

shake.
SWISS

Change management





UNIVERSITÉ
DE GENÈVE

Mise en place du télétravail et évolution de la culture managériale

Sondage

Nous avons deux objectifs:

1. Recueillir des données sur la perception du télétravail et du nomadisme
2. Etablir une matrice des risques robuste

Sondage

Effectué entre le 25 juin et le 14 juillet 2020

Ont répondu:

- 918 collaborateurs-trices
- 97 responsables

Télétravail

4. Vous avez vécu une situation de télétravail forcé à cause de la crise du Covid-19.

Votre perception du télétravail est-elle aujourd'hui meilleure ou moins bonne qu'avant la crise ?

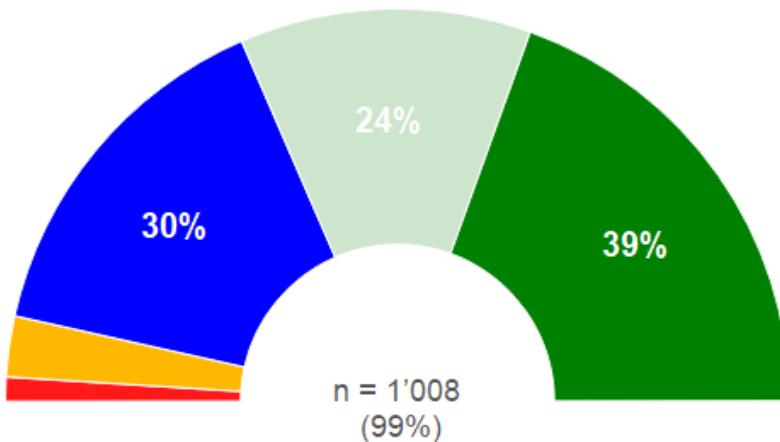
meilleure

plutôt meilleure

la même

plutôt moins bonne

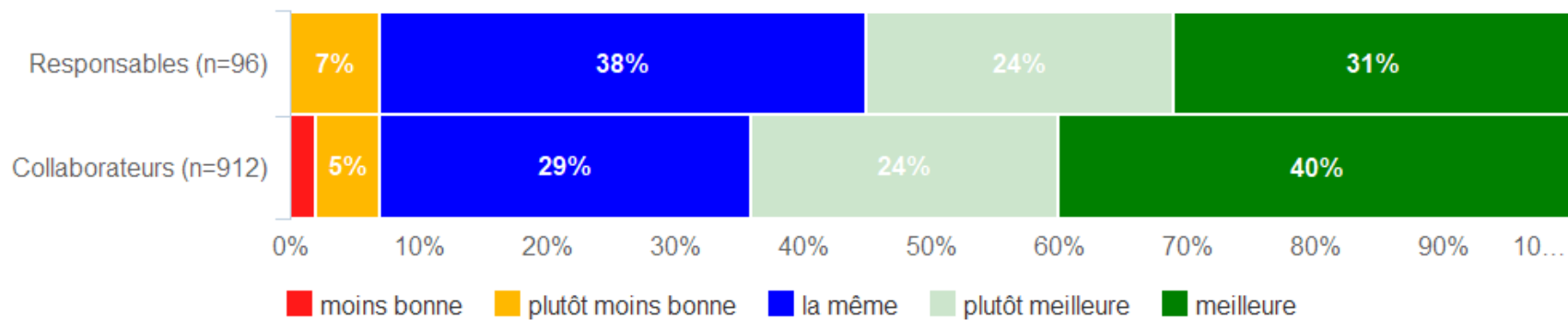
moins bonne



Réponses	n	%
moins bonne	14	2%
plutôt moins bonne	53	5%
la même	304	30%
plutôt meilleure	243	24%
meilleure	394	39%
Total valide	1'008	100%

Non réponse	n	%
Total	7	1%

moins bonne plutôt moins bonne la même plutôt meilleure meilleure



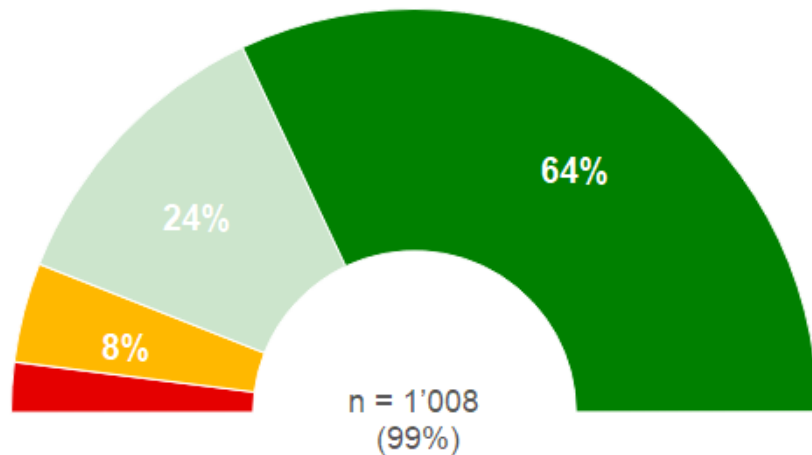
10. Une fois la crise terminée avez-vous envie de faire du télétravail ou du travail à domicile vous-même ?

