire adapté et clair est nécessaire

- Actuellement limite de 25% maximum de télétravail pour les frontaliers. Cette contrainte, levée temporairement pendant la crise, n'est plus adaptée aux nouvelles formes de travail.

→ Une organisation adaptée avec des managers formés

- Former les managers à la gestion de personnel en télétravail,
- Instaurer des pratiques de management par objectifs,
- Accompagner et responsabiliser les collaborateurs,
- La gestion des équipes ne se fait pas de la même manière.

→ Un cadre du télétravail clair, bénéfique et équitable pour l'employeur et l'employé

- Charte/convention d'entreprise et formalisation contractuelle à mettre en place pour définir les modalités de télétravail,
- Préserver la séparation entre vie privée et travail,
- Certaines tâches ne sont pas adaptées au télétravail, il est donc important d'avoir des règles claires qui garantissent le principe d'équité entre différents métiers et fonctions.

→ Garder la cohésion d'équipe et l'appartenance à l'entreprise

- Le télétravail ne doit pas empêcher les temps collectifs. Veiller à maintenir une bonne relation entre employeurs, managers et équipes est essentiel.

→ Disposer d'un espace de travail adapté chez soi ou en coworking

- Tout le monde n'a pas d'espace dédié et adapté au télétravail. Le coworking, dans des espaces équipés et proche des lieux d'habitation, peut être une solution.

➔ **Le télétravail est un argument pour l'employeur**

- Le télétravail répond à un souhait de la part d'un grand nombre d'employés, y compris au-delà de la crise sanitaire. Son déploiement augmente l'attractivité de l'entreprise pour les collaborateurs.

➔ **Le télétravail à domicile est une solution parmi d'autres pour optimiser la mobilité**

- Plans de mobilité
- Coworking et autres tiers-lieux
- Travail nomade, p.ex. dans les transports publics
- Travail chez le client ou le partenaire

➔ **Les petites entreprises n'ont pas forcément les ressources nécessaires**

- Besoin d'accompagnement spécialisé et de solutions mutualisées
- Hotline « Plan de mobilité » à disposition des entreprises

Pour en savoir plus :

- Hotline « Plan de mobilité » de l'Etat de Genève : <https://www.ge.ch/document/creation-guichet-unique-accompagner-entreprises-changements-mobilite>
- Plateforme Gowow réseau d'espaces de coworking : <https://www.gowo.network>
- Projet Interreg mobilité et coworking du Grand Genève : <http://www.teletravail-geneve.com>
- Guide juridique sur la pratique du télétravail et du coworking en Suisse et dans l'UE : <https://www.genie.ch/library/h/guide-juridique-sur-la-pratique-du-teletravail-et-du-coworking-en-suisse-et-dans-l-ue.html>
- Centrale Mobilité de la Zone industrielle de Plan-les-Ouates (ZIPLO) : <https://www.ziplo.ch/contexte/centrale-mobilite>

Pour toute autre question :

contact@genie.ch

Êtes-vous déjà inscrit-e sur le réseau Genie.ch ?

