

**RAPPORT DU CONSEIL D'ETAT AU GRAND CONSEIL**  
**sur le postulat Martial de Montmollin et consorts demandant si le télétravail dans l'économie**  
**privée est une piste pour nos infrastructures de transports (13\_POS\_021)**

**Rappel**

*De l'avis de nombreux experts et de nombreux usagers, nos réseaux de transports, que ce soient les transports individuels ou les transports publics, sont saturés. Dès lors, les différentes autorités répondent par une augmentation de l'offre en projetant et finançant de nouvelles infrastructures. Si cette réaction est normale, on peut toutefois se questionner sur les causes d'un tel besoin de mobilité et se demander si les autorités cantonales peuvent, en sus de l'offre, influencer la demande.*

*Selon un document d'Economiesuisse[1] le télétravail recèle un potentiel considérable, dans la mesure où les " travailleurs du savoir " représentent dans notre pays 50% de la main d'oeuvre. Toujours selon ce même rapport, 20% de ces travailleurs ont effectivement le potentiel pour effectuer un jour de télétravail par semaine, ce qui représente plus de 39'000 personnes dans notre canton.*

*Un diminution de la mobilité par le télétravail offrirait non seulement un " bol d'air " à nos infrastructures, mais aurait également les effets suivants :*

- Gain de qualité de vie pour l'employé : En moyenne, un-e habitant-e de notre pays consacre 40 minutes par jour pour se rendre à son lieu de travail ; autant de temps qui pourrait être au bénéfice de l'employé par le télétravail. De plus, les déplacements sont générateurs de stress et d'accidents.*
- Gain de productivité pour les employeurs : Selon différentes études, le télétravail augmenterait la productivité des employés jusqu'à 20%.*

*Le 18 septembre 2012, notre collègue Philippe Randin a déposé un postulat demandant de développer le télétravail au sein de la fonction publique. Cette initiative est louable, toutefois un réel progrès ne sera effectif pour les infrastructures de transports que quand l'économie privée aura également largement adopté le télétravail.*

*Par ce postulat, je demande au Conseil d'Etat de développer une stratégie afin d'augmenter le taux de télétravail volontaire au sein des entreprises privées, que ce soit par des informations, des incitations ou des modifications légales.*

*Demande le renvoi en commission.*

*Martial de Montmollin et 19 cosignataires*

*[1]Télétravail : davantage d'efficacité grâce à des formes de travail modernes, Economiesuisse, 10 avril 2012*

## **Réponse du Conseil d'Etat**

Ce postulat a été renvoyé pour examen par une commission, qui a siégé le 3 mai 2013. Par 7 voix favorables, 0 voix contre et 1 abstention, la commission a recommandé au Grand Conseil de prendre en considération ce postulat.

Dans sa séance du 2 juillet 2013, à l'unanimité et 1 abstention, le Grand Conseil a décidé de prendre en considération ce postulat et de le renvoyer au Conseil d'Etat pour examen et rapport.

### **1. Définition du télétravail**

Habituellement, le télétravail désigne une organisation du travail qui permet aux salariés d'exercer leur activité en dehors des locaux professionnels de l'entreprise grâce aux technologies de l'information et des télécommunications (Internet, téléphonie mobile, télécopie, etc.).

La fréquence du télétravail varie en fonction des circonstances, voire d'un accord contractuel entre l'employeur et les employés pratiquant le télétravail. Il peut être partiel ou total.

Le télétravail peut s'effectuer depuis le domicile, dans un " télécentre " ou de manière nomade, par exemple dans le train, l'avion ou depuis un hôtel.