oui

plutôt oui

plutôt non

non

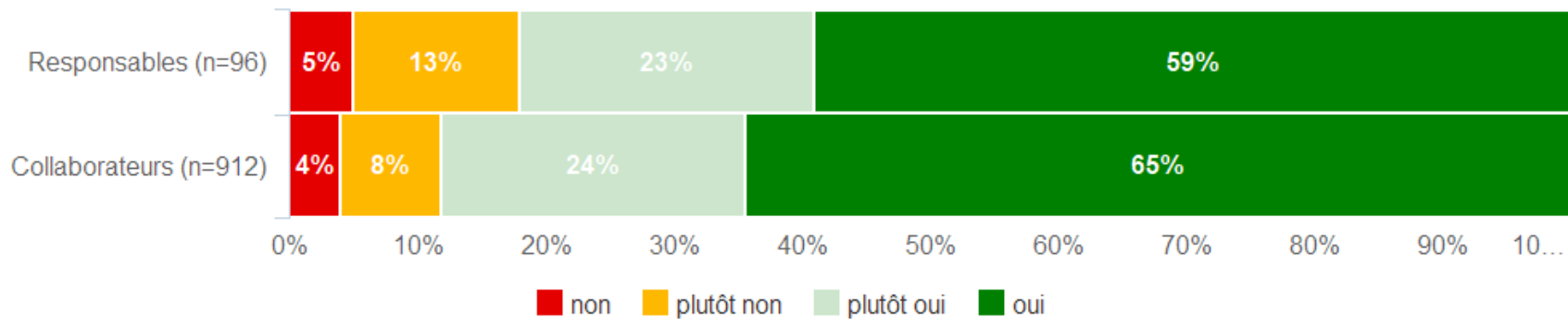


■ non ■ plutôt non ■ plutôt oui ■ oui

Réponses	n	%
non	39	4%
plutôt non	83	8%
plutôt oui	239	24%
oui	647	64%
Total valide	1'008	100%

Non réponse	n	%
Total	7	1%

A envie de faire du télétravail après la crise



Fréquence de télétravail souhaitée pour soi-même

10. Une fois la crise terminée avez-vous envie de faire du télétravail ou du travail à domicile vous-même ? ✓

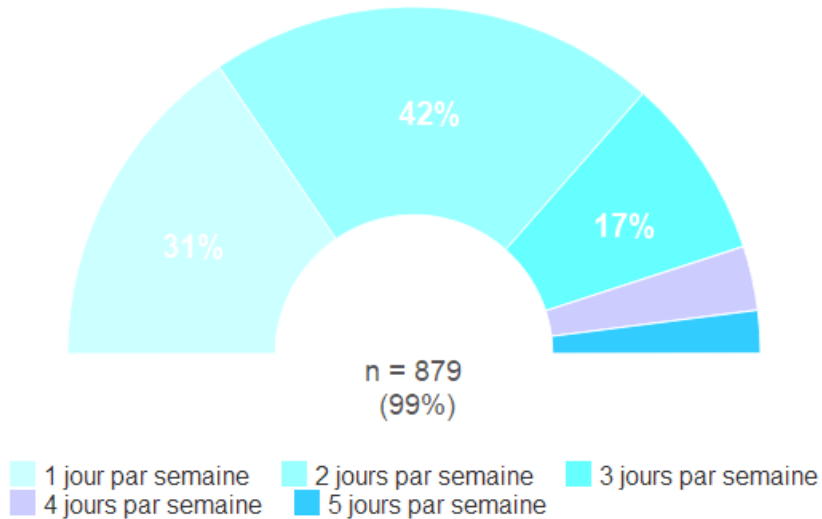
oui plutôt oui plutôt non non

✎ Effacer réponse

12. À quelle fréquence ?

5 jours par semaine 4 jours par semaine 3 jours par semaine 2 jours par semaine 1 jour par semaine

✎ Effacer réponse



Réponses	n	%
1 jour par semaine	272	31%
2 jours par semaine	372	42%
3 jours par semaine	145	17%
4 jours par semaine	55	6%
5 jours par semaine	35	4%
Total valide	879	100%

Non réponse	n	%
Total	7	1%

Non interrogé	n	%
Total	129	13%

Variables indépendantes

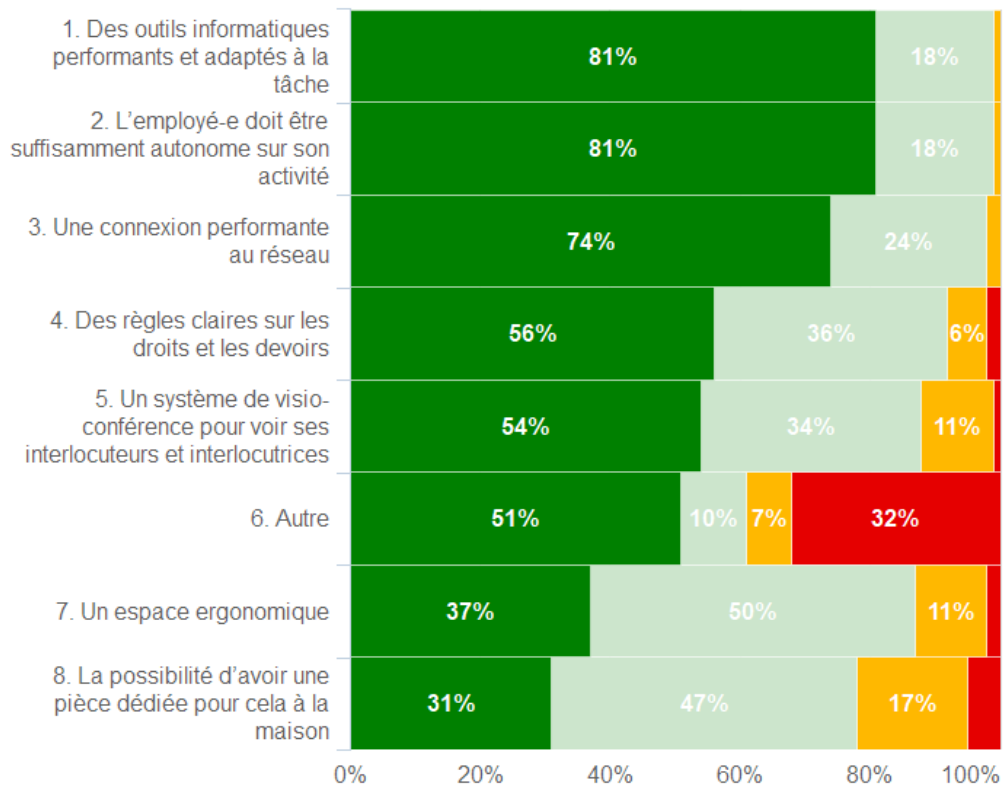
Enquête
Entités

Significativité

Non sig.
Non sig.

