

Job Sharing – Un poste de travail pour deux

Le partage de poste, également appelé *job sharing*, désigne un type de contrat de travail atypique dans le cadre duquel deux personnes se répartissent la durée du travail d'un emploi à plein temps. Contrairement au contrat à temps partiel, le partage de poste repose sur un seul contrat de travail en vertu duquel les travailleurs ou les travailleuses endossent une responsabilité conjointe envers leur employeur. L'une des caractéristiques principales du partage de poste est le rapport de confiance qui doit s'établir entre les personnes concernées afin qu'elles puissent se répartir au mieux les tâches qui leur incombent.

L'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, qui résulte de la plus grande flexibilité et de la gestion autonome de la répartition du travail, figure en bonne place parmi les objectifs de ce modèle de travail.

À l'ère du numérique, l'Administration fédérale des douanes se doit elle aussi de proposer ce type d'emploi.

Nous vous présentons ici un entretien avec Patrizia Baumgartner, cheffe de service à Chiasso-Strada et membre de la commission de gestion de Garanto. Patrizia a justement un contrat en partage de poste.

Patrizia, depuis quand travailles-tu en partage de poste ?

Je pratique une forme de partage de poste « hybride » : mes collègues et moi-même avons toujours eu des contrats de travail individuels. Nous avons des tâches communes ou interchangeable, mais nos responsabilités ne sont que partiellement partagées.

Pour moi, tout a commencé en mai 2015, d'abord dans ma fonction de spécialiste de douane à l'ID de Chiasso-Strada, puis, à partir d'octobre 2015, comme cheffe de service à l'ID du Mendrisiotto, et enfin, depuis août 2017, de nouveau à l'ID de Chiasso-Strada, mais cette fois-ci comme cheffe de service.

Il existe deux modèles de répartition de la durée du travail dans le cadre du partage de poste : l'un vertical (semaines ou mois) et l'autre horizontal (journées). Lequel pratiquez-vous dans ton binôme ?

Les binômes ont toujours été désignés par les ID et, avec mes collègues, nous nous sommes toujours réparti les jours de la semaine d'un commun accord, en fonction de nos besoins personnels et de ceux de l'ID concernée.

Comment en es-tu arrivée à ce modèle de travail ?

J'ai commencé à travailler à temps partiel en 2007, après la naissance de ma première fille. À partir de là, certaines fonctions me sont clairement devenues inaccessibles, car certaines rotations doivent pouvoir être assumées par un 100 %.

En 2015, quatre personnes travaillaient à temps partiel à Chiasso-Strada, à des taux entre 40 et 60 %. Après la nomination d'un nouveau chef de sous-division, il est devenu possible de nous répartir les jours de travail de façon à couvrir toute la semaine dans le cadre de la même rotation, y compris pour des rotations qu'il était impossible d'assumer précédemment. Après une période d'essai, la direction de l'office a approuvé la poursuite de ce projet.

Quels sont pour toi les avantages du partage de poste ?

Au départ, le partage de poste m'a permis d'avoir des activités plus stimulantes, ce qui a naturellement augmenté ma motivation. Le partage des idées, des expériences et des compétences m'a aussi permis de m'améliorer sur le plan professionnel.

À partir de 2015, j'ai partagé le poste de cheffe de service avec ma collègue, qui exerçait déjà cette fonction depuis plusieurs années. Cela m'a aidé à entrer plus rapidement dans le rôle et à acquérir les compétences nécessaires.

Pour le bureau, cela s'est aussi traduit par une simplification de l'établissement des plans de service et par la possibilité d'affecter du personnel formé et compétent à diverses tâches, sans perte de savoir-faire.

Et quels sont les inconvénients ?

La flexibilité et la capacité de dialogue sont des qualités essentielles pour qu'un partage de poste fonctionne bien. Or, deux têtes, ce sont plus d'idées et plus de compétences, mais aussi des points de vue différents. Et savoir accepter l'autre, avec ses forces et ses faiblesses, ça n'est pas donné à tout le monde. La communication est aussi capitale pour exécuter le travail à deux.

Quelle est la place de la numérisation dans le partage de poste ?

La numérisation nous conduit vers une nouvelle culture du travail, avec une forte orientation technologique. La gestion et l'organisation du travail devront changer.

La numérisation ne touche cependant pas que le monde du travail. C'est toute la société qui a de nouvelles exigences. De nouvelles formes d'organisation du travail et de gestion des ressources humaines devront se développer. On demande au personnel d'être plus *smart*, agile et flexible, et les résultats sont mesurés en termes de productivité. De son côté, le personnel est lui aussi demandeur de formes de travail « agiles », qui permettent de concilier vie privée et professionnelle.

Selon moi, la numérisation jouera un rôle fondamental, à différents niveaux, dans cette évolution des mentalités et de l'organisation du travail.

Le partage de poste nécessite une grande confiance réciproque, un peu comme dans un couple, pour pouvoir partager les responsabilités, les connaissances et même son bureau. Est-il important que le binôme s'entende bien ?

Une bonne entente ne fait pas forcément un bon binôme, mais il faut certainement avoir une grande confiance réciproque.

Ce qu'il faut, ce sont des personnes engagées, avec une grande aptitude au travail d'équipe, flexibles et surtout ayant un fort esprit critique ; il n'est pas donné à tout le monde de savoir se remettre en question.

Il faut que chacun puisse voir l'autre comme une chance d'apprendre, de mûrir et de partager.

Quand on parle de partage de poste, on parle aussi de flexibilité. Est-ce vraiment important, et avec quelles conséquences pour ta vie privée ?

Ma flexibilité a évolué au fil du temps, surtout à partir du moment où nous sommes devenus une famille. Lorsque les enfants étaient petits, je tenais à avoir des horaires de travail réguliers ; et il faut bien dire que les structures d'accueil de la petite enfance ne sont pas très flexibles.

Aujourd'hui, les enfants ont grandi et il est plus facile de concilier travail, famille et loisirs personnels.

Comment tes collègues perçoivent-ils le partage de poste ?

C'est à eux qu'il faut le demander... Mais je crois qu'en règle générale le partage de poste est perçu comme une situation *win-win*. Dans mon bureau, nous ne sommes d'ailleurs pas le seul binôme qui fonctionne en partage de poste. Si ce modèle avait été un échec, il n'aurait certainement pas été reconduit.

Texte et entretien : Debora Caminada