### **2. Etat politique du dossier**

#### 2.1 Sur le plan fédéral

Pas moins de 19 interventions parlementaires ont été développées ces dernières années au niveau fédéral afin d'évoquer ou de promouvoir le télétravail. S'agissant du statut légal du télétravail, le Conseil fédéral avait considéré, dans le cadre d'une réponse à une interpellation, qu'aucune autre réglementation complémentaire n'était nécessaire pour le télétravail en Suisse, puisque le télétravail n'est qu'une modification du contrat de travail, avec l'adjonction d'une particularité quant au lieu d'exécution du travail. De toute évidence, avait-il précisé, il s'agit de droit civil fédéral qui relève de la compétence exclusive de la Confédération (art. 122 cst).

Plus récemment, en réponse à un postulat Lucrezia Meier-Schatz, déposé le 14 mars 2012, le Conseil fédéral a accepté de présenter un rapport sur la thématique de la flexibilisation croissante du travail, incluant notamment le développement du télétravail. Ce rapport qui doit clarifier les différents aspects légaux du télétravail, est en cours d'élaboration. Il devra notamment clarifier les aspects suivants :

- le lieu de travail ;
- l'équipement de travail et les indemnités ;
- le secret commercial ;
- la responsabilité civile et son assurance ;
- le temps de travail, le salaire et les vacances ;
- les déductions fiscales ;
- la sécurité et protection des données, y compris droit d'accès ;
- obligation de confidentialité prévue légalement et contractuellement ;
- responsabilité de l'entreprise et du salarié.

Par ailleurs, le télétravail ne doit pas être confondu avec le travail à domicile, qui consiste en des activités artisanales ou industrielles accomplies à la main ou à la machine et qu'un travailleur exécute seul ou avec l'aide de sa famille à son domicile contre un salaire.

La question des incitations légales, en l'occurrence fiscales, a également fait l'objet d'une motion déposée le 29 septembre 2011 par la Conseillère nationale Barbara Schmid-Federer, demandant que seuls 90 pour cent du revenu généré par une activité lucrative effectuée à distance soient imposables, et que quiconque travaille à distance puisse déduire les coûts fixes liés à son activité à concurrence

de 5000 francs par année. Celle-ci a été rejetée, conformément à la recommandation du Conseil fédéral, pour différentes raisons, dont l'effectivité insuffisante de la mesure, les questions de respect de l'égalité de traitement qu'elle pose ainsi que le principe d'imposition selon la capacité économique.

## 2.2 Sur le plan cantonal

Une expérience-pilote de télétravail au sein de l'Administration cantonale vaudoise a été décidée par le Conseil d'Etat dans sa séance du 8 décembre 2010. Le député Philippe Randin a ensuite déposé, le 18 septembre 2012, un postulat (12\_POS\_003) demandant d'établir un constat du télétravail dans l'organisation cantonale, de proposer au personnel du télétravail et d'exprimer la volonté de mettre en place du télétravail particulièrement dans les régions de montagne et dans les espaces ruraux.

Dans sa séance du 5 juin 2013, le Conseil d'Etat a décidé de prendre acte du résultat positif de l'expérience-pilote précitée et d'étendre le système du télétravail à l'ensemble des services de l'administration cantonale qui souhaitent l'introduire. Il a également adopté une directive technique d'application ainsi qu'une convention permettant de le mettre en œuvre. Il a soumis son rapport au Grand Conseil sur le postulat Randin et consorts qui a été approuvé sans modification par le Grand Conseil dans sa séance du 12 novembre 2013. Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de promotion des plans de mobilité d'entreprise, l'Etat de Vaud soutient l'instauration du télétravail dans les situations qui s'y prêtent ([www.vd.ch/planmobilite](http://www.vd.ch/planmobilite)).