Les ingrédients indispensables pour un télétravail efficace pour l'employé.e comme l'employeur

13. Quels sont pour vous les ingrédients indispensables pour un télétravail efficace pour l'employé.e comme l'employeur ?



■ oui ■ plutôt oui ■ plutôt non ■ non

Statistiques

n

Nombre de répondant-e-s à la batterie 1'013

Non réponse Batterie 2

Le télétravail comme mesure favorisant un meilleur équilibre entre vie privée et professionnelle

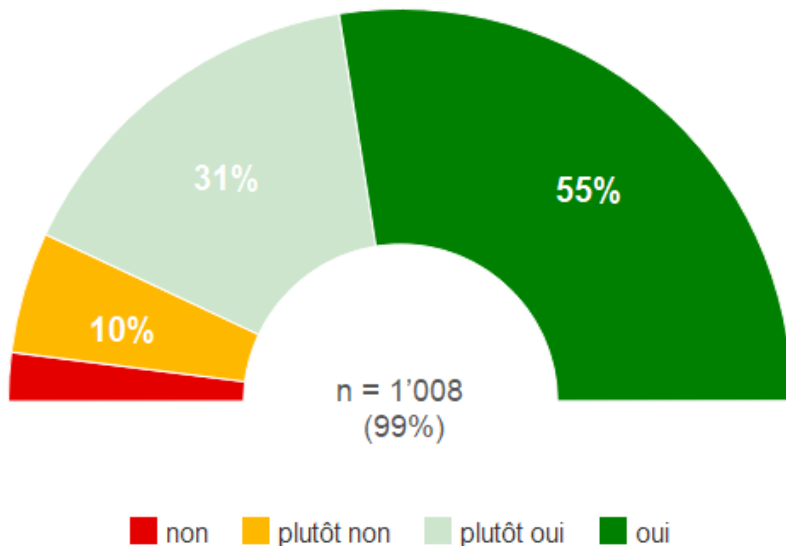
14. De manière générale et hors période de crise, considérez-vous le travail à domicile comme favorisant un meilleur équilibre entre vie privée et professionnelle ?

oui

plutôt oui

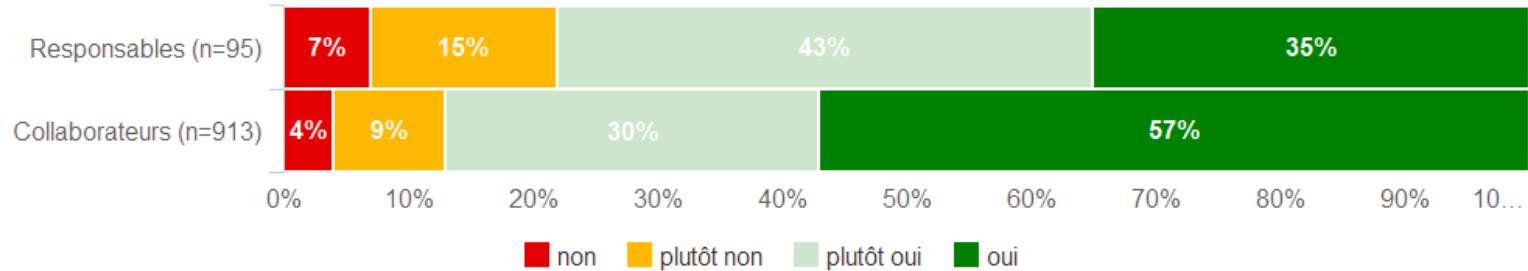
plutôt non

non



Réponses	n	%
non	42	4%
plutôt non	97	10%
plutôt oui	312	31%
oui	557	55%
Total valide	1'008	100%
Non réponse		
Total	7	1%

Le télétravail comme mesure favorisant un meilleur équilibre entre vie privée et professionnelle



Relation très significative (prob. erreur $\leq 0.1\%$)
1 chance sur 2'845 d'erreur

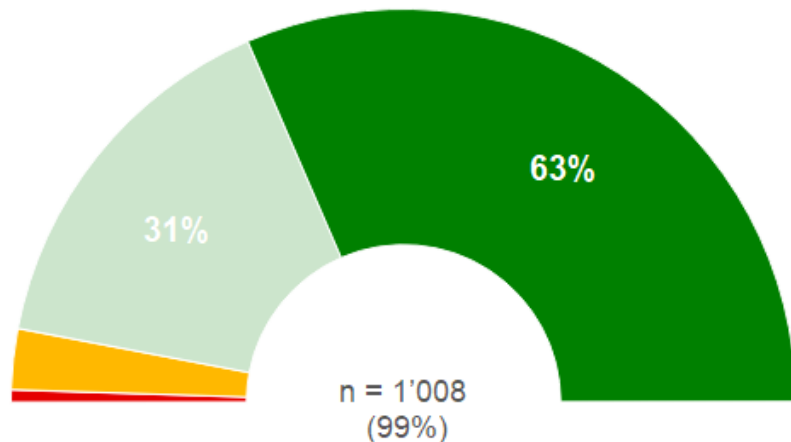
15. De manière générale et hors période de crise, considérez-vous le télétravail comme favorisant la protection de l'environnement ?

oui

plutôt oui

plutôt non

non



■ non ■ plutôt non ■ plutôt oui ■ oui

Réponses	n	%
non	13	1%
plutôt non	48	5%
plutôt oui	308	31%
Oui	639	63%
Total valide	1'008	100%