➔ Je m'inscris maintenant en 2 min : <https://www.genie.ch/register/index.html>

Liste des participant-e-s

Prénom	Nom	Entité	Secteur d'activité
Robert	Angelozzi	FER Genève	Services
Blaise	Matthey	FER Genève	Services
Fabienne	Bonjour	Etat de Genève	Administration publique, secteur RH
Sandra	Brazzini	Mobilidée	Conseil mobilité
Valérie	Brunet	Casino International	Service
Chrystelle	Charat	OCT – Etat de Genève	Administration publique
Samir	Cherkaoui	Bracco	Industrie pharmaceutique
Gislaine	Cornu	BRACCO SUISSE SA	Industrie pharmaceutique
Karine	Curti	FER Genève	Services
Arianna	D'Amora	Plan International	ONG
Alicia	De la Rosa	Région de Nyon	Association communale
Claude	Devillard	Devillard	Bureautique
Alexandre	Dumont	TOI Commodities SA	Trading
Claire	Durand	Edify Sa Succursale du Grand Saconnex	Holding
Mark	Eversham	Dryden ICS SA	Accounting, audit, payroll and taxation
Giorgio	Giovannini	mobilidée	Consulting
Nicolas	Grangier	CCIG	Chargé de communication
Germain	Gropi	AFC – Etat de Genève	Développement durable
Sandrine	Guignon	Covance CLS	Laboratoire
Daniel	Hodel	Etat de Genève	Administration publique
Charlotte	Jacquot	Sofies SA	Conseil en durabilité
Luc	Jaquet	Sofies SA	Conseil en durabilité
Steven	Labbe	TPG	Transport
Alain	Magistra	Ville de Carouge	RH
Géraldine	Mahler	Archparc	Développement territorial
Marion	Majou	Entrelac	Espace de coworking
Isabelle	Malglaive	L'Occitane	Cosmétique
Géraldine	Man	REYL & Cie Sa	Banque
Andrea	Manola	KATZAROV SA	Services juridiques
David	Martin	Sofies SA	Conseil en durabilité
Yannick	Milleret	F4S SA	Santé et de sécurité au travail
Annick	Munoz	ilem SA	Service en informatique
Julie	Perrenoud	Ville de Genève	Service Agenda 21
Anne	Ponchon	Pôle métropolitain du genevois français	Administration publique, secteur mobilité
Jean-Marc	Pornin	ANTEIS SA	Medical Devices
Marina	Protopopoff	Givaudan	Chimie des parfums
Anouchka	Ramu	ID Quantique SA	RH & Office Management
Vincent	Reymond	SIG	Environnement de travail
Nicolas	Savioz	Sofies SA	Conseil en durabilité
Karen	Schaumburg	Plateforme GOWO	Réseau de coworking
Sophie	Schindler	Essens Sàrl	Conseil en Ressources Humaines
Marc	Sneiders	FTI	Responsable ecoparc
Rachel	Stillwell	Cadence8	Consulting
Nathalie	Strehl	Givaudan	Chimie des parfums
Natalie	Toumpanos	CARAN D'ACHE SA	Fabrication d'instruments d'écriture
Claude	Von Allmen	TPG	B2B
Pierre	Von Kaenel	Concretis	Consultance RH et projets

Synthèse des témoignages

Blaise Matthey, FER

- La pandémie a généralisé le télétravail à temps plein et ceci du jour au lendemain.
- Selon Syndicom 1,4 million de personnes en télétravail en Suisse, contre 445'000 avant la crise.
- En 2015, seulement 2,7 % des actifs pratiquaient le télétravail.
- La situation a été imposée par les circonstances : effets positifs et négatifs à suivre sur le plus long terme.
- Il faut garder en tête que le télétravail est une solution seulement pour ceux qui peuvent en profiter. Ce qui n'est pas le cas par exemple pour l'industrie ou la restauration.
- La transition forcée, du jour au lendemain s'est faite soit de manière organisée pour certains ou désorganisée pour d'autres.
- La cohabitation entre vie privée et travail pose de nombreux défis (p. ex. gestion des enfants, avoir un espace de travail adapté).
- Forte demande des travailleurs, qui à 80% veulent continuer de télétravailler (sondage GFS, [voir la synthèse de la RTS](#)) et 1/3 préférerait faire du télétravail plutôt que d'avoir une augmentation.
- La qualité de vie des employés a augmenté selon les études (p.ex. sommeil, temps en famille).
- De plus l'effet sur le trafic était remarquable avec les gains qui en découlent et le bénéfice pour l'environnement en prime.
- La question des locaux et équipements se pose, l'assujettissement au cadre juridique n'est pas forcément adapté.
- Le management doit s'adapter, basé sur la réalisation et la concrétisation d'objectifs.
- Continuer oui mais dans quelle mesure, comment s'adapter, comment encadrer ?

A la FER :

- Infrastructure de qualité qui a permis le transfert et connaissances déjà acquises par les collaborateurs, tout ceci a permis de réagir rapidement.
- Selon un sondage interne, 80% de collaborateurs désirent généraliser le télétravail.
- Encore 2 mois de tests pour finaliser la formalisation que va prendre le télétravail. Ensuite, soit présentiel ou continuer en télétravail pour certains jusqu'à septembre.