## **3. Etude d'économiesuisse**

Cette étude[1], publiée en 2012, se veut une réflexion globale sur le télétravail. Elle fait ressortir notamment les constats et remarques suivantes :

- il n'existe pas pour l'instant de chiffres fiables en Suisse sur la réalité du télétravail. Il est d'autant plus difficile d'argumenter en faveur du télétravail ;
- la Suisse est un des pays à la pointe des technologies de l'information, mais semble être comparativement à d'autres pays en perte de vitesse ;
- selon une étude du Professeur Olivier Gassmann de l'Université de Saint-Gall, 20% des " travailleurs du savoir " (population évaluée à 2,35 millions de personnes), soit 450'000 employés, pourraient effectuer un jour de travail par semaine sous forme de télétravail ;
- les 2/3 des salariés seraient favorables à une meilleure flexibilisation de leur horaire de travail afin d'améliorer leur " work-life balance " ;
- le télétravail recèle un potentiel d'économies important et réduirait le temps perdu à se déplacer à son travail ainsi que des nuisances correspondantes ;
- selon une étude britannique, on peut espérer développer la productivité de 20% avec l'introduction de deux jours par semaine de télétravail ;
- le télétravail favoriserait des économies de coût de déplacement, une diminution des surcharges de trafic et des accidents de la route.

## **4. Consultation des partenaires sociaux vaudois**

Les avis des partenaires sociaux vaudois ont été sollicités dans le cadre de la préparation de la réponse au présent postulat afin de disposer d'une vision différenciée sur la réalité et leur approche du télétravail. Nous les présentons ci-dessous de manière synthétique.

### 4.1 Consultation des organisations patronales

#### 4.1.1 Fédération patronale vaudoise

*La Fédération patronale vaudoise a décidé en 2013 de mener une enquête auprès d'environ 2'500 entreprises vaudoises, de toutes tailles et de secteurs d'activité très différents, en leur adressant un questionnaire. Sur 571 questionnaires qui ont été retournés, 478 entreprises (soit 84 %) ont déclaré ne pas pratiquer le télétravail, alors que 93 (soit 16 %) d'entre elles étaient concernées.*

Les types d'activités pratiquées en télétravail sont multiples, soit par exemple :

- des tâches de nature administrative, de la correspondance ;
- la gestion des courriels ;
- l'élaboration de documents, de rapports, de procès-verbaux, d'études, d'offres, de plans, d'analyses statistiques et d'expertises ;
- la préparation de séances et l'organisation de meetings ;
- des travaux de comptabilité et de facturation ;
- la gestion des salaires et des charges sociales ;
- le développement de logiciels ;
- le dessin DAO et le graphisme ;
- la gestion de projets ;
- des conseils à la clientèle, du dépannage à distance, de la maintenance informatique ;
- la relecture et mise en page de documents ;
- l'analyse de documents juridiques ;
- des traductions ;
- la mise à jour de fichiers informatiques, la gestion du site Internet, la saisie de données ;
- la rédaction d'articles, la vente de publicités.

Les raisons qui ont poussé les entreprises à développer le télétravail sont également diverses, soit :

- l'économie de temps et d'argent dans les déplacements et la difficulté de parcar ;
- une flexibilité accrue et le confort dans l'organisation du travail ;
- un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale ;
- une situation familiale particulière (garde d'enfants malades pendant les vacances scolaires ou après un congé maternité) ;
- une plus grande efficacité/productivité ;
- le fait de pouvoir travailler sans être dérangé ;
- le manque de locaux, le redimensionnement des locaux, la réduction des coûts en lien avec un besoin moindre de locaux ;
- le fait de pouvoir conserver des collaborateurs compétents qui auraient sans cela quitté l'entreprise en raison d'un changement de domicile.

Dans 40 cas, le télétravail a été mis en place à l'initiative de collaborateurs, dans 27 autres, il a été proposé spontanément par l'employeur. Dans les autres entreprises, il s'est " imposé de lui-même ". Dans 89 entreprises, il est considéré comme réversible.

La part de télétravail par rapport à l'horaire hebdomadaire varie souvent selon les mois. Dans 24 entreprises, il s'est avéré égal ou inférieur à 10% de l'horaire habituel, dans 11 autres entre 10 et 20 %. 25 entreprises ne l'accordent qu'un jour par semaine, 11 entre 20 et 40% de l'activité des personnes concernées.