Non réponse	n	%
Total	7	1%

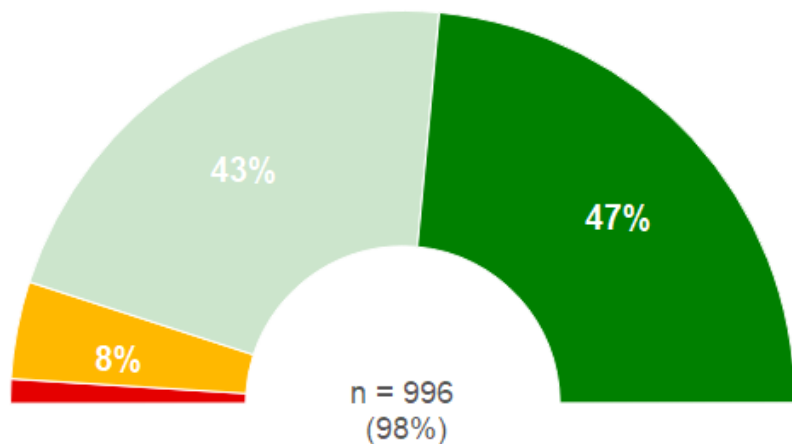
21. Considérez-vous la possibilité du travail à domicile comme favorisant la capacité de l'Unige à attirer et conserver des collaborateurs et collaboratrices ?

oui

plutôt oui

plutôt non

non



■ non ■ plutôt non ■ plutôt oui ■ oui

Réponses	n	%
non	23	2%
plutôt non	78	8%
plutôt oui	423	43%
oui	472	47%
Total valide	996	100%

Non réponse	n	%
Total	19	2%

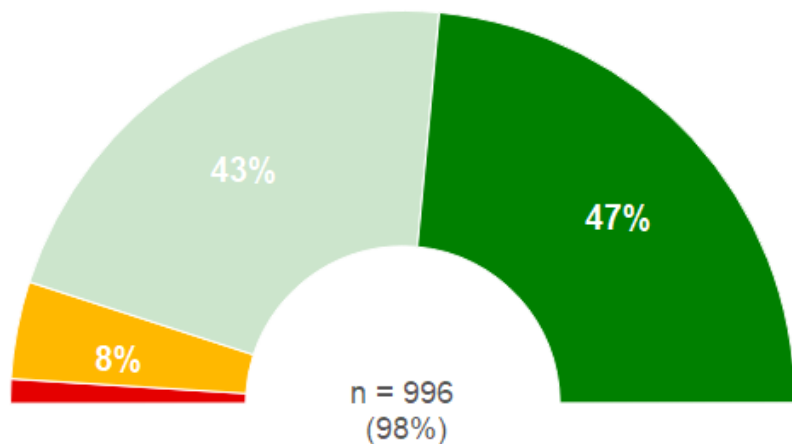
21. Considérez-vous la possibilité du travail à domicile comme favorisant la capacité de l'Unige à attirer et conserver des collaborateurs et collaboratrices ?

oui

plutôt oui

plutôt non

non



■ non ■ plutôt non ■ plutôt oui ■ oui

Réponses	n	%
non	23	2%
plutôt non	78	8%
plutôt oui	423	43%
oui	472	47%
Total valide	996	100%

Non réponse	n	%
Total	19	2%

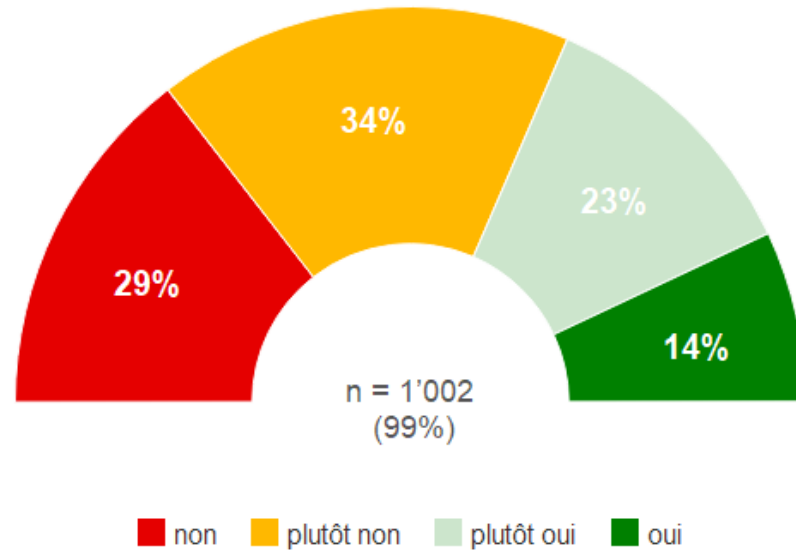
26. Souhaiteriez-vous avoir la possibilité de travailler occasionnellement dans un espace de l'Unige dédié au travail nomade, c'est-à-dire calme, équipé et où vous pourriez éventuellement rencontrer des collègues ?

oui

plutôt oui

plutôt non

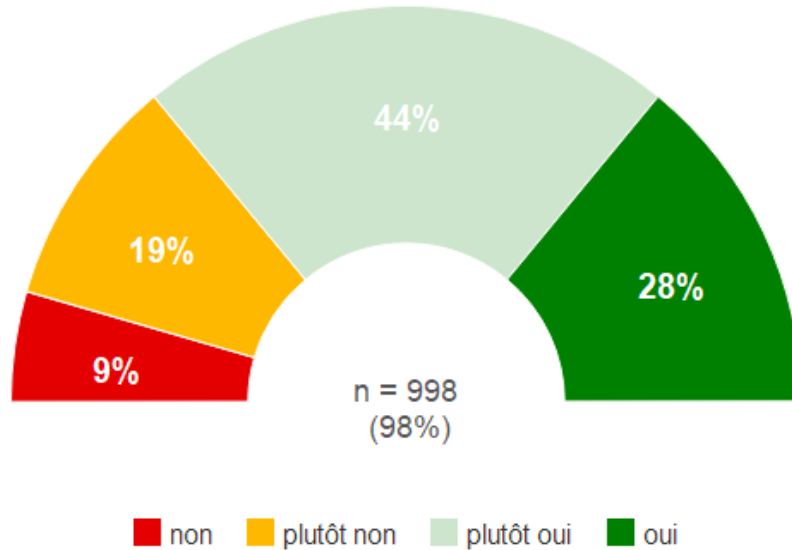
non



Réponses	n	%
non	289	29%
plutôt non	338	34%
plutôt oui	235	23%
oui	140	14%
Total valide	1'002	100%