Claude Devillard, Devillard

Devillard, entreprise familiale avec plus de 60 ans d'expérience spécialisée dans les équipements de bureau, la bureautique multifonction, la gestion électronique des documents. De plus une section d'audit en matériel informatique a été créée.

- Métiers différents, vente, SAV, entretien, projets, admin, finance, 4 sites en suisse romande
- Proximité avec les clients, optimisation des déplacements
- Certains métiers sont éligibles au télétravail d'autres comme les commerciaux non.
- Des équipes alternées ont été mises en place pour respecter les consignes d'hygiène.
- Une convention pour autoriser les demandes de télétravail a été mise en place en janvier et il y a eu assez peu de demandes. Dès le 17 mars, tout le secteur administratif et celui des finances ont été mis en télétravail.

L'entreprise a mené une enquête interne auprès de ses managers :

Les points positifs :

- Gains de temps et qualité de vie grâce à la diminution des déplacements
- Meilleure concentration pour certains projets
- Diminution du traitement des dossiers papier

Les points négatifs :

- Temps de prise en main, d'adaptation pour l'utilisation de certains outils informatiques
- Manque de contacts, la communication peut être plus difficile
- Fatigue due à la « surconnexion »
- Matériel pas toujours adapté, environnement dédié (p.ex. manque d'écran)

Points d'attention :

- Équilibre à trouver en travail et vie privé
- Adaptions des managers, pas la même façon de gérer les équipes

Jean-Marc Pornin, Merz/Anteis SA

Merz/Anteis est une entreprise de production de dispositifs médicaux implantables pour le comblement des rides notamment. Site de 150 personnes à Plan-les-Ouates, un autre site à Morges.

Le télétravail est en place depuis 2 ans à 10% pour certaines fonctions éligibles, ce dernier a été étendu jusqu'à 80% pendant la crise.

Points positifs :

- Meilleure capacité de concentration et donc productivité

- Meilleure planification vie privée, flexibilité horaire
- Moins d'absentéisme
- Besoin en place de parking diminue, réduction des besoins en surfaces de bureaux
- Gain de temps avec la suppression des déplacements

Points négatifs :

- Différence de traitement entre les équipes de production versus administratives
- Limite des 25% de télétravail pour les frontaliers ce qui peut conduire à des tensions
- Manque de dynamique de groupe, messages non verbaux ne passent plus
- Contrôle des horaires et ceci dans les deux extrêmes, ceci nécessite donc des règles strictes et l'occurrence pas d'heures supplémentaires en télétravail admises
- Les outils informatiques ne sont pas toujours stables

Questions en suspens :

- Comment gérer la question de frais liées au télétravail : p.ex. coûts d'électricité versus gain des coûts de transport ?
- Et après ? Maintien à 50% du télétravail pour les postes « éligibles » jusqu'à la fin de la crise puis passage à 25-40%.

Isabelle Malglaive, L'Occitane International

Entreprise située à Plan-les-Ouates, active dans le domaine des cosmétiques. S'agissant du siège international il n'y a donc pas de logistique et production. La moyenne d'âge des collaborateurs est de 35 ans avec 70% de femme et 60% frontaliers.

Incitation mobilité douce déjà en place.

Depuis septembre 2018, 20% de télétravail pour tout le monde, suite à une étude interne, avec pour effet une augmentation de 28% de la satisfaction des collaborateurs

Dès le 16 mars et jusqu'à mi-mai à 100% en télétravail.

- Accompagnement par l'équipe RH : beaucoup de contact pour garder le lien et la cohésion
- Offre de Yoga quotidien en ligne pour garder lien et « souffler »

Enquête menée début juin auprès de collaborateurs sur la période de travail pendant le confinement :

Points positifs :

- Les collaborateurs ont acquis plus de confiance
- Le niveau d'efficacité a augmenté
- Le niveau de motivation a augmenté

Points négatifs :

- Le matériel n'est pas toujours adapté (p.ex. écran, chaise, etc.)

Et après ?

