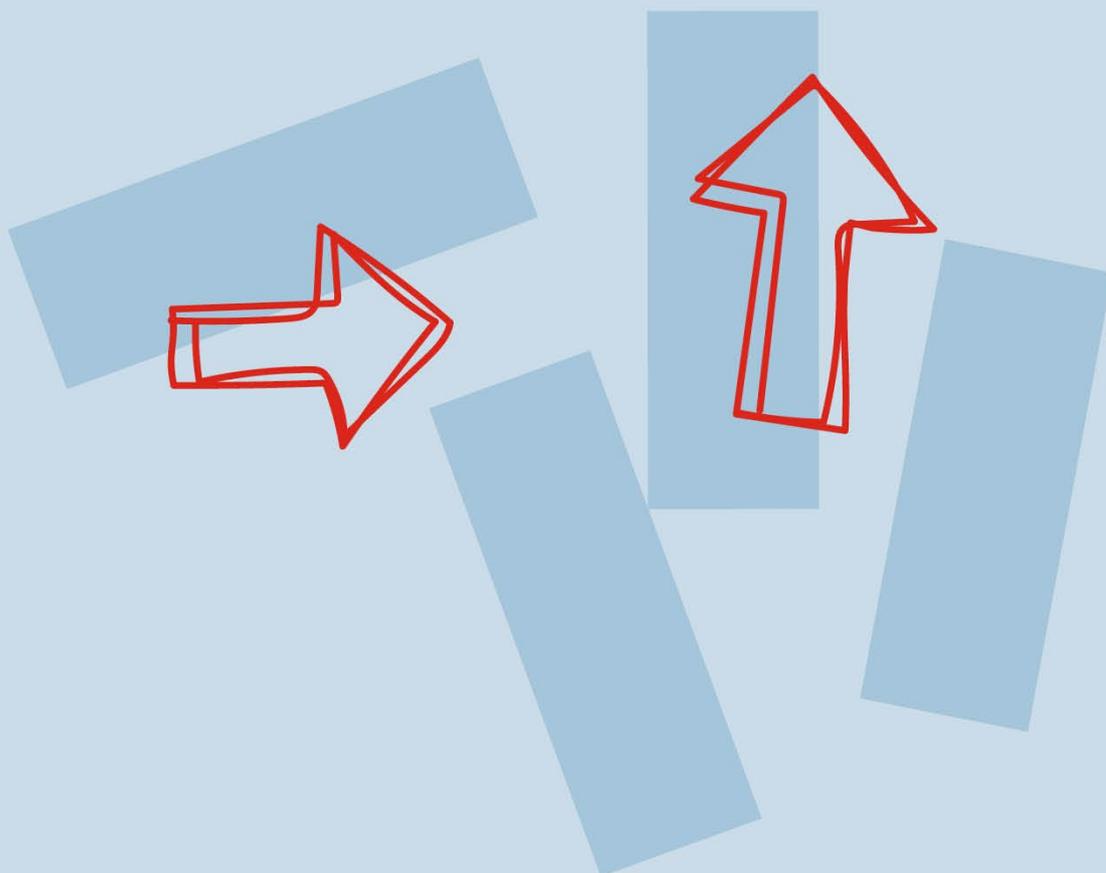


Prise de position

Stress et épuisement des travailleurs et travailleuses – causes, effets et mesures pour un monde du travail sain



Berne, mai 2023

| | | |
|----------|---|-----------|
| A | Dix champs d'action contre le stress lié au travail et l'épuisement des travailleurs et travailleuses..... | 2 |
| 1 | Introduction | 8 |
| 2 | Diagnostic..... | 9 |
| 2.1 | Qu'est-ce que le stress ?..... | 9 |
| 2.2 | Stress lié au travail et maladies mentales | 9 |
| 2.3 | Causes du stress lié au travail – facteurs de charge et de décharge..... | 12 |
| 2.4 | Exemples pratiques de cercles vicieux du stress | 32 |
| 3 | Principes et objectifs..... | 40 |
| 3.1 | La protection de la santé des travailleurs n'est pas négociable | 40 |
| 3.2 | Les charges de travail élevées nécessitent des mesures de compensation..... | 40 |
| 3.3 | Les chances des nouvelles technologies doivent être exploitées pour les travailleurs | 40 |
| 3.4 | Les horaires de travail non coordonnés nuisent aux travailleurs | 40 |
| 3.5 | Il doit être possible de concilier travail, famille et vie privée..... | 40 |
| 3.6 | De bonnes conditions de salaire et de travail avec des perspectives pour tous les travailleurs sont essentielles..... | 41 |
| 3.7 | L'accélération, le décloisonnement et l'individualisation exigent du calme et de la convivialité..... | 41 |
| 4 | Mesures..... | 42 |
| 4.1 | Loi sur le travail..... | 42 |
| 4.2 | Code des obligations..... | 46 |
| 4.3 | Loi sur la participation..... | 47 |
| 4.4 | Conventions collectives de travail..... | 48 |
| 4.5 | Assurances sociales | 49 |
| 4.6 | Niveau de l'entreprise..... | 50 |
| 4.7 | Niveau international | 52 |
| 5 | Conclusion – organiser le monde du travail pour l'avenir..... | 52 |

Contact

Thomas Bauer, Dr. rer. pol.
 Responsable de la politique économique
 031 370 21 11 | 077 421 60 04
bauer@travailsuisse.ch

A Dix champs d'action contre le stress lié au travail et l'épuisement des salarié·e·s

Le stress et l'épuisement liés au travail ne cessent d'augmenter chez les travailleurs et travailleuses. Les raisons en sont multiples. Ainsi, la charge de travail des parents a nettement augmenté, la numérisation a favorisé le décloisonnement du travail et l'intensification constante de la concurrence a entraîné une pression toujours plus forte sur les travailleurs et travailleuses et le rythme de travail. Parallèlement, l'isolement et la désolidarisation de la société entraînent une diminution des ressources permettant de réduire les charges correspondantes. Les cours de relaxation et l'optimisation de soi n'y peuvent guère y remédier. Si les causes du stress et de l'épuisement sont structurelles, elles doivent également être combattues de manière structurelle. Travail.Suisse considère que les dix champs d'action suivants sont essentiels pour lutter contre le stress lié au travail et l'épuisement professionnel :

1 Augmenter la prévisibilité du travail – Limiter les heures supplémentaires – Empêcher les journées de travail trop longues

La possibilité de planifier son travail est aujourd'hui fortement limitée pour de nombreux travailleurs et travailleuses. En raison notamment de la forte augmentation de l'activité professionnelle des deux parents, la flexibilité unilatérale en faveur des employeurs, telle qu'elle est permise par la loi sur le travail, n'est plus adaptée à notre époque. Par exemple, les plans de travail doivent « en règle générale » être communiqués avec un préavis de deux semaines seulement. La flexibilité est également grande et surtout unilatérale en ce qui concerne les heures supplémentaires. Il est ainsi possible d'augmenter le temps de travail maximal de deux heures par jour dans le cadre des heures supplémentaires. Cette réglementation s'applique également aux employés à temps partiel, mais le calcul des heures supplémentaires n'est pas effectué au prorata, c'est-à-dire que même un petit temps partiel permet d'effectuer jusqu'à deux heures supplémentaires par jour. Comme le temps de travail effectif des employés à temps partiel ne dépasse pratiquement jamais la durée maximale de la semaine de travail, les employeurs ne doivent pas non plus verser de suppléments de salaire et sont ainsi fortement incités à reporter les risques d'exploitation sur les employés. De plus, le travail de jour et du soir peut s'inscrire dans un large intervalle de 14 heures. Les travailleurs qui commencent par exemple leur travail à 7 heures doivent donc, selon la réglementation de la loi sur le travail, quitter leur lieu de travail au plus tard à 21 heures. Les conséquences de ces réglementations sont des journées de travail trop longues et morcelées, même pour les travailleurs et travailleuses à temps partiel, et des horaires de travail difficilement planifiables. Cela est dangereux pour la santé et rend impossible la conciliation de la vie professionnelle, familiale et sociale.

Travail.Suisse demande :

- La durée maximale des heures supplémentaires autorisées par jour doit être réduite à 1 heure.
- Le calcul des heures supplémentaires hebdomadaires maximales doit être effectué au prorata pour les personnes travaillant à temps partiel. Cela signifie que le temps supplémentaire maximal doit être réduit pour les employés à temps partiel en fonction de leur taux d'occupation.
- La durée maximale de travail hebdomadaire doit être fixée en proportion du taux d'activité.
- La période de travail de jour et du soir doit être réduite à 10 heures pour les travailleurs qui doivent être présents dans l'entreprise.
- Le travail du soir entre 20 et 23 heures doit être soumis à autorisation, comme le travail de nuit.
- Les plans de travail doivent être communiqués bien plus tôt.