Non réponse	n	%
Total	13	1%

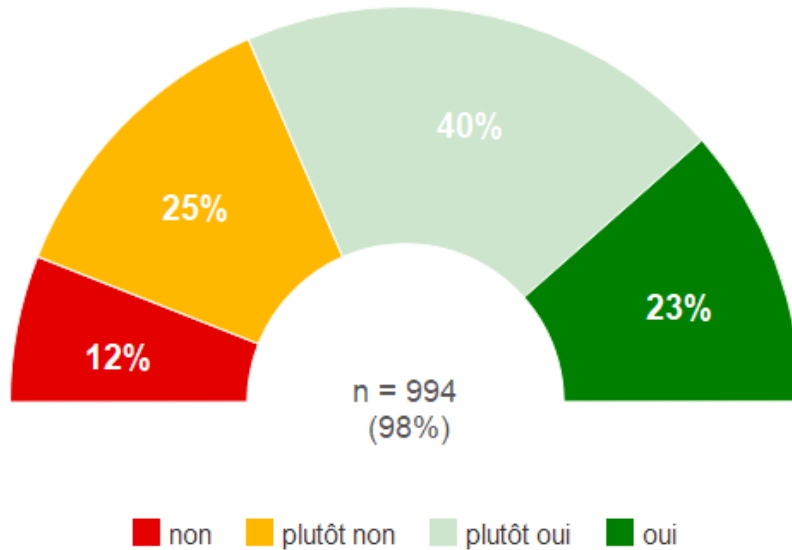
41. L'Unige envisage de lier l'attribution d'un ordinateur portable à la signature de la convention de télétravail qui implique l'acceptation d'une forme de télétravail ainsi que la possibilité de réorganiser les espaces de travail, par exemple des partages de bureaux. Trouvez-vous cela acceptable ?



Réponses	n	%
non	91	9%
plutôt non	190	19%
plutôt oui	437	44%
oui	280	28%
Total valide	998	100%

Non réponse	n	%
Total	17	2%

42. Si vous demandez un ordinateur portable pour vous-même à l'Unige, êtes-vous prêt-e à accepter une certaine flexibilité concernant les espaces de travail sur votre lieu de travail habituel ?



Réponses	n	%
non	118	12%
plutôt non	245	25%
plutôt oui	398	40%
oui	233	23%
Total valide	994	100%
Non réponse	n	%
Total	21	2%

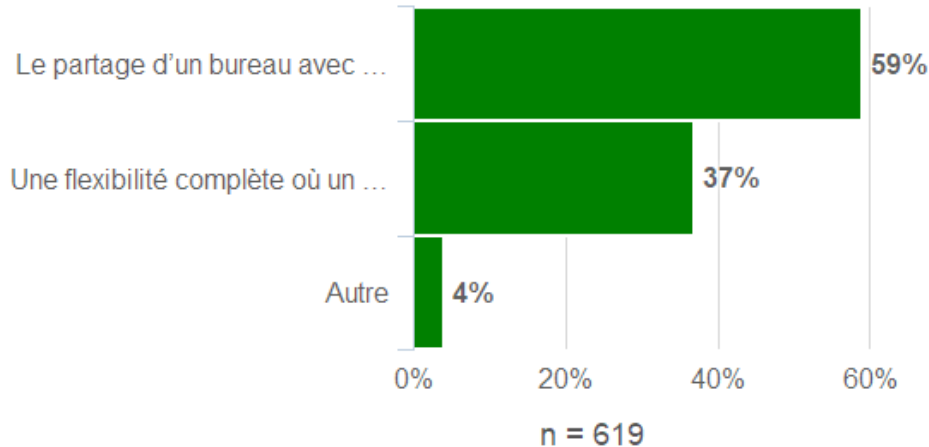
Quels types de flexibilité seriez-vous prêt-e à accepter ?

42. Si vous demandez un ordinateur portable pour vous-même à l'Unige, êtes-vous prêt-e à accepter une certaine flexibilité concernant les espaces de travail sur votre lieu de travail habituel ? ✓

oui
 plutôt oui
 plutôt non
 non

✂ Effacer réponse

43. Quels types de flexibilité seriez-vous prêt-e à accepter ?

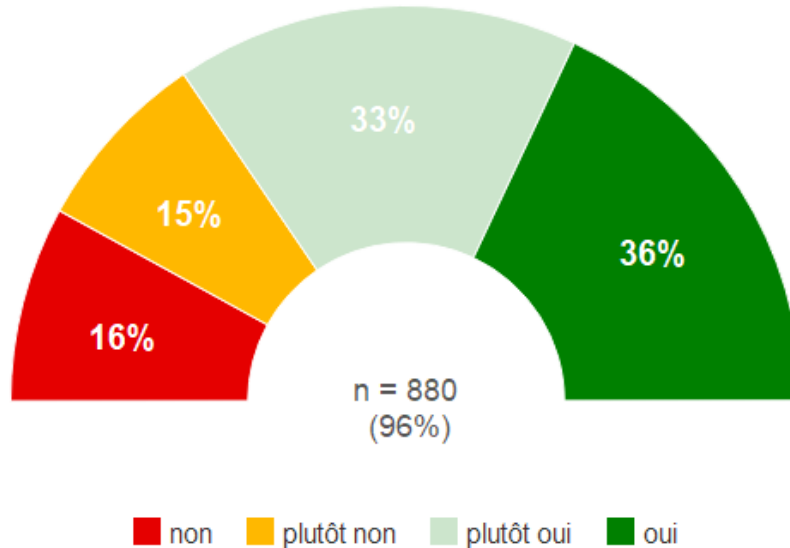


Statistiques	n
Nombre de répondant-e-s à la batterie	619
Nombre de réponses	839
Non réponse Batterie	396

	% répondants	% réponses	n
Le partage d'un bureau avec un-e collègue clairement identifié-e	80%	59%	493
Une flexibilité complète où un espace de travail conçu en différentes zones de travail adaptées aux différents modes de travail puisse être partagé par votre équipe	51%	37%	313
Autre	5%	4%	33

40. L'Unige n'a pas les moyens de fournir immédiatement un ordinateur portable à toutes les personnes qui souhaitent télétravailler.