- De mi-mai à mi-juin : selon la volonté de chacun, de 25 à 30% en présence au bureau
- Dès mi-juin à 50% pour éviter les contacts et limiter le nombre de collaborateurs
- Dès 1^{er} juillet 25% car beaucoup de frontaliers et cela plafonne mais la volonté était de garder 50%
- Cependant les ressources humaines ne souhaitent pas plus de 50% pour garder la cohésion
- La limite à 25% de télétravail pour les frontaliers est une contrainte importante pour le développement de cette pratique

Daniel Hodel, Administration fiscale cantonale de Genève

L'administration fiscale représente 560 postes de travail. Différents constats ont été mis à jour en 2017, taux de départ et taux absentéisme élevé (7,1%), proportion des femmes cadres trop basse (26% contre 40% souhaité), taux de réponse au téléphone faible. Tout ceci montrait que le système n'était plus adapté.

Depuis, changement de règle en juin 2017 avec le programme « Harmonie » : faire confiance et responsabiliser à la place de contrôler en sont les mots d'ordre.

Ce dernier consiste en :

- Suppression des contrôles, plus de pointage horaire
- Organisation par objectifs de groupe uniquement
- Télétravail 1 jours par semaine introduit, matériel mis à disposition
- Accès à la base de données et déviation téléphonique
- Convention à signer pour y participer, besoin de confiance réciproque
- 520 sur 560 personnes inscrites et 431 font du télétravail
- Ceci a permis de diminuer le taux d'absentéisme à 5,7%, augmenter le taux de femmes cadres à 37%, augmenter de 15% la productivité.

Ainsi dès le 15 mars tout était prêt, il n'y a donc pas eu d'incidence sur la production.

Dès à présent, augmentation à 2 jours de télétravail pour les collaborateurs et 1 jour pour les cadres.

Vincent Reymond, SIG

Les SIG ont 1700 collaborateurs dont 1000 dans l'administratif. Il y a plus de 100 métiers différents.

Dès 2012, déploiement du programme « EquiLibre », en fin 2019, ce sont 70% des collaborateurs administratifs qui suivent les modalités de « travail distribué ». C'est la possibilité de travail à

distance et jusqu'à 40% et ceci avec l'accès à du matériel adapté. Le projet comprend également une refonte des locaux physique pour plus de flexibilité et plus de travail collaboratif. Pour accompagner cette démarche, il a fallu une évolution des pratiques managériales avec plus d'autonomie et de responsabilisation des collaborateurs. Ceci a conduit à plus de confiance réciproque.