2 Réglementer le télétravail et les formes de travail mobile

La possibilité de travailler de manière mobile ou en télétravail offre des opportunités aux travailleurs et travailleuses, mais comporte également des risques. Parmi ceux-ci figurent notamment le décloisonnement du travail, la flexibilisation unilatérale des horaires de travail et la perte du lieu de travail en tant que lieu social.

Travail.Suisse demande :

- Pour protéger les travailleurs et travailleuses, les entreprises doivent réglementer le télétravail, dont la conformité avec la loi est contrôlée par les inspections du travail. Les règlements doivent indiquer la manière dont la loi sur le travail sera respectée.
- Les règlements du télétravail doivent notamment garantir le respect des temps de repos et le droit de ne pas être joignable, l'absence de travail de nuit ou du dimanche non autorisé et l'absence de travail pendant les vacances.
- Les règlements sur le télétravail doivent formuler les attentes en matière de joignabilité de manière claire et conforme à la loi.
- Les règlements sur le télétravail doivent comprendre des dispositions claires et conformes à la loi en cas de maladie et de présentéisme dans le cadre du télétravail.
- Des mesures ciblées pour préserver l'entreprise en tant que lieu social pour les travailleurs et travailleuses.

3 Augmenter la durée minimale des vacances et autonomie du personnel sur la fixation des vacances

Le Code des obligations prévoit une durée minimale de quatre semaines de vacances payées par an pour les travailleurs et travailleuses adultes, et de cinq semaines pour ceux et celles de moins de 20 ans. La Suisse se trouve ainsi en queue de peloton en comparaison européenne. L'augmentation du rythme de travail et l'intensification du travail au cours des deux dernières décennies – et par conséquent l'épuisement des travailleurs et travailleuses – exigent une extension du droit aux vacances. Le Code des obligations stipule en outre que les employeurs peuvent décider du moment des vacances. Les intérêts des employeurs sont ainsi pris en compte en premier lieu. Cette situation n'est plus d'actualité, notamment en raison du nombre élevé de parents actifs ayant des enfants en âge scolaire, qui ont eux-mêmes des dates de vacances fixes.

Travail.Suisse demande :

- La durée minimale des vacances doit être portée à six semaines pour les travailleurs et travailleuses adultes et à sept semaines pour les travailleurs et travailleuses de moins de 20 ans.
- Les travailleurs doivent pouvoir décider eux-mêmes de la date de la moitié de leurs vacances, en tenant compte des intérêts et des souhaits de l'entreprise.
- La fixation de la date des vacances ne doit pas devoir se faire plus de trois mois avant le début des vacances.

4 Introduire de bons modèles de temps de travail et la possibilité de réduire le temps de travail

Plus de 40% des travailleurs et travailleuses n'ont pas ou peu d'influence sur la fixation de leurs horaires de travail. Dans le cadre des possibilités de l'entreprise, il faut augmenter l'autonomie des travailleurs et travailleuses en matière d'horaires. Parallèlement, ils doivent pouvoir réduire leur temps de travail afin de mieux concilier vie professionnelle, vie familiale, formation continue, vie privée et vie sociale. Actuellement, de nombreux employeurs ne le permettent pas. Cela rend difficile pour les travailleurs et travailleuses de s'occuper de leurs enfants ou de leurs proches, de suivre une formation continue ou de s'engager bénévolement.

Travail.Suisse demande :

- Le début et la fin du travail doivent pouvoir être choisis librement par les travailleurs et travailleuses dans un laps de temps donné, dans la mesure où les processus de l'entreprise le permettent. Par exemple, les horaires blocs, qui fixent le début et la fin du travail dans des périodes déterminées, doivent remplacer les heures fixes de début et de fin du travail.
- La possibilité de télétravailler et de travailler pendant le trajet domicile-travail doit être élargie, sans pour autant créer une obligation pour les travailleurs et travailleuses de faire du télétravail.
- Les travailleurs et travailleuses doivent avoir le droit de réduire leur temps de travail. L'ampleur de cette réduction peut être limitée dans le temps et en volume et doit permettre, par exemple, d'assumer des tâches d'assistance.

5 Introduire une assurance obligatoire d'indemnités journalières en cas de maladie – Améliorer la prévention et la responsabilité en cas de stress

La conclusion d'une assurance d'indemnités journalières en cas de maladie, qui couvre financièrement la perte de salaire ou de prestations des employé-e-s, n'est aujourd'hui pas obligatoire pour les entreprises. De ce fait, les employé-e-s des entreprises sans assurance d'indemnités journalières en cas de maladie ne sont pas suffisamment protégés. Il existe certes une obligation de maintien du paiement du salaire, mais elle est insuffisante et entraîne dans la pratique des pertes de revenus parfois graves en cas de maladie de longue durée. La mise en place d'une assurance d'indemnités journalières maladie générale et obligatoire, gérée par les partenaires sociaux et financée solidairement par les employeurs et les employés, permet de combler une lacune existante dans le système suisse de sécurité sociale. Parallèlement, la nouvelle assurance renforce la prévention, met en place des incitations ciblées pour la protection de la santé et peut exercer un recours contre les employeurs qui ne tiennent pas compte de la santé des travailleurs et travailleuses en cas de maladie. Une assurance obligatoire d'indemnités journalières en cas de maladie compléterait la Suva et serait, avec les inspections du travail, l'acteur principal de la prévention des maladies liées au stress. Comme la Suva, elle pourrait conseiller et responsabiliser les employeurs en matière de prévention et de protection de la santé.

Travail.Suisse demande :

- L'introduction d'une assurance d'indemnités journalières maladie obligatoire, gérée par les partenaires sociaux et financée de manière solidaire.
- Des mesures de prévention ciblées dans les entreprises par l'assurance d'indemnités journalières en cas de maladie pour protéger les travailleurs et travailleuses contre les risques de maladie nouveaux et en forte augmentation.
- La possibilité pour l'assurance d'indemnités journalières en cas de maladie d'exercer un recours contre les employeurs qui mettent en danger la santé de leurs collaborateurs et collaboratrices.

6 Protéger le dimanche – valoriser le samedi

L'interdiction du travail dominical permet, outre le repos, des activités communes et de loisirs. Cela n'est possible que si pratiquement tous les travailleurs et travailleuses ont congé le même jour. En 2020, trois quarts des salarié·e·s ne travaillaient jamais le dimanche, et à peine 10% régulièrement. Le travail dominical est donc à juste titre fortement limité à certains domaines et doit impérativement le rester.

Le Code des obligations prévoit que les employeurs doivent accorder chaque semaine un jour de congé aux travailleurs et travailleuses, en règle générale le dimanche. En outre, les salarié·e·s bénéficient d'une demi-journée de congé par semaine. Alors que dans d'autres pays, on discute de la semaine de quatre jours, la Suisse connaît une semaine de 5½ jours. Pour revaloriser le samedi, la demi-journée de congé hebdomadaire doit donc être étendue à une journée entière. Les employeurs devront ainsi accorder chaque semaine deux jours de congé aux salarié·e·s, en général le samedi et le dimanche.

Travail.Suisse demande :

- Le dimanche doit être protégé en tant que jour non travaillé. Le travail dominical ne peut être autorisé que s'il est indispensable au bon fonctionnement de la vie sociale.
- La Suisse doit introduire la semaine de cinq jours. Pour ce faire, le samedi doit être inscrit dans la loi comme jour non travaillé.

7 Réglementer le nouveau travail à la tâche et interdire le travail sur appel

Les employeurs de différentes branches tentent de plus en plus de transférer les risques d'exploitation sur les travailleurs et travailleuses. Cela se manifeste en particulier dans le nouveau travail à la tâche, le travail sur plateforme, le travail temporaire et le travail sur appel. Le travail à la tâche désigne le paiement en fonction des quantités (de pièces) fournies. Il s'agit donc d'un travail qui n'est pas payé en fonction du temps de travail effectué, mais en fonction de la quantité de pièces fournies. En raison de nouvelles stratégies d'optimisation de la gestion d'entreprise, les travailleurs et travailleuses sont de plus en plus souvent payés en fonction du nombre de pièces, par exemple dans le domaine de la logistique ou du nettoyage, c'est-à-dire en fonction du nombre de paquets livrés ou du nombre de chambres nettoyées. Cela a pour conséquence que les travailleurs et

travailleuses doivent augmenter leur temps de travail s'ils n'atteignent pas les temps prévus par prestation ou qu'ils perdent sinon leur revenu. Le travail sur plateforme présente un schéma comparable, sans protection sociale en plus. Le travail sur appel n'est actuellement pas réglementé par la loi, par exemple dans le droit du travail ou le Code des obligations. Il existe toutefois une jurisprudence du Tribunal fédéral qui garantit aux travailleurs et travailleuses un revenu stable en cas de véritable travail sur appel. La pratique montre que cette réglementation actuelle est exposée à un fort potentiel d'abus. Le retard dans l'acceptation de la part de l'employeur est aujourd'hui très répandu et doit être empêché.