Dans ce contexte, souhaitez-vous du travail à domicile ou nomade avec du matériel fourni par vous-même ?

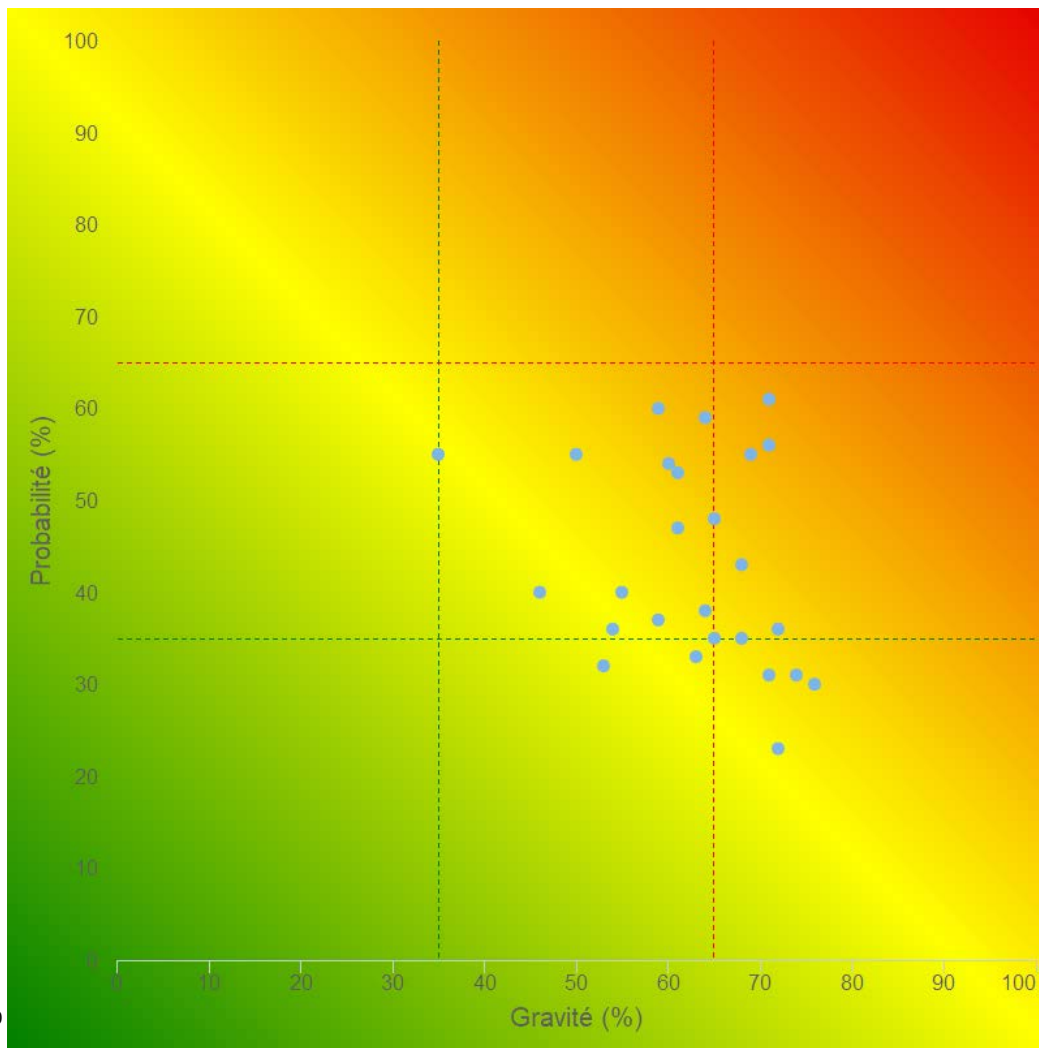


Réponses	n	%
non	138	16%
plutôt non	140	15%
plutôt oui	288	33%
oui	314	36%
Total valide	880	100%
Non réponse		
Total	38	4%