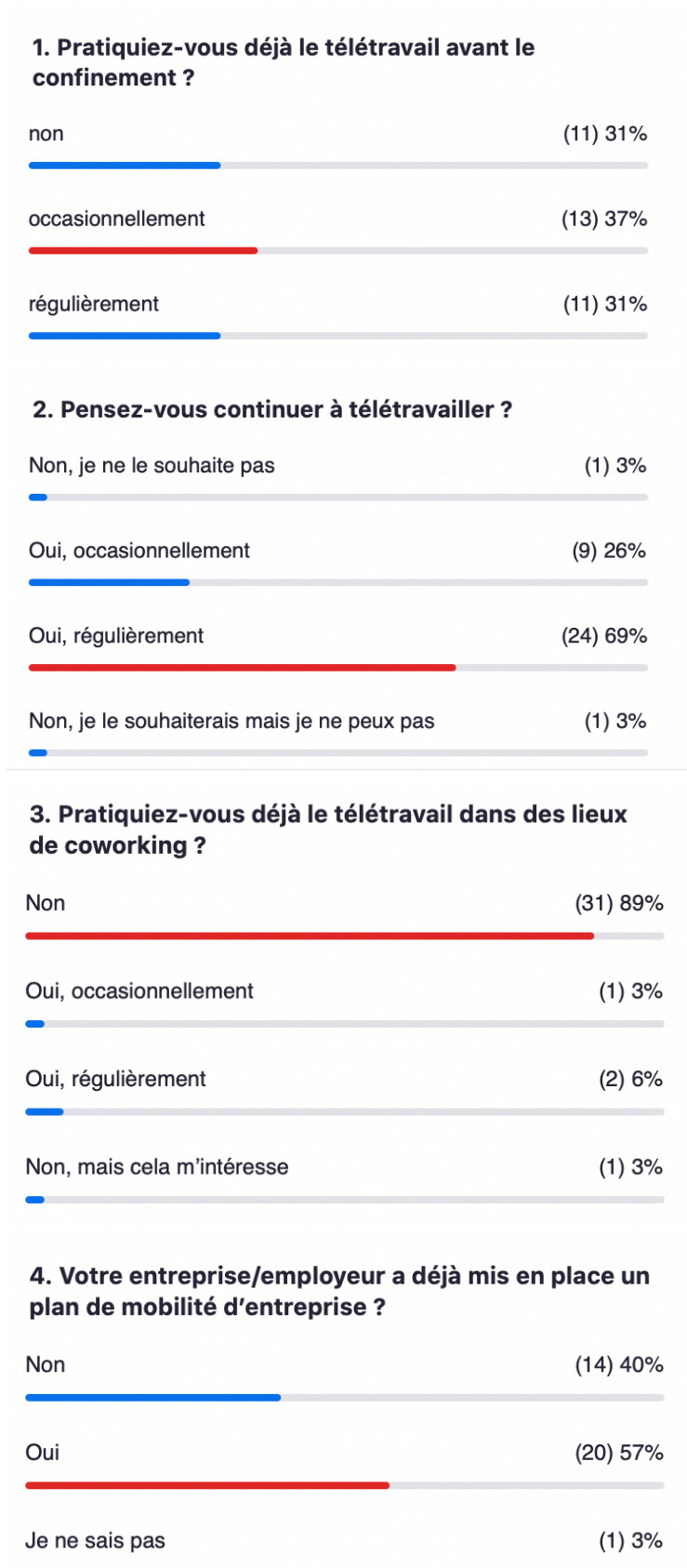
Dès le 16 mars et le confinement :

- 100% de télétravail pour le personnel éligible avec, en moyenne, 400 connexions à distance par jour et de pointe jusqu'à 1000.
- Les outils et infrastructures étaient déjà en place et les collaborateurs y étaient aguerris
- Pour les collaborateurs de terrain : sans activité ou travail possible avec tournus afin d'assurer le service minimum
- Retours très polarisés de la part des équipes : du très positif et du très négatif
- Selon une enquête interne :
 - + Beaucoup de collaborateurs souhaiteraient faire plus de télétravail, un réel plébiscite
 - Pas toujours d'endroit dédié ou de matériel adapté

Et après ?

- Retour progressif à la normale avec liberté de télétravail pour ceux qui le désirent

Retour sur le mini-sondage réalisé durant l'atelier



Résultats des travaux en groupes de travail

Les discussions en sous-groupe ont visé à répondre à trois questions :

- **Quels sont les enjeux spécifiques à votre domaine d'activité en matière de mobilité des collaborateurs-trices ? Comment faire évoluer notre manière de nous déplacer (ou pas) de notre domicile à notre travail pour accomplir notre mission ?**
- **Quels sont les freins et les bonnes pratiques par rapport au travail à distance (télétravail à domicile, télétravail en espaces de coworking, télétravail sédentaire ou mobile) ?**
- **Quelles perspectives et prochaines étapes (plan d'action, projets pilotes, etc.) ?**

Animation

Groupe 1	Sandra Brazzini, Mobilidée + Nicolas Savioz, Sofies
Groupe 2	Charlotte Jacquot, Sofies + Chrystelle Charat, OCT
Groupe 3	David Martin, Sofies + Marc Sneiders, FTI
Groupe 4	Luc Jaquet, Sofies + Karen Schaumburg, GOWO

Ci-dessous vous trouverez un récapitulatif par groupe qui synthétise les échanges de chaque groupe. Les posters réalisés durant l'e-atelier sur miro sont présentés en annexe.