S'agissant du contrôle du temps de travail, la notion de confiance prédomine. Dans 13 entreprises, un décompte spécifique est tenu. Dans 75 cas, l'employeur n'a pas pris de mesures particulières pour empêcher que le télétravail soit effectué durant les périodes prohibées (nuit, dimanche ou jours fériés).

La question de la confidentialité est expressément réglée dans un document écrit dans 28 entreprises. 18 entreprises estiment suffisant de posséder une connexion informatique sécurisée.

S'agissant du bilan du télétravail, sur 93 entreprises, 51 tirent un bilan très positif et 22 un bilan globalement positif. 10 entreprises estiment qu'il est encore trop tôt pour tirer un bilan et 10 entreprises n'ont pas répondu à la question.

Les avantages et les inconvénients du télétravail ressortant de cette enquête sont intégrées dans le chapitre 6 ci-dessous. Nous rappelons également qu'un compte-rendu détaillé de cette enquête a paru dans la revue " Patrons " No 11-12 de décembre 2013.

#### 4.1.2 Chambre vaudoise du commerce et de l'industrie

Dans le cadre de sa traditionnelle enquête conjoncturelle d'automne, la CVCI a introduit une question spécifique sur le télétravail. Il ressort de cette enquête essentiellement ce qui suit.

Sur 950 réponses, ce qui constitue le tiers de ses membres et près de 20 % des emplois du secteur tertiaire privé vaudois, 19 % des entreprises déclarent pratiquer le télétravail. L'effectif concerné représente moins de 10 % pour la moitié d'entre elles et plus de 50 % pour 1 entreprise sur 5.

Les entreprises pratiquant le télétravail selon les réponses reçues représentent 19 %, soit 12 % dans l'industrie et 21 % dans les services. En moyenne, les 2/3 des collaborateurs concernés " télétravaillent " un demi-jour ou un jour par semaine, seuls 25 % y consacrent la moitié ou plus de leur temps de travail.

La CVCI s'oppose au fait que des tiers ou l'Etat dictent aux entreprises un quelconque comportement en la matière et rejette tout interventionnisme législatif en la matière, d'autant plus vigoureusement sur le plan cantonal, compte tenu de la compétence fédérale qui prévaut en la matière. Quant aux informations ou incitations évoquées par le postulat, la CVCI voit mal en quoi elles pourraient consister.

#### 4.2 Consultation des syndicats

##### 4.2.1 UNIA Le syndicat

UNIA Le syndicat se réfère à une enquête indiquant que 45 % des personnes occupées régulièrement à du télétravail n'enregistrent pas leur durée du travail et expliquent travailler selon un horaire basé sur la confiance. Sur l'ensemble de la population active, ils représenteraient 16,7 %. Il considère aussi que le télétravail bénéficie économiquement aux entreprises car il permet de réduire des coûts tels que des frais d'électricité, de nouveau mobilier, d'encre pour les imprimantes reportés sur les employés et potentiellement également une réduction des surfaces de travail et du coût du loyer.

Sur le principe, UNIA est d'avis que le télétravail ne peut être imposé aux employés et que l'employeur doit veiller à supporter entièrement les frais liés à l'exécution du travail. Il considère également que les conditions de travail doivent être fixées contractuellement et que les temps de travail doivent continuer à être enregistrés. De plus, la disponibilité des travailleurs doit également être réglée par contrat car un employé ne doit pas être joignable " 24 heures sur 24 ".

UNIA Le syndicat estime aussi que le télétravail peut poser des problèmes psychosociaux, non seulement un isolement social, mais aussi un risque plus important de faible reconnaissance du travail par rapport aux efforts demandés par l'employeur. UNIA considère qu'au minimum 40 % du travail devrait se faire dans l'entreprise.