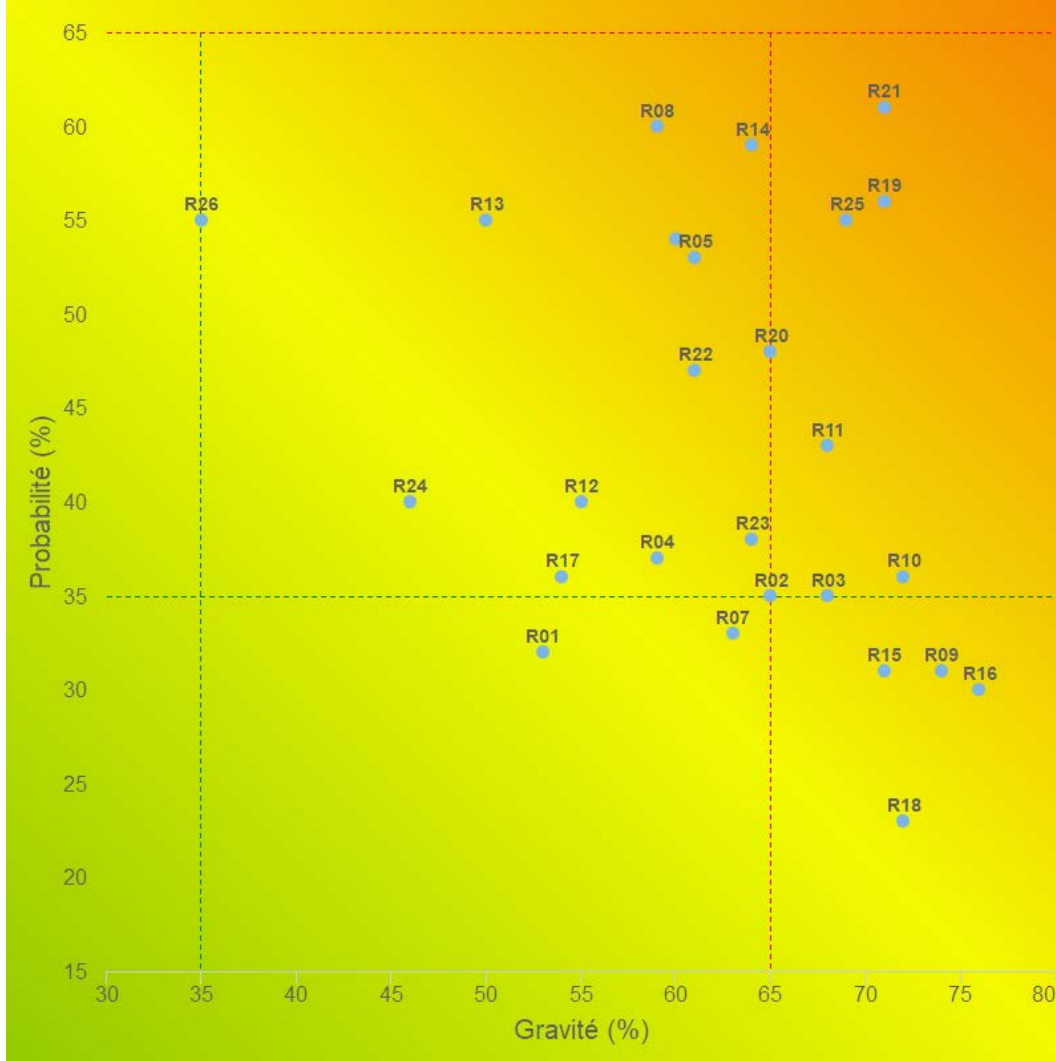
Risques

Méthodologie

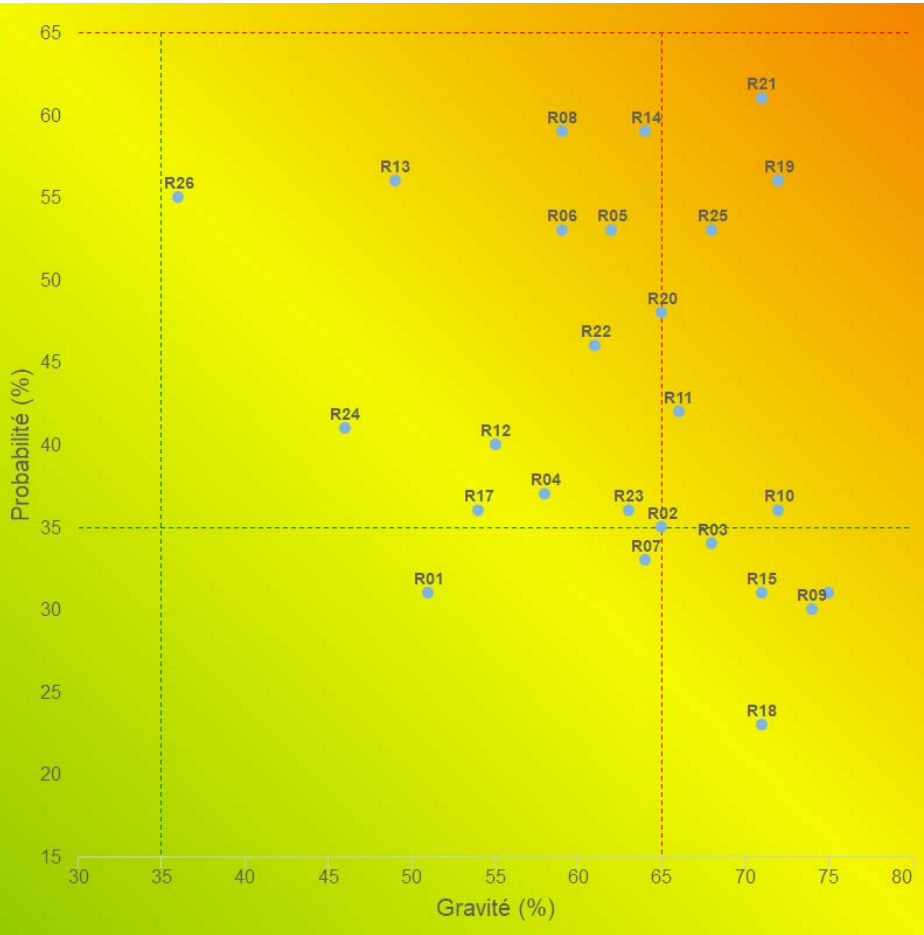
- 2 focus groupes: responsable et collaborateurs
- 1 sondage pour définir les paramètres
 - Gravité
 - Probabilité
- 1 matrice de synthèse