Groupe 1

- **Tous les métiers ne sont pas adaptés au télétravail.** Certaines tâches, de par leur nature, ne permettent pas d'être réalisées en télétravail.
- Il est nécessaire **d'encadrer de manière claire le télétravail** et d'en définir les modalités à l'aide d'une **convention d'entreprise** par exemple. La fréquence et les conditions dans lesquelles ce dernier peut être pratiqué doivent être explicitement formalisés.
- Le management ne peut pas se faire de la même manière. Un **management adapté**, organisé par objectifs, par exemple, permet de mieux gérer les équipes et de garder une cohésion. Une **formation des managers** ad hoc doit être faite pour répondre aux défis du télétravail.
- Le besoin **d'espace adapté** à la maison ainsi que **la question du matériel** se pose. Le coworking peut être une solution intéressante. Il se pose également la **question de la confidentialité** : de quelle manière l'assurer ?
- Le **cadre légal actuel est en retard** et n'est plus adapté aux nouvelles formes de travail telles que le télétravail ou le travail dans des espaces de coworking. On peut penser à la **limite de 25%** de télétravail pour les travailleurs frontaliers.

- La **séparation entre travail et vie privée** peut être difficile à gérer. Un accompagnement de la part des RH est nécessaire.
- Le **gain d'espace pour les entreprises** est à considérer tant pour les surfaces de bureau que pour les places de parcs. On peut penser à des solutions de « shared desk ».
- Le **télétravail** est à considérer comme **un élément de l'ensemble des options possibles** pour une entreprise, un plan de mobilité, les espaces de coworking, le travail nomade en sont d'autres.

Groupe 2

- Le groupe de travail a combiné des retours d'expériences d'utilisateurs du télétravail et la voix de managers pour la gestion du travail à distance. Quatre dimensions sont mises en avant pour accompagner les pratiques du travail à distance et mettre en place de nouveaux équilibres dans l'entreprise :
 1. **Approche « logistique » élémentaire : proposer des équipements et des espaces adéquats** pour le travail à distance. La taille limitée des logements (tension sur le marché genevois) est une contrainte à dépasser pour garantir des conditions de travail satisfaisantes.
 2. **Gestion de la flexibilité : il est important d'adapter la gestion des équipes avec des techniques dédiées** : préserver un **traitement équitable** dans les équipes vis-à-vis des possibilités de télétravail, poser les limites fermes et claires pour **préserver la vie privée** des collaborateurs, connaître les profils des collaborateurs pour identifier les capacités à télétravailler, créer des outils pour **maintenir une bonne relation employeurs-managers-équipes** sont des éléments clés à traiter.
 3. **Accompagnement de la « transition » vers davantage de travail à distance** : les besoins de **formation** des managers et les équipes sont évoqués pour établir une organisation d'entreprise incluant plus fortement le travail à distance, **l'évolution du management** et middle-management est nécessaire.
 4. **Évolution de l'organisation des équipes** : il apparaît indispensable de redéfinir les règles pour mettre en place les **mêmes conditions de travail pour tous, motiver et responsabiliser** les employés, adopter des méthodes pour organiser la **vie d'équipe** (temps de coordination, temps collectifs, etc.)
- Les **dynamiques d'équipe**, les **interactions** sont cruciales pour organiser le travail à distance de manière efficace dans la durée : elles permettent de « **donner du sens** » au travail, ou encore de préserver la confiance et la reconnaissance.
- Le débat mérite d'être élargi **au-delà de la dichotomie bureau-maison** : **le coworking, les tiers lieux, le travail chez et avec le client** ouvrent le champ des possibles pour le travail à distance et doivent être intégrés dans l'évolution du travail.
- Le groupe de travail identifie ces prochaines étapes à engager :

1. **Conduire des études approfondies pour démontrer l'intérêt du télétravail** en termes de réduction des émissions de gaz à effet de serre (considérer les effets rebonds), de réduction des temps de déplacements, etc.
2. **Accompagner les entreprises** pour faire évoluer le management et les organisations
3. **Étudier les possibilités de recourir à d'autres lieux que le domicile pour le travail à distance** (coworking, tiers-lieux, travail nomade, etc.)