UNIA Le syndicat soulève aussi la question de la responsabilité civile en cas de dégâts ou de vol ainsi que celle de la protection des données.

##### 4.2.2 SYNA

Le syndicat SYNA n'est pas opposé, sur le principe, au télétravail. Il comporte, selon lui, des avantages tels qu'une meilleure coordination entre vie professionnelle et la vie privée, l'économie du temps et du coût du transport et procure une certaine autonomie à l'employé. Il considère cependant qu'il est nécessaire que le temps de travail soit clairement défini et d'assurer le temps de repos (soir,

week-end) et pas de travail en cas de maladie. Il estime également justifié de régler de cette activité (bureau, matériel, Internet, téléphone, etc.) et d'éviter l'isolement social.

## **5. Avantages et inconvénients du télétravail**

Les avantages et désavantages les plus fréquemment cités sont les suivants.

### **5.1 Avantages :**

#### **5.1.1 Pour l'employeur :**

- une flexibilité et une souplesse accrues dans l'organisation du travail ;
- une motivation plus marquée des travailleurs concernés ;
- une meilleure qualité du travail (efficacité, performance, rendement, productivité) ;
- un absentéisme moins élevé ;
- une réduction de frais généraux et de dépenses ;
- une intégration plus aisée au monde du travail des handicapés et des personnes ayant des contraintes familiales importantes.

#### **5.1.2 Pour l'employé :**

- des horaires de travail plus souples et une amélioration de la qualité de vie ;
- une réduction des temps de déplacement et des frais de transport ;
- un accroissement de la responsabilisation et de l'autonomie de l'employé ;
- une fatigue et un stress moindres.

#### **5.1.3 Pour l'environnement :**

- une limitation des nuisances sonores et environnementales ;
  - une réduction du trafic pendulaire et un désengorgement de la circulation et des transports publics.
- On peut relever ici que l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) confirme que l'introduction du télétravail pourrait avoir un impact sur l'environnement : l'OFEV évalue à 450'000 le nombre d'employés en Suisse qui pourraient travailler un jour par semaine à la maison, ce qui permettrait d'économiser 67'000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an. De même, l'introduction du télétravail pourrait, toujours selon l'OFEV, réduire la demande de mobilité aux heures de pointe : à eux-seuls, les CFF pourraient, selon leurs calculs, économiser chaque année des dizaines de millions de francs pour l'élargissement de leurs capacités si un pendulaire sur cinq travaillait un jour par semaine à domicile (<http://www.bafu.admin.ch/dokumentation/umwelt/12222/12229/12243/index.html?lang=fr>).

Dans le canton de Vaud, on peut estimer les effets que le développement du télétravail pourrait avoir sur les infrastructures de transports, sur la base des éléments figurant dans le " Micro-recensement transports Vaud de 2010 " et le " Relevé structurel de l'OFS " : ainsi, par exemple, si 5% des pendulaires vaudois effectuaient du télétravail à raison d'une journée par semaine, ce serait plus de 17 millions de kilomètres qui pourraient être économisés chaque année sur les infrastructures de transport (11 millions de km sur les routes, et 6 millions en transports publics). Rapporté au nombre total de kilomètres effectués annuellement par les pendulaires vaudois (2 Mia km) soit 1% des kilomètres totaux, l'impact reste limité. Néanmoins, le trafic pendulaire a la particularité d'être concentré sur les heures de pointe du matin et du soir, où tout gain, même minime, peut contribuer à une fluidification du trafic et à la libération de places dans les transports publics. Ce mode d'organisation du travail s'ajoute ainsi aux nombreuses mesures pouvant être prises dans le cadre d'un plan de mobilité d'entreprise et permettant d'influencer sur la capacité des infrastructures de transport.