Travail.Suisse demande :

- Une étude scientifique doit analyser la diffusion du nouveau travail à la tâche et ses conséquences sur la santé des travailleurs et travailleuses.
- Le nouveau travail à la tâche doit être davantage limité par le biais d'une réglementation allant au-delà des obligations légales en matière de temps de repos, d'heures supplémentaires et de salaire.
- Le travail sur une plateforme n'est pas une activité indépendante. Les travailleurs et travailleuses qui reçoivent des mandats de travail via une plateforme sont des salarié-e-s et doivent être assurés auprès des assurances sociales.
- Le travail sur appel doit être explicitement interdit. Les contrats de travail, même temporaires, doivent dans tous les cas comporter un volume de travail et un revenu clairement définis ou être réglés par une solution de piquet.

8 Inscrire dans la loi la lutte contre le stress et les autres risques psychosociaux et les recenser régulièrement

Par risques psychosociaux, on entend notamment une charge de travail excessive, le stress, le burnout, la monotonie, mais aussi le mobbing ou le harcèlement sexuel. Selon la loi sur le travail, les employeurs sont déjà tenus de prendre, pour protéger la santé des travailleurs, toutes les mesures dont l'expérience a démontré la nécessité, que l'état de la technique permet d'appliquer et qui sont adaptées aux conditions d'exploitation de l'entreprise. Cela oblige déjà les employeurs à prendre des mesures contre les risques psychosociaux. Mais dans la pratique, ces mesures sont encore trop peu prises en compte.

Travail.Suisse demande :

- Les risques psychosociaux doivent être explicitement mentionnés dans la loi sur le travail. Ainsi, les inspections du travail se concentreront davantage sur les charges psychiques ou la santé psychique lors du contrôle des risques pour la santé.
- L'évolution du stress et de l'épuisement liés au travail, ainsi que leurs causes et leurs coûts, doivent être recensés chaque année par la Confédération.

9 Limiter la concurrence sur les salaires et les horaires de travail

Les conventions collectives de travail déclarées de force obligatoire contiennent des réglementations concernant notamment les salaires minimaux, les horaires de travail et les vacances, qui s'appliquent à toutes les entreprises d'une branche. Ainsi, la concurrence entre les entreprises ne se fait pas par une course aux salaires les plus bas et aux pires conditions de travail, mais par la qualité des produits et des services fabriqués, ainsi que par les processus de production les plus efficaces. Pour lutter contre une concurrence ruineuse aux dépens des travailleurs et travailleuses, contre le stress et l'épuisement liés au travail, il est donc essentiel de disposer d'une couverture aussi complète que possible par des conventions collectives de travail de force obligatoire.

Travail.Suisse demande :

- Les conditions d'extension des conventions collectives de travail doivent être réduites et simplifiées. Cela vaut en particulier pour la réglementation légale des quotas.
- Des conventions collectives de travail étendues sont nécessaires en priorité dans le commerce de détail, la logistique, l'industrie MEM, l'industrie horlogère et le secteur de la santé.

10 Limitation de la durée maximale du travail

La loi sur le travail prévoit une durée maximale du travail de 45 ou 50 heures. Elle est de 45 heures pour les travailleurs et travailleuses dans les entreprises industrielles, le personnel de bureau, les employés techniques et autres, y compris le personnel de vente dans les grandes entreprises du commerce de détail. Pour tous les autres travailleurs et travailleuses, la loi prévoit une durée maximale de travail de 50 heures par semaine. La Suisse se trouve ainsi dans le peloton de tête européen en ce qui concerne les emplois à temps plein. Contrairement à d'autres pays, la Suisse n'a jamais introduit la semaine de 40 ou 42 heures. Il en résulte des heures de travail excessives, du stress et de l'épuisement.

Travail.Suisse demande :

- La durée maximale de travail hebdomadaire doit être réduite de manière significative.

1 Introduction

Peu d'indicateurs économiques augmentent chaque année de manière aussi constante que ceux relatifs au stress et à l'épuisement professionnels. Parallèlement, le débat autour de ce thème a considérablement évolué ces dernières années. Ce n'est pas la réduction du stress qui est devenue l'objectif central, mais la gestion individuelle du stress, le développement de la résilience et l'auto-optimisation. En l'espace de quelques décennies, le discours sur le stress lié au travail s'est ainsi largement déplacé des causes structurelles vers des solutions individuelles.¹ Ce ne sont pas les facteurs déclencheurs de stress qui sont abordés, mais la manière de les gérer. L'objectif n'est donc pas « l'absence de stress, mais une gestion adéquate de l'état d'exception normal » (Haller et. al. 2014). Mais où cela peut-il bien finir ? Si la résilience, l'auto-optimisation et la gestion individuelle du stress sont la réponse, alors le stress lié au travail peut être augmenté à volonté. La responsabilité de la gestion de ce stress incombe toujours à l'individu, qui y parvient ou non. La voie est ainsi ouverte à la « désocialisation des situations problématiques de la société » (Kury 2012, p. 297).²

L'analyse suivante montre que le stress et l'épuisement n'ont pas des causes individuelles, mais structurelles. Ils nécessitent donc également des réponses structurelles. Pour développer ces réponses, il y a d'abord une analyse du problème (**chapitre 2 : « Diagnostic »**), une définition des objectifs visés (**chapitre 3 : « Principes et objectifs »**) et des mesures qui en découlent pour améliorer la situation (**chapitre 4 : « Mesures »**).

¹ Haller L., S. Höhler, H. Stoff (2014) : "Stress - Konjunkturen eines Konzepts", Recherches en histoire contemporaine/Studies in Contemporary History, numéro 11, p. 359-381.

² Kury P. (2012) : "Der überforderte Mensch - eine Wissensgeschichte vom Stress zum Burnout", Francfort-sur-le-Main.

2 Diagnostic

2.1 Qu'est-ce que le stress ?

La question de savoir ce qu'est exactement le stress préoccupe un grand nombre de scientifiques et fait l'objet d'une multitude de publications scientifiques. La définition du stress a parfois fortement évolué au fil des décennies.³ Ci-après, nous nous basons sur une description simple mais utile :

Le stress lié au travail est une surcharge physique ou psychique qui résulte directement ou indirectement du travail. Il résulte d'un déséquilibre entre les exigences extérieures et les possibilités dont on dispose pour y faire face. Les exigences peuvent concerner aussi bien directement le processus de travail, par exemple une grande quantité de travail, que la compatibilité de l'activité professionnelle avec d'autres exigences, par exemple la garde des enfants. Dans ce contexte, il est souvent impossible de faire la distinction entre les contraintes physiques et psychiques et les conséquences de ces contraintes. Une surcharge physique permanente peut par exemple entraîner aussi bien des douleurs dorsales qu'une dépression d'épuisement.

Le stress lié au travail est donc un processus déclenché par des facteurs environnementaux et qui nécessite une réaction des travailleurs pour le maîtriser.⁴ Si cette maîtrise n'est pas possible et que le surmenage se prolonge, il en résulte des atteintes à la santé physique ou psychique. Pour réduire le stress lié au travail, il est donc nécessaire de réduire les facteurs environnementaux à l'origine du stress et d'acquérir les capacités nécessaires pour les maîtriser.

2.2 Stress lié au travail et maladies mentales

L'augmentation constante du stress lié au travail est largement incontestée. Il apparaît par exemple dans l'enquête annuelle menée auprès des travailleurs et travailleuses dans le cadre du « Baromètre Conditions de travail », qui est publié chaque année par Travail.Suisse en collaboration avec la Haute école spécialisée bernoise. En 2022, 43% des personnes interrogées ont indiqué qu'elles étaient souvent ou très souvent stressées au travail, contre 38% en 2016.⁵

D'autres études confirment cette évolution, même si les définitions et les chiffres diffèrent parfois.⁶ L'Enquête suisse sur la santé a par exemple enregistré en 2017 une part de travailleurs stressés en permanence de 22%, contre 18% en 2012.⁷ Le Job Stress Index de la Promotion de la santé suisse se situait également en 2020 et 2022 nettement au-dessus du niveau des années 2014 et 2016.⁸ La part de travailleurs émotionnellement épuisés a dépassé pour la première fois les 30% en 2022. Selon le Baromètre Conditions de travail, la part des travailleurs qui se sentent émotionnellement épuisés à la fin de leur journée de travail est également passée de 36% en 2016

³ Kury P. (2012) : "Der überforderte Mensch - eine Wissensgeschichte vom Stress zum Burnout", Francfort/New York.

⁴ Tarafdar, M., C. Cooper, J.-F. Stich (2017) : " The Technostress Trifecta - Techno Eustress, Techno Distress and Design. Theoretical Directions and an Agenda for Research", in : Information Systems Journal, p. 1-37.