Groupe 3

- La crise nous a fait évoluer très vite. Maintenant il faut un peu de temps pour permettre aux **comportements humains** de s'adapter. In fine, c'est l'encouragement des managers d'entreprises qui est le principal levier.
- Toutes les professions ne sont pas **compatibles** avec le télétravail : comment poser un cadre dans l'entreprise qui pose des **règles claires** pour le télétravail en respectant les spécificités de chaque métier tout en garantissant un **principe d'équité** ? L'élaboration conjointe par la direction et les collaborateurs d'une **convention** à ce sujet a été recommandée.
- Mettre en place un plan de mobilité d'entreprise incluant le télétravail requière de bien connaître son entreprise et de mettre en place des **solutions au cas par cas**. Les paramètres à considérer sont notamment : productivité, confort, lien social, style de management, équité.
- Solution gagnant-gagnant : s'il y a des investissements à faire (p.ex. serveurs informatiques, outils numériques), l'entreprise doit pouvoir s'y retrouver financièrement donc p.ex. économiser sur la taille de ses bureaux.
- PME et très **petites entreprises** qui n'ont pas les ressources ou le **savoir-faire** en interne pour mettre en place le télétravail : besoin **d'accompagnement** spécialisé, de solutions clé-en-main, à combiner peut-être avec d'autres **services mutualisés** de type centrale mobilité (p.ex. Ziplo), crèche inter-entreprises, services d'abonnement à des espaces de coworking, etc.
- Plan de mobilité d'entreprises : hotline à disposition des entreprises, trop peu utilisée à ce jour ! (<https://www.ge.ch/document/creation-guichet-unique-accompagner-entreprises-changements-mobilite>)
- La FER va participer à la fin de l'été à une enquête large pour tirer un bilan de la période COVID en matière de mobilité dans les entreprises.

Groupe 4

- La crise sanitaire a accéléré le processus d'**acculturation au télétravail**, certains freins ont été levés. Il reste néanmoins important que les collaborateurs et managers soient **accompagnés et formés à cette nouvelle forme de travail** pour capitaliser sur les bienfaits et anticiper les risques.

- Le télétravail devient **un argument de rétention** (satisfaction des collaborateurs, réduction de l'absentéisme) **et d'attractivité** pour les talents présents et futurs des entreprises
- Tous les collaborateurs ne bénéficient **pas d'un domicile adapté** pour bien travailler. A cela s'ajoute la fatigue et l'hyper-connectivité constatée. En ce sens, le **coworking propose une alternative intéressante**, avec une possibilité d'avoir un pass pour plusieurs espaces adaptés selon ses besoins (confidentialité, standing, équipements et infrastructures).
- La question des **outils adaptés** pour le travail à distance doit être traitée et validée par les collaborateurs : utilisation personnelle / professionnelle, performance, etc.
- Après cette période de télétravail forcé, un cadre strict co-construit entre managers et collaborateurs doit être mis en place.
- La limite des **25% de télétravail** mensuel pour les frontaliers limite les actions possibles si nous souhaitons maintenir une égalité de traitement.
- **Le télétravail ne doit pas remplacer les temps collectifs**, essentiels à la vie d'une entreprise. A partir de 3 jours à distance, la cohésion d'équipe baisse.
- Un accompagnement financier à **la mobilité douce** paraît intéressant pour impacter positivement l'environnement. Cela répond également à des enjeux de santé en réduisant l'utilisation des transports en commun pendant cette période de crise sanitaire.