### **5.2 Inconvénients :**

#### **5.2.1 Pour l'employeur :**

- une organisation du travail potentiellement plus complexe, notamment en termes de coordination et

de communication ;

- une diminution de la possibilité de contrôler l'exécution du travail et des horaires de travail ;
- une modification possible du climat de travail dans l'entreprise ;
- une indemnisation des frais professionnels plus compliquée ;
- le risque d'établir deux catégories de travailleurs, ceux qui peuvent bénéficier du télétravail et ceux qui n'en profitent pas.

#### 5.2.2 Pour l'employé :

- une difficulté à poser des limites claires entre la vie professionnelle et la vie privée ;
- un appauvrissement des relations professionnelles et des dynamiques d'équipe, parfois un isolement social ;
- des réticences possibles de collègues ou de la hiérarchie ;
- le sentiment de travailler tout le temps ;
- la nécessité de disposer d'installations adéquates à domicile pour effectuer le télétravail.

### **6. Conclusions**

Introduire le télétravail au sein d'une entreprise n'est pas un fait anodin : un tel changement modifie la culture d'entreprise en créant de facto deux catégories de collaborateurs, ceux qui peuvent en bénéficier en raison d'une relative autonomie et ceux dont la présence sur les lieux de travail est indispensable pour des raisons d'organisation ou de production. Le télétravail impacte les règles de management, l'organisation du travail, la manière d'évaluer les collaborateurs et leur productivité ainsi que potentiellement un pan entier des mesures de prévention visant à proscrire le travail de nuit ou du dimanche.

L'application du télétravail dépendant fortement de l'organisation de chaque entreprise, le Conseil d'Etat est d'avis que l'introduction de ce mode de travail ne peut que résulter d'une convergence d'intérêts entre employeurs et travailleurs ou, de manière élargie à un secteur d'activité, d'un accord entre partenaires sociaux. A cet égard, il ressort de la consultation menée auprès de ces derniers que la thématique du télétravail est l'objet de nombreuses enquêtes et d'analyses. Ceci tend à démontrer que, d'une part, le télétravail est un outil managérial reconnu, et d'autre part que sa pratique est croissante.

Le Conseil d'Etat ayant récemment adopté un système permettant d'introduire le télétravail dans les différents services de l'administration cantonale, après consultation des associations du personnel, il reconnaît manquer de recul par rapport à sa mise en œuvre et ses conséquences. Le Conseil d'Etat ne se sent dès lors pas légitimé pour l'heure à sensibiliser les entreprises privées ou les administrations publiques du canton en la matière. Quand bien même pourrait-il s'appuyer sur une pratique éprouvée, le Conseil d'Etat n'a pas la compétence légale d'intervenir dans ce domaine, régit exclusivement par le droit fédéral. A la question des incitations fiscales, le gouvernement estime, à l'instar de l'analyse faite sur le plan fédéral, que la complexité de leur mise en œuvre légale et administrative serait disproportionnée par rapport au résultat escompté.

Ainsi à ce stade, le Gouvernement considère qu'il est opportun d'attendre le rapport du Conseil fédéral au postulat Lucrezia Meier-Schatz , qui devrait lever les incertitudes quant au cadre applicable. De toute évidence, si une nécessité de légiférer devait être avérée, elle relèverait en priorité de la compétence fédérale.

En revanche, il est toutefois prêt à mener une politique plus active si les partenaires sociaux devaient en faire la demande ou si la Confédération devait elle-même développer une stratégie incitative dans ce domaine au niveau national. Par ailleurs, il continuera de promouvoir ce mode d'organisation du travail dans le cadre de son soutien aux plans de mobilité d'entreprises, comme il fait la promotion

d'autres mesures par exemple l'introduction d'horaires de travail décalés, pour contribuer, par la conjonction d'initiatives diverses, à réduire la demande de mobilité aux heures de pointe.

[1]" *Télétravail : davantage d'efficacité grâce à des formes de travail modernes* ", *Economiesuisse*, 10 avril 2012

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 28 janvier 2015.

Le président :

*P.-Y. Maillard*

Le chancelier :

*V. Grandjean*