⁵ Fritschi T. et A. Hänggeli (2021) : "Barometer Gute Arbeit – Qualität der Arbeitsbedingungen aus der Sicht der ArbeitnehmerInnen - Ergebnisse für das Jahr 2022", rapport final, 21 novembre 2022, Berne.

⁶ En revanche, l'étude suivante constate une évolution stable du vécu du stress et de l'épuisement à un niveau élevé pour la Suisse: Tritschler N., A. Elfering, L. Meier: (2022) : Stress lié au travail, bien - être et conditions de travail des personnes actives entre 2005 et 2019 : évolutions et causes potentielles. Étude réalisée sur mandat du Secrétariat d'État à l'économie (Seco). La raison en est sans doute surtout d'ordre méthodologique, notamment l'utilisation de données longitudinales.

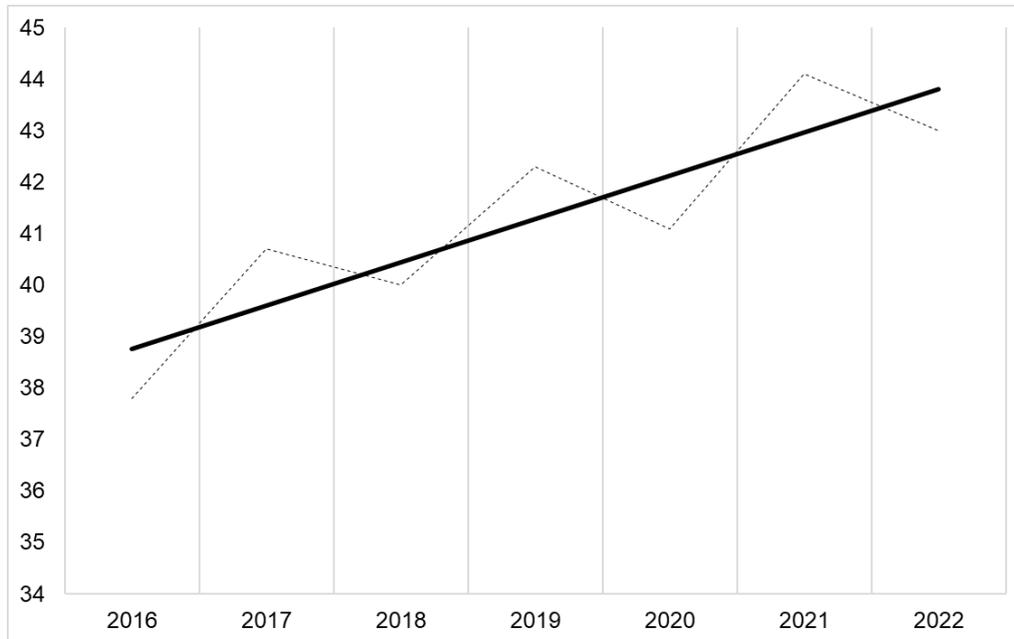
⁷ Office fédéral de la statistique (2019) : "Enquête suisse sur la santé - Conditions de travail et état de santé, 2012-2017", Actualités OFS. Neuchâtel août 2019.

⁸ Promotion Santé Suisse (2020) : "Monitoring des chiffres clés sur le stress chez les personnes actives en Suisse", fiche d'information 48, Berne.

à 40% en 2022. Une tendance claire se dessine donc en Suisse : le stress lié au travail augmente plus fortement que les ressources permettant de le maîtriser. En conséquence, la proportion de travailleurs émotionnellement épuisés augmente.

Graphique 1 : Proportion de travailleurs souffrant de stress fréquent

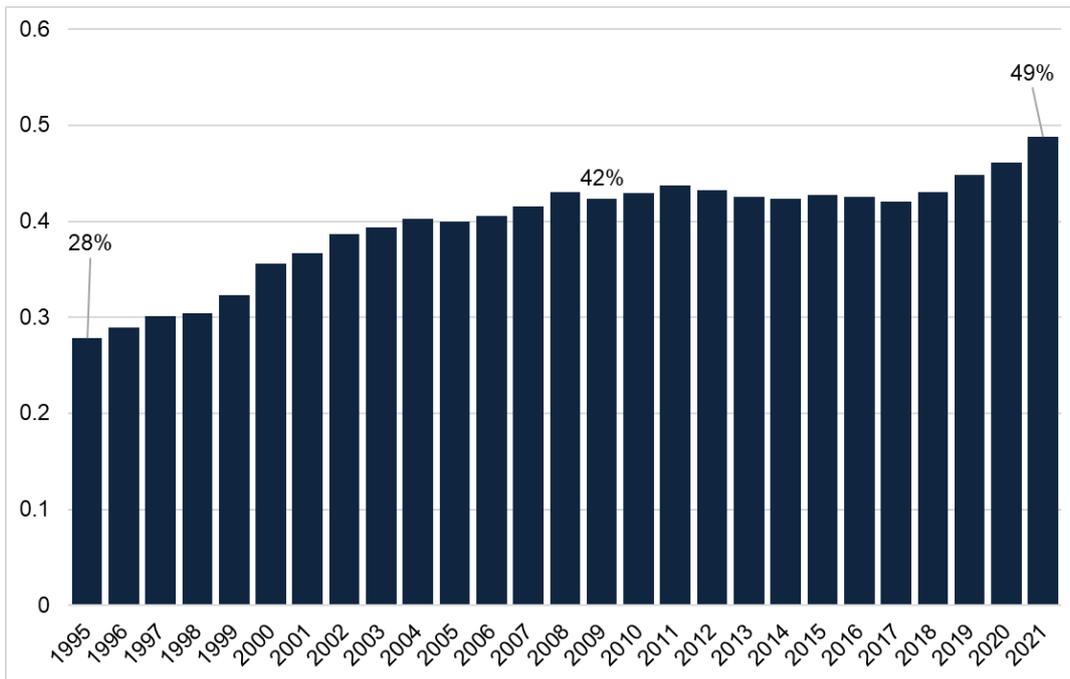
Baromètre Conditions de travail, Travail.Suisse, 2016-2022, ligne noire en pointillés = tendance, en %.



Question : A quelle fréquence vous sentez-vous stressé(e) dans votre travail – Réponse : souvent/très souvent

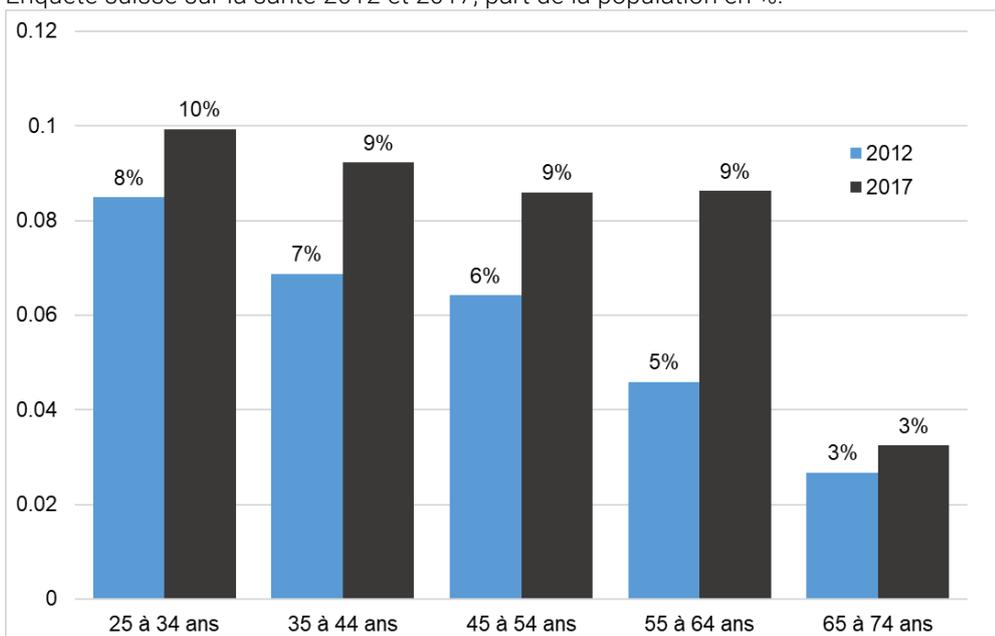
Les maladies psychiques peuvent être une conséquence possible du stress. Depuis plusieurs années, on constate une nette augmentation des maladies psychiques chez les travailleurs, par exemple dans les statistiques de l'assurance-invalidité. En 1995, une maladie psychique n'était la cause de la rente que pour 28% de tous les nouveaux rentiers AI. En 2021, la part des maladies psychiques comme motif de perception d'une rente AI était déjà de 49%.

Graphique 2: Nouveaux bénéficiaires de rentes de l'assurance-invalidité avec motif de maladie psychique
Office fédéral des assurances sociales, 1995-2021, part de toutes les nouvelles rentes en %.