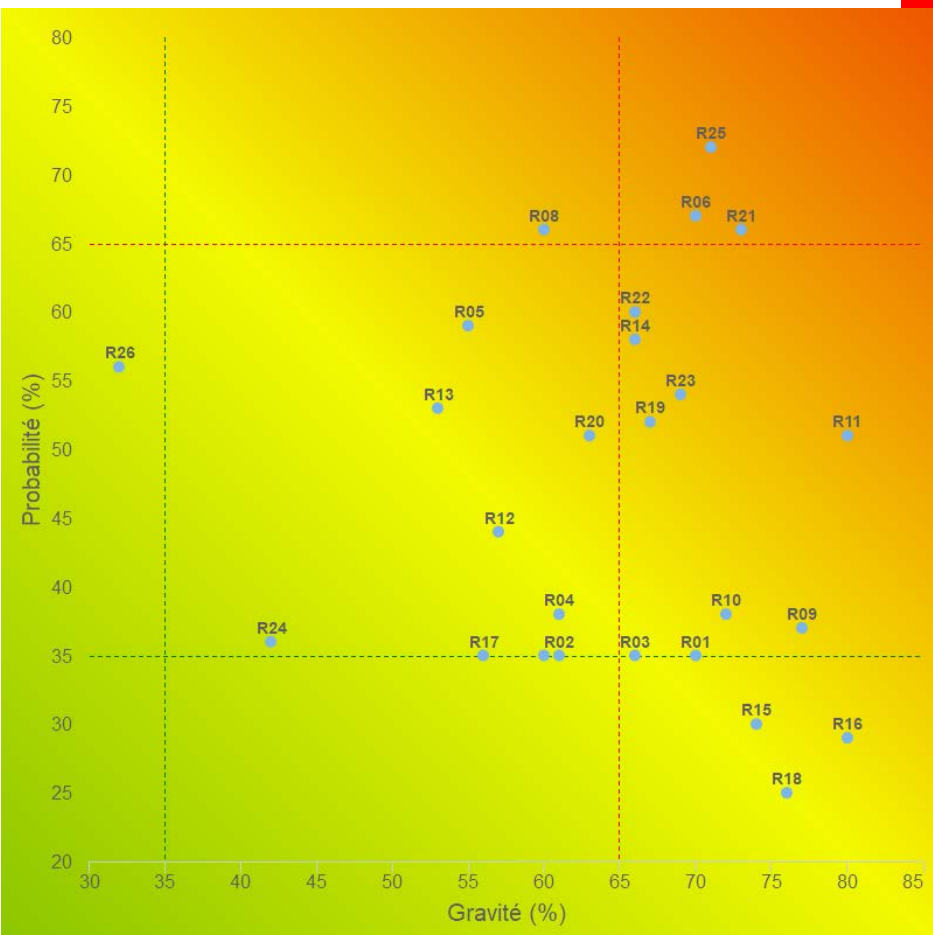
Collaborateurs +
Responsables



Collaborateurs



Responsables



Nom	Gravité	Probabilité
R01 : Les managers n'arrivent pas à mesurer l'atteinte des objectifs de leurs collaborateurs	53%	32%
R02 : Les managers préjugent que leur personnel en télétravail en profite pour travailler moins	65%	35%
R03 : La confiance entre les managers et les collaborateurs risque de diminuer s'il y a trop ou trop peu de moyens de contrôle des résultats	68%	35%
R04 : Fragiliser des personnes en étant obligé de fixer des objectifs précis pour permettre le télétravail	59%	37%
R05 : Voir apparaître une inégalité de traitement entre le personnel travaillant dans une entité ayant une culture managériale adaptée au télétravail et les autres	61%	53%
R06 : Altération de la communication liée à la baisse des interactions informelles au bureau	60%	54%
R07 : Altération de la communication ou de problèmes de productivité liés au fait que les personnes présentes au bureau hésiteraient à contacter leurs collègues en télétravail pour ne pas les « déranger »	63%	33%
R08 : Insatisfaction des personnes qui ne seraient pas éligibles pour faire du télétravail, soit parce que leur fonction ne le permet pas, soit parce que leur manager ne leur autorise pas cette possibilité	59%	60%
R09 : Perte ou vol de documents sensibles qui seraient emportés à la maison	74%	31%
R10 : La sécurité des données	72%	36%

Nom	Gravité	Probabilité
R11 : Baisse de la cohésion d'équipe	68%	43%
R12 : Conflits au sein d'une équipe en lien avec la coordination des jours de télétravail et de présence	55%	40%
R13 : Économique pour l'employé qui devrait utiliser ses deniers personnels pour le télétravail (par ex. cartouches d'encre)	50%	55%
R14 : Inégalité de traitement entre les personnes qui bénéficient de matériel informatique fourni par leur entité et celles qui n'en bénéficient pas	64%	59%
R15 : Voir son service injoignable car de nombreuses personnes seraient en télétravail le même jour avec des conséquences négatives sur la réputation du service	71%	31%
R16 : Voir son service injoignable car de nombreuses personnes seraient en télétravail le même jour avec des conséquences négatives sur les prestations aux usagers	76%	30%
R17 : Perte de temps liée à la mauvaise maîtrise des outils collaboratifs	54%	36%
R18 : Perte de productivité globale de son entité à cause du télétravail	72%	23%
R19 : Surinvestissement et donc de surcharge de travail liée à un sentiment de devoir en faire beaucoup pour justifier son temps de télétravail	71%	56%
R20 : Que des personnes malades qui, sans possibilité de télétravailler, seraient restées à la maison et auraient déclaré un jour de maladie, se considèrent en télétravail et ne posent pas de jour de maladie.	65%	48%

Nom	Gravité	Probabilité
R21 : Avoir de la difficulté à se déconnecter, de vouloir toujours en faire plus	71%	61%
R22 : Que le jour de télétravail choisi devienne un acquis pour le personnel ce qui rendrait impossible l'organisation d'une réunion de travail en présentiel ce jour-là	61%	47%
R23 : Être moins productif à la maison qu'au bureau à cause des dérangements générés par ses proches	64%	38%
R24 : Conflit intergénérationnel entre du personnel jeune, à l'aise avec les outils digitaux et qui utilise facilement la possibilité de télétravailler, et du personnel moins à l'aise qui ne l'utiliserait pas autant	46%	40%
R25 : Voir la frontière entre la vie privée et la vie professionnelle s'estomper	69%	55%
R26 : Voir les outils collaboratifs, y compris ceux pour la visioconférence, proliférer et de devoir en maîtriser beaucoup pour pouvoir travailler efficacement	35%	55%

Mitigation des risques

1. Formaliser des **principes fondamentaux de travail** en s'appuyant sur les valeurs de l'UNIGE
2. Créer une formation e-learning pour le personnel afin d'expliquer **les droits et devoirs**
3. Former les responsables au **management** dans le contexte du télétravail