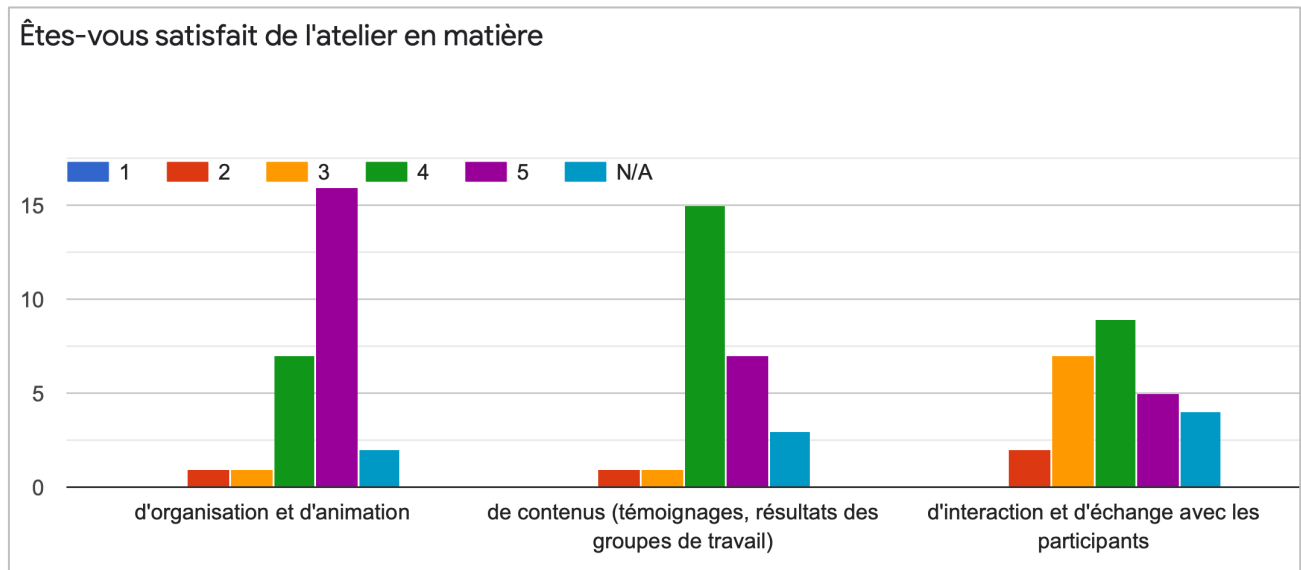
Un grand merci à toutes et à tous pour votre enthousiasme et votre participation active !

Remerciements

- ✓ A la FER en tant que partenaire de cet atelier et en particulier à M. Blaise Matthey, directeur général, et à Mme Karine Curti, assistante de direction.
- ✓ Au bureau Mobilité et en particulier à Mme Sandra Brazzini et M. Giorgio Giovannini pour leur collaboration active à l'organisation et l'animation de cet événement.
- ✓ Aux intervenants : Mme Isabelle Malgaive, M. Claude Devillard, M. Jean-Marc Pornin, M. Daniel Hodel, M. Vincent Reymond pour leur partage d'expérience, leur présentation de qualité et leur participation à l'atelier.
- ✓ Aux autres partenaires de cet atelier, en particulier Mme Chrystelle Charat de l'Office cantonal des transports, M. Marc Sneiders de la FTI et Mme Karen Schumburg de la plateforme GOWO.
- ✓ Aux membres fondateurs et sponsors de Genie.ch : la Fondation pour les Terrains Industriels, l'Etat de Genève et SIG.
- ✓ Aux autres partenaires de Genie.ch qui ont contribué à la diffusion de l'événement.

Évaluation de l'atelier

Un sondage de satisfaction a été menée auprès des participants à l'atelier et 27 personnes y ont répondu. Vous trouvez ci-dessous le détail de leurs réponses.



Compte tenu des circonstances liées au COVID et du sujet proposé, l'équipe d'animation est satisfaite d'avoir pu recourir aux outils numériques pour pouvoir proposer une variante en ligne des ateliers Genie.ch.

Si cette formule semble bien convenir pour la partie « témoignages », elle est moins satisfaisante en ce qui concerne la qualité des échanges entre participants. Nous espérons donc que la prochaine édition pourra avoir lieu sous forme de rencontre en chair et en os !

Organisation de l'atelier :

SOFIES SA | Quai du Seujet 28 | 1211 Genève 1 | www.sofiesgroup.com

david.martin@sofiesgroup.com

nicolas.savioz@sofiesgroup.com

luc.jaquet@sofiesgroup.com

charlotte.jacquot@sofiesgroup.com

Annexe : posters des groupes de travail

Groupe 1



Groupe 2



Groupe 3



Groupe 4