L'Enquête suisse sur la santé révèle également une tendance à la détérioration de la santé psychique. Ainsi, entre les enquêtes de 2012 et 2017, on a par exemple enregistré une nette augmentation des symptômes de dépression – dont les dépressions d'épuisement (« burn-out ») – au sein de la population. Il en ressort par exemple que les dépressions sont nettement plus répandues chez les travailleurs actifs que chez les retraités. Cela suggère que les contraintes imposées par le travail et durant la vie professionnelle ont une influence très importante sur la santé psychique.

Graphique 3 : Symptômes de dépression moyenne et sévère (« major depression ») selon l'âge
Enquête suisse sur la santé 2012 et 2017, part de la population en %.



2.3 Causes du stress lié au travail - facteurs de charge et de décharge

Nous allons tout d'abord donner un aperçu de la littérature sur le stress en nous concentrant sur la Suisse. (1). Ensuite, les causes possibles de l'augmentation du stress lié au travail sont recherchées sur la base de données et de la littérature sur le stress (2). Enfin, des exemples pratiques illustrent les cercles vicieux du stress afin de mettre en évidence les relations de cause à effet (3). Les associations professionnelles et les syndicats de Travail.Suisse ont une longue expérience pratique de ce thème. Elle constitue la base de ces exemples pratiques.

2.3.1 Littérature empirique sur les causes du stress

Quelles sont les causes de l'augmentation du stress lié au travail ? Il existe une vaste littérature internationale, ainsi qu'une littérature nationale un peu moins vaste et en partie obsolète, sur les causes possibles du stress lié au travail. Ci-après, nous nous référons en particulier à la littérature suisse.

a) Charge de travail et stress par secteur

Différentes études examinent le niveau de stress et la charge de travail dans les différents secteurs. Il en ressort que les contraintes physiques sont élevées surtout dans la construction, l'hôtellerie-restauration, le commerce de gros et de détail ainsi que dans le secteur de la santé. En revanche, les contraintes psychiques sont particulièrement élevées dans le secteur de la santé et de l'action sociale, dans la branche des transports et de la logistique, dans le secteur financier et dans l'hôtellerie-restauration. Si l'on tient compte des contraintes physiques et psychiques, il apparaît que ce sont surtout les branches de l'hôtellerie-restauration, de la santé et de l'action sociale, du commerce de gros et de détail, des transports et de la logistique, ainsi que le secteur financier qui présentent un niveau élevé de stress lié au travail.⁹ Selon la mesure, cela vaut également pour le secteur de la construction, où les contraintes physiques sont notamment nettement plus élevées que dans toutes les autres branches. Dans le cadre de l'Enquête suisse sur la santé, une ressource permettant de surmonter le stress lié au travail – le soutien social – a également été évaluée par branche. Il s'agit de mesurer

- combien de personnes peuvent être contactées en cas de problème personnel grave,
- le degré d'intérêt et d'implication d'autres personnes dans ce que font les personnes interrogées, et
- dans quelle mesure il est possible de faire appel à l'aide de voisins, si nécessaire (« échelle d'Oslo »)

Les travailleurs des secteurs des transports et de la logistique, de l'hôtellerie-restauration, du commerce de gros et de détail, de l'industrie et de la construction, en particulier, peuvent compter sur un soutien social relativement faible.¹⁰ Les horaires de travail irréguliers et difficilement planifiables ont probablement une influence importante sur l'environnement social.

b) Le stress comme conséquence de l'organisation du travail

L'organisation du travail est déterminante pour le niveau de la charge de travail et du stress lié au travail. La littérature concernant la Suisse se réfère d'une part directement aux charges de travail et au stress, mais examine d'autre part également la satisfaction au travail. On suppose ici qu'une satisfaction élevée au travail va en principe de pair avec un rapport sain entre les facteurs de charge et de décharge.

⁹ Secrétariat d'Etat à l'économie (2020) : "Conditions de travail et santé : secteurs économiques - Résultats sélectionnés de l'Enquête suisse sur la santé 2017", Berne.

¹⁰ L'ampleur du soutien social n'a été relevée qu'une seule fois en 2017. Aucune évolution dans le temps n'est donc visible. L'évaluation montre que le soutien social est plus présent en Suisse alémanique, à la campagne, ainsi que chez les personnes non issues de l'immigration et ayant un diplôme de fin d'études post-obligatoires (cf. <https://ind.obsan.admin.ch/de/indicator/obsan/soziale-unterstuetzung>).

Les effets positifs sur la satisfaction au travail sont notamment un bon équilibre entre le travail et la vie privée, l'absence d'horaires atypiques, une grande sécurité de l'emploi, une bonne gestion du personnel, une grande sécurité de l'emploi et un environnement de travail collégial et solidaire. ¹¹

En ce qui concerne la gestion des collaborateurs et la culture d'entreprise, les questions de reconnaissance, de confiance, de résolution des conflits¹², d'instructions de travail et de participation jouent par exemple un rôle central. En revanche, le risque d'épuisement professionnel est particulièrement élevé là où il est difficile de concilier vie professionnelle et vie familiale, où il faut souvent faire des heures supplémentaires, où il existe des horaires atypiques comme le travail de nuit ou le travail posté, où il n'y a que peu ou pas de participation possible à l'organisation du travail, où le travail est monotone, où il n'y a pas de perspectives d'évolution et où il n'y a pas de reconnaissance pour le travail accompli. ¹³

D'autres facteurs de stress importants sont un volume de travail élevé, une forte pression des délais, des interruptions fréquentes du travail, un rythme de travail soutenu, ainsi que des conflits de valeurs ou des discriminations, par exemple en raison de l'âge, du sexe ou de l'origine.¹⁴ En outre, des contraintes spécifiques telles qu'un niveau de bruit élevé, de fortes vibrations ou l'inhalation d'odeurs désagréables, voire toxiques, peuvent entraîner des contraintes physiques et psychiques importantes.¹⁵ Le niveau de revenu a également une influence importante sur le stress lié au travail et sur la santé. Les travailleurs qui ont du mal à joindre les deux bouts avec leur revenu sont nettement moins satisfaits de leur travail, subissent plus de stress lié au travail et sont en moins bonne santé. ¹⁶

Les principaux facteurs de stress sont donc :

- difficulté à concilier vie professionnelle et vie familiale
- temps de repos faible et limité
- horaires de travail atypiques (entre autres travail en équipe, travail de nuit, services de piquet)
- quantité de travail, pression des délais, rythme de travail
- longues heures de travail quotidiennes, nombre élevé d'heures supplémentaires
- flexibilité unilatérale du temps de travail en faveur de l'employeur
- nombre élevé d'interruptions de travail
- exigences de travail élevées, impossibles ou difficiles à satisfaire
- efforts physiques importants
- exposition à un bruit élevé, inhalation de vapeurs ou de solvants, etc.
- bas revenus
- faible sécurité de l'emploi
- mauvaise gestion : manque de reconnaissance, faible confiance de la part des supérieurs, instructions de travail peu claires
- environnement de travail négatif (pas d'environnement collégial et solidaire)
- Conflits (de valeurs)
- Discriminations
- travail monotone

¹¹ Par exemple : Pekruhl U. et C. Vogel (2018) : "Liens entre des conditions de travail choisies et la satisfaction, l'engagement et l'épuisement des travailleurs en Suisse - Evaluation de l'European Working Conditions Survey 2015", Haute école spécialisée du Nord-Ouest de la Suisse.

¹² SWICA/WorkMed (2022) : "Krankenschreibungen aus psychischen Gründen in der Schweiz : Hintergründe, Verläufe und Verfahren - Eine Analyse von Versichertendossiers der SWICA Krankentaggeldversicherung", Binningen, Köln, Winterthur, Wädenswil.

¹³ ibidem

¹⁴ Secrétariat d'État à l'économie (éd.) (2010) : "Le stress chez les personnes actives occupées en Suisse - Liens entre les conditions de travail, les caractéristiques des personnes, l'état de santé et la santé", Berne. Tritschler N., A. Elfering, L. Meier: (2022): «Potenzielle Ursachen und Entwicklung von arbeitsbedingtem Stress, Befinden und Arbeitsbedingungen von Schweizer Erwerbstätigen. Literatur-, Querschnitts- und Längsschnittanalyse von 2005-2019», Studie im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco).

¹⁵ Läubli T. (2014) : "Coûts de la santé liés à des charges de travail élevées - Analyse des données de l'enquête européenne sur les charges de travail et la santé des travailleurs suisses", Secrétariat d'État à l'économie Seco, Conditions de travail, Berne.

¹⁶ Secrétariat d'État à l'économie (éd.) (2010) : "Le stress chez les personnes actives occupées en Suisse - Liens entre les conditions de travail, les caractéristiques des personnes, l'état de santé et la santé", Berne, p. 69.

-
- manque de perspectives d'évolution
 - Absence de participation aux décisions, influence étrangère

c) Conséquences pour la santé du stress lié au travail

Les conséquences du stress lié au travail peuvent être très diverses. Différentes études¹⁷ mentionnent notamment les suivantes :

- Maux de dos
- Épuisement, humeur dépressive, burn-out
- Nervosité/irritabilité
- Maux de tête
- Troubles du sommeil
- Troubles gastro-intestinaux
- Maladies cardio-vasculaires
- Acouphènes, bourdonnements d'oreille
- Anxiété
- Difficultés respiratoires
- affaiblissement du système immunitaire

d) Coût du stress lié au travail

Différentes études examinent les conséquences financières du stress lié au travail en Suisse. Une étude réalisée en 2000 sur mandat du Secrétariat d'État à l'économie (Seco) a chiffré les coûts à 1,2% du PIB, soit 4,2 milliards de francs suisses à l'époque. Les coûts médicaux, l'automédication contre le stress ainsi que les absences et les pertes de production ont été pris en compte comme facteurs de coûts. En outre, les accidents du travail et les maladies professionnelles ont été ajoutés dans un deuxième calcul. En tenant compte de ces autres facteurs, les coûts estimés ont doublé pour atteindre 8 milliards ou 2,3% du PIB¹⁸. Si l'on extrapole ces 1,2% ou 2,3% à la valeur ajoutée actuelle, on obtient des coûts de 8,8 ou 16,8 milliards de francs suisses pour l'année 2021. Sur la base des données disponibles, on peut partir du principe que le stress lié au travail et, par conséquent, les coûts ont nettement augmenté. Il n'est toutefois pas clair si les coûts augmentent de manière linéaire avec la création de valeur. Dans cette mesure, l'extrapolation des données à l'année 2021 ne constitue pas une base suffisante et un nouveau calcul serait nécessaire. En 2014, le Secrétariat d'État à l'économie a de nouveau estimé les coûts de la santé liés aux charges de travail élevées.¹⁹ L'analyse était toutefois nettement plus large et ne concernait pas exclusivement le stress lié au travail. Lors du calcul des coûts, l'accent a été mis sur les douleurs dorsales liées au travail, donc uniquement sur une conséquence du stress. L'étude chiffre ainsi les coûts des maux de dos liés au travail à 1,5 milliard de francs suisses par an.

Les chiffres les plus récents proviennent de Promotion Santé Suisse. Dans son étude datant de 2022, elle cite des pertes de productivité dues au présentéisme et à l'absentéisme à hauteur de 15% du temps de travail. Des mesures

¹⁷ Marin M.-F., C. Lord, J. Andrews, R.-P. Juster, S. Sindi, G. Arseneault-Lapierre, A. J. Fiocco, S.J. Lupien (2011) : "Chronic Stress, cognitive functioning and mental health", *Neurobiology of Learning and Memory*, Vol. 96, Nr. 4, Nov. 2011, S. 583-595 ; Läubli T. (2014) : "Coûts de santé des charges de travail élevées - Analyse des données de l'enquête européenne sur les charges de travail et la santé des travailleurs suisses", Secrétariat d'État à l'économie Seco, Conditions de travail, Berne ; Ramaciotti D. et J. Perriard (2003) "Les coûts du stress en Suisse", Groupe de psychologie appliquée, Université de Neuchâtel ; ERGOrama, Genève ; Techniker Krankenkasse (2022) : "Relax, Allemagne - TK-Stressstudie 2021", Hambourg.

¹⁸ Secrétariat d'Etat à l'économie (2000) : "Die Kosten von Stress in der Schweiz - eine Bestandesaufnahme", étude réalisée par D. Ramaciotti, J. Perriard, Groupe de psychologie appliquée, Université de Neuchâtel ; ERGOrama, Genève.

¹⁹ Läubli T. (2014) : "Coûts de la santé liés à des charges de travail élevées - Analyse des données de l'enquête européenne sur les charges de travail et la santé des travailleurs suisses", Secrétariat d'État à l'économie Seco, Conditions de travail, Berne.

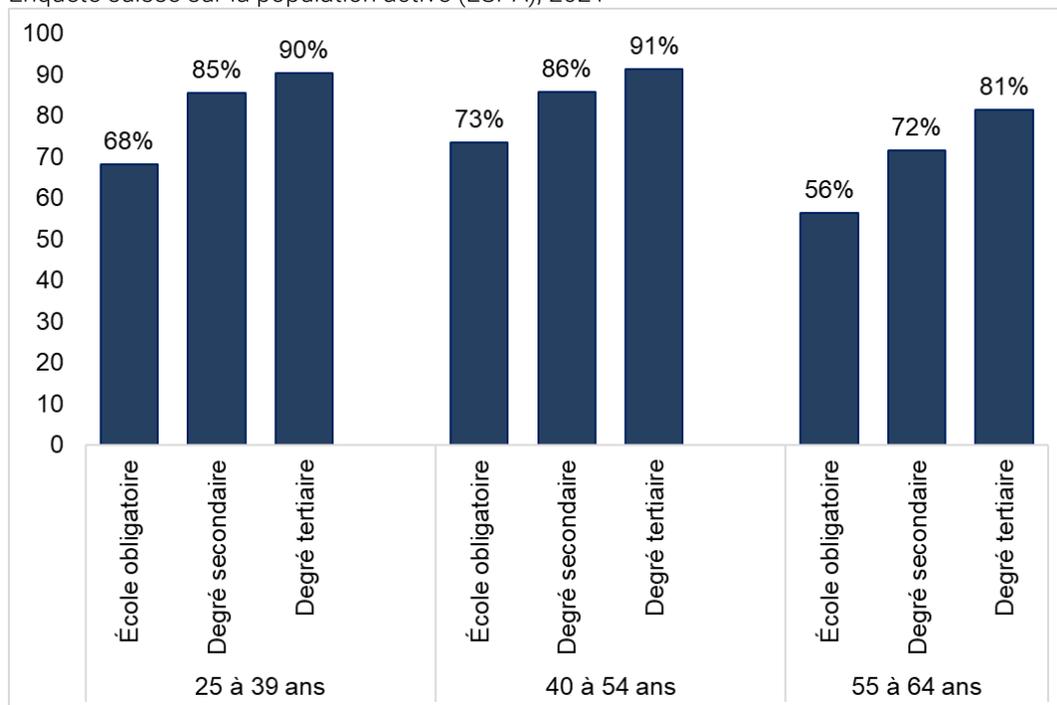
appropriées permettraient d'économiser potentiellement 6,5 milliards de CHF par an.²⁰ D'autres estimations prévoient des coûts annuels de l'ordre de 10 milliards de francs suisses.²¹

Les coûts des atteintes à la santé ne s'expriment pas seulement en francs. Ils se reflètent également dans les possibilités qu'ont les travailleurs d'exercer une activité professionnelle jusqu'à l'âge de la retraite. Là encore, les données disponibles ne sont pas satisfaisantes. Le fort recul du taux d'activité des personnes sans formation post-obligatoire ou titulaires d'un diplôme d'apprentissage s'explique en général par des contraintes physiques et psychiques nettement plus élevées dans la profession. La formation achevée la plus élevée ne représente qu'une caractéristique souvent liée à des contraintes correspondantes et qui fait l'objet d'un relevé statistique.²²

Alors qu'entre 40 et 54 ans, 73% des travailleurs sans formation post-obligatoire sont encore actifs, ils ne sont plus que 56% entre 55 et 64 ans, soit un peu plus de la moitié. Chez les travailleurs ayant un diplôme de fin d'apprentissage, l'activité professionnelle passe de 86% à 72% dans ces deux catégories d'âge. Chez les travailleurs titulaires d'un diplôme tertiaire, l'activité professionnelle diminue encore nettement de 10 points. Les problèmes de santé sont une cause centrale, mais pas la seule, du recul de l'activité professionnelle avec l'âge.

Graphique 4 : Taux d'emploi par âge et par formation

Enquête suisse sur la population active (ESPA), 2021



²⁰ Promotion Santé Suisse (2022) : "Monitoring des chiffres clés sur le stress chez les personnes actives en Suisse", fiche d'information 72, Berne.

²¹ Cf. Handelszeitung (2012) : "C'est le coût du stress" (<https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/so-viel-kostet-stress>)

²² L'Enquête suisse sur la santé de 2017, qui évalue l'état de santé en fonction du plus haut niveau de formation achevé, fournit par exemple des indications à ce sujet. Les résultats montrent que la prévalence de différentes pathologies est nettement plus mauvaise chez les personnes sans diplôme post-obligatoire ou avec un diplôme de niveau secondaire II que chez celles qui ont un diplôme de niveau tertiaire. Par exemple, l'hypertension, les infarctus du myocarde, les accidents vasculaires cérébraux, les maux de dos ou les douleurs articulaires et articulaires sont nettement moins répandus chez les personnes diplômées que chez toutes les autres personnes ((Enquête suisse sur la santé (2017) : "Inégalités sociales et santé physique", Actualités OFS, Neuchâtel. (URL : [213-1714.pdf](#))).

2.3.2 Développement de différents facteurs de stress

L'évolution de certains facteurs de stress est examinée plus en détail ci-après, dans le but de trouver des indices sur la cause de l'augmentation du stress lié au travail. Toutefois, pour de nombreux facteurs de stress mentionnés, il n'existe pas de données actuelles ou de séries chronologiques qui permettraient d'observer l'évolution au cours des dernières années. Il serait donc urgent d'actualiser les études sur le stress.

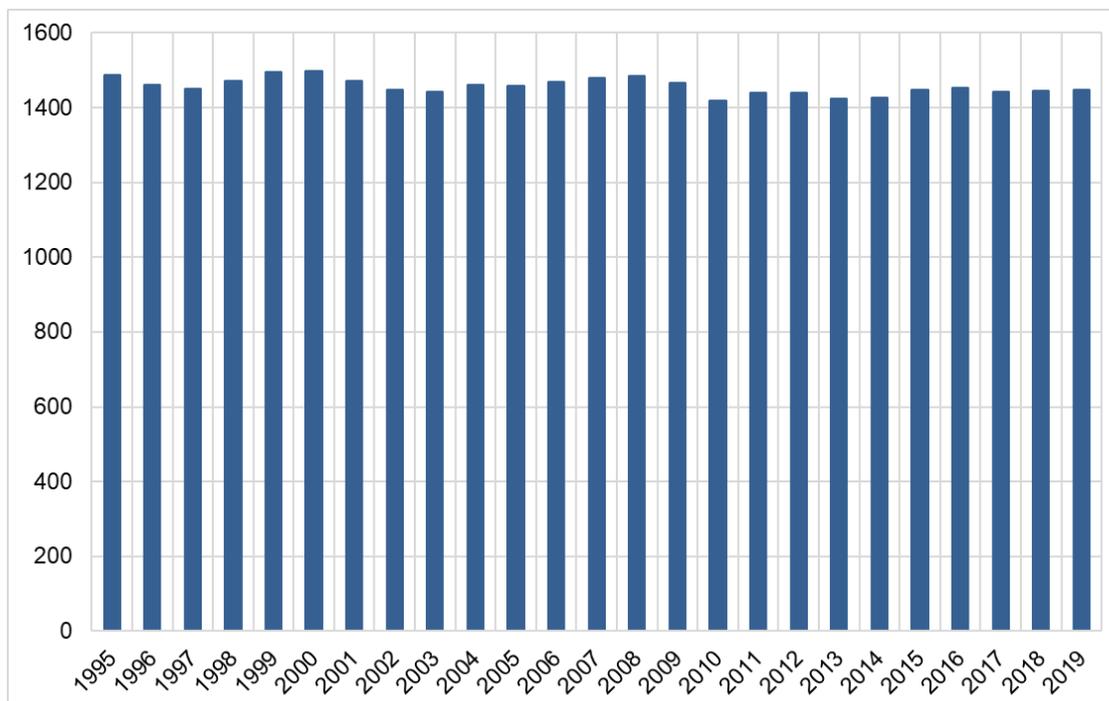
a) Durée du travail/heures supplémentaires

Les longues heures de travail et les heures supplémentaires sont un facteur important de stress lié au travail. En ce qui concerne le temps de travail, deux évolutions différentes apparaissent au cours des dernières années et décennies, qui ne peuvent pas être considérées séparément. D'une part, le temps de travail par emploi a diminué, passant par exemple de 34 à 31 heures entre 2001 et 2021. Cela s'explique par l'augmentation du travail à temps partiel. D'autre part, l'activité professionnelle des femmes a fortement augmenté. Le temps de travail individuel est donc certes plus faible en moyenne, mais de nombreuses familles ont nettement augmenté l'activité professionnelle rémunérée dans son ensemble. C'est ce que montre un exemple fictif simple : jusque dans les années 1980, un modèle de rôle classique régnait de manière idéale dans de nombreuses familles de classe moyenne. Les pères travaillaient à 100%, tandis que les mères n'exerçaient pas d'activité professionnelle. Quarante ans plus tard, les pères travaillent souvent à temps plein ou à un taux élevé de temps partiel (90%). Parallèlement, les mères travaillent à temps partiel, par exemple à 60%. Dans cet exemple, la charge de travail rémunéré a par conséquent augmenté de 50 points de pourcentage (90%+60%). En revanche, d'un point de vue purement statistique, le taux d'activité moyen est passé de 100% dans les années 1980 à 75% trente ans plus tard.

Pour mieux comprendre l'évolution effective de l'activité professionnelle, il faut donc comparer le nombre d'heures travaillées à l'ensemble de la population en âge de travailler. On constate ainsi que la charge de travail mesurée en heures ou en temps de présence n'a pas diminué.

Graphique 5 : Nombre d'heures de travail annuel par rapport à la population résidente permanente

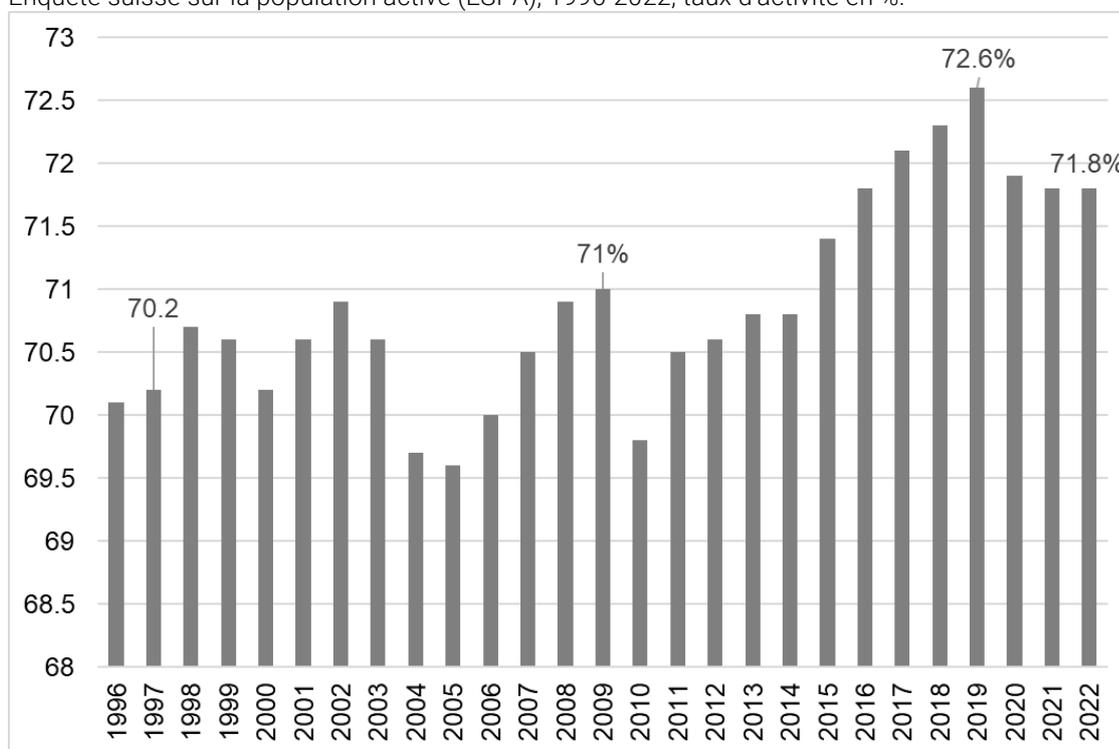
Office fédéral de la statistique (AVOL/VZ, ESPOP, STATPOP) : 1991-2019, 18-64 ans



La durée du temps de travail n'a donc pas diminué au cours des 25 dernières années, bien que le temps de formation ait nettement augmenté chez les jeunes adultes. Rien qu'entre 2010 et 2020, la proportion de personnes en formation est passée de 27,7% à 31% chez les 15-24 ans. En conséquence, la proportion d'inactifs dans ce groupe d'âge, dont les personnes en formation font partie, est passée de 30 à 34%. On peut donc partir du principe que la charge de travail a nettement augmenté, en particulier pour les parents qui travaillent (voir chapitre 2.15). Cette évolution se reflète également dans l'enquête suisse sur la population active. La charge de travail moyenne a augmenté chez les personnes en âge de travailler depuis la fin des années 1990, avec toutefois un recul significatif – mais probablement temporaire – en raison de la pandémie de Corona. Les données montrent donc une tendance à l'augmentation de l'activité professionnelle au cours des 25 dernières années, avec une répartition plus égale entre les femmes et les hommes. Cette augmentation de l'activité professionnelle devrait expliquer pourquoi, selon une étude représentative, 68% de la population est d'accord avec l'affirmation selon laquelle nous travaillons trop.²³

Graphique 6 : Taux d'activité moyen de toutes les personnes en âge de travailler de 1996 à 2022

Enquête suisse sur la population active (ESPA), 1996-2022, taux d'activité en %.



Il est également intéressant de jeter un coup d'œil sur nos voisins européens. Il n'y a guère de pays européens où autant de salarié-e-s (50%) travaillent plus de 40 heures par semaine. En Allemagne, ils sont 15%, en Scandinavie 18-22%, en Italie et en France 22%, en Espagne 23% et en Grande-Bretagne 27%.²⁴ Cela s'explique par le fait qu'il n'y a guère de pays européens où un emploi à 100% comprend autant d'heures de travail qu'en Suisse, tout en permettant des ajustements flexibles vers le haut. Le nombre d'heures de travail hebdomadaires pour un emploi à plein temps en Suisse (43,6 heures par semaine) est nettement supérieur à la moyenne de l'Union européenne (40,5 heures par semaine). Outre le stress lié au travail, il en résulte une traditionnalisation des rôles de genre lors de la fondation d'une famille contre la volonté des parents.²⁵

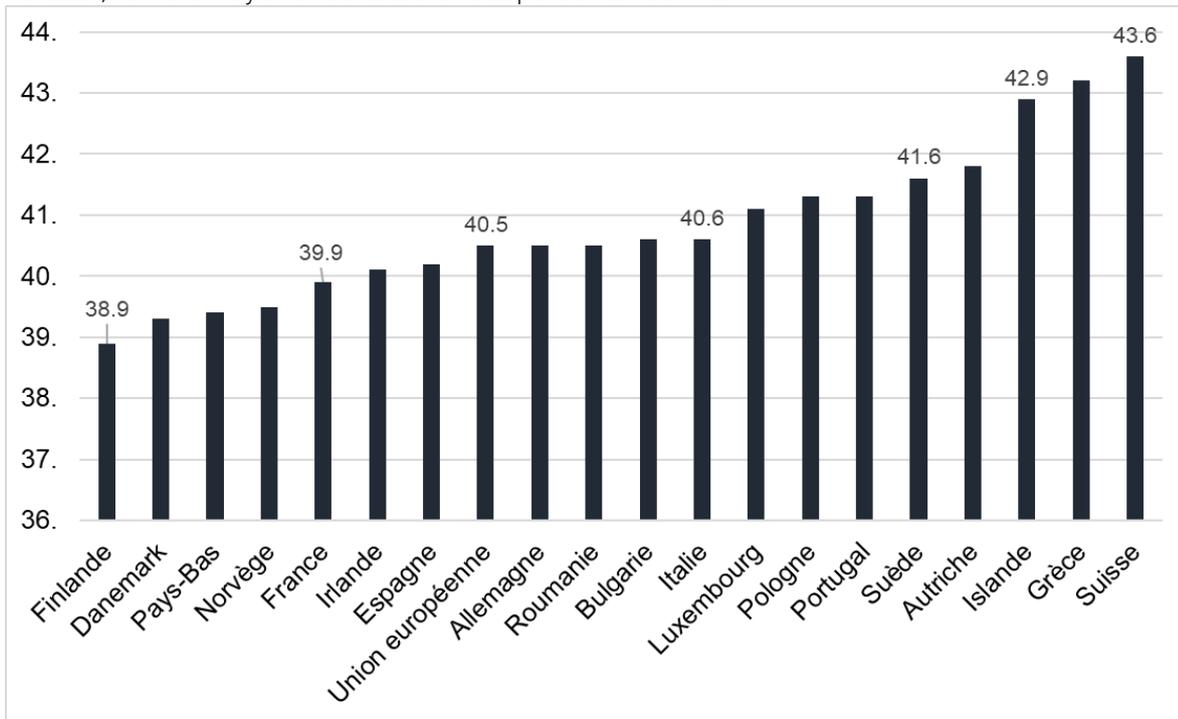
²³ Sotomo (2023) : "L'étude sur le temps partiel", Étude sur l'égalité des sexes #3, février 2023, Zurich.

²⁴ European Working Conditions Survey 2021 : How many hours do you usually work per week in your main paid job ? (Working time) visualisation : European map by : Age, All, answer : More than 40 - European Working Conditions Survey – Data visualisation EWCS2016 (<https://www.eurofound.europa.eu/data/european-working-conditions-survey>)

²⁵ Lévy R. (2016) : "Comment les couples se retraditionalisent en devenant parents, et ce contre leurs propres idéaux", Académies suisses des sciences, Vol. 11. N° 3, 2016.

Graphique 7 : Comparaison européenne du nombre d'heures de travail hebdomadaires pour un emploi à temps plein

Eurostat, nombre moyen d'heures travaillées par semaine en 2021



Expériences de la semaine de 4 jours – résultats d'études au Royaume-Uni

Des expériences de semaine de quatre jours ont été menées dans différents pays d'Europe – dont le Royaume-Uni ou l'Islande. Les heures de travail hebdomadaires ont été réduites, mais pas le salaire. L'expérience britannique, qui a duré six mois, a impliqué 61 entreprises employant au total 2 900 personnes dans différents secteurs. Parmi elles, des entreprises des secteurs du marketing (18%), des services de conseil (« professional services ») (16%), des organisations à but non lucratif (11%), de l'éducation (9%), des services financiers (9%), de l'informatique et de la communication (9%), de la santé (9%), de l'industrie (7%) et de la construction (4%). N'ont donc pas participé, entre autres, les entreprises des secteurs de l'hôtellerie-restauration, de l'énergie, du commerce de gros et de détail, de l'administration publique, de la logistique et des transports.

La mise en œuvre s'est faite de manière différente en fonction des conditions de l'entreprise. Certaines entreprises ont étendu le week-end au vendredi pour toutes et tous les salarié-e-s, d'autres n'ont pas fixé de jour de congé supplémentaire commun, mais ont laissé aux salarié-e-s le soin de décider quand ils prendraient ce jour de congé supplémentaire. Les entreprises ont également mis en œuvre différents modèles de gestion des travailleurs à temps partiel. Dans certaines entreprises, les employés à temps partiel ont bénéficié d'une réduction du temps de travail au prorata, dans d'autres, les employés à temps partiel ont reçu des augmentations de salaire au prorata ou ont été exclus de l'expérience.

Les auteurs de l'étude ont examiné les conséquences de la semaine de quatre jours sur différents indicateurs économiques. Dans les entreprises qui ont fourni des données pour l'évaluation, le chiffre d'affaires a augmenté de 1,4% ou de 34,5% selon la méthode d'évaluation. Et ce, bien que le temps de travail ait effectivement diminué pour 71% des employés. La réduction du temps de travail n'a pas non plus entraîné d'augmentation des heures supplémentaires. 34% des employés ont même pu réduire leurs heures supplémentaires, tandis que 49% n'ont constaté aucune influence sur les heures supplémentaires. Plusieurs indicateurs ont montré une nette amélioration de la satisfaction au travail et dans la vie. Le nombre de démissions de la part des employés a diminué de 57%. De plus, un net recul des absences pour cause de maladie a été enregistré. Il n'est toutefois pas clair si cette baisse est statistiquement significative. Chez 39% des employés, le stress lié au travail a diminué suite à l'introduction de la semaine de quatre jours, alors que chez 13% des employés, le stress a augmenté. Cela indique que, selon la situation de l'entreprise, la réduction du temps de travail peut aussi avoir des effets négatifs. Chez 43% des employés, la santé mentale s'est améliorée, 37% des employés ont enregistré une amélioration de leur santé physique (18% une détérioration). Le sommeil s'est amélioré chez 40% des employés, alors qu'il s'est détérioré chez 15% d'entre eux. On constate donc en fin de compte de nettes améliorations de la santé et de la satisfaction chez une grande partie des employés, sans détérioration apparente pour les employeurs. Ces résultats s'expliquent notamment par une augmentation de l'efficacité au travail, une réduction des réunions superflues, une plus grande motivation des travailleurs ou une meilleure santé.

Après les six mois d'expérience, 92% des entreprises ont donc décidé de maintenir la semaine de quatre jours. Parmi les employés, 96% souhaitaient conserver la semaine de 4 jours, 2% voulaient revenir à la semaine de 5 jours.

Études :

Haraldsson G. et J. Kellam (2021) : « Going Public : Iceland's journey to a shorter working week » (https://autonomy.work/wp-content/uploads/2021/06/ICELAND_4DW.pdf).

Université de Cambridge (UK), Boston College Dublin (2023) : « The results are in : The UK'S Four Day Week Pilot » (<https://autonomy.work/wp-content/uploads/2023/02/The-results-are-in-The-UKs-four-day-week-pilot.pdf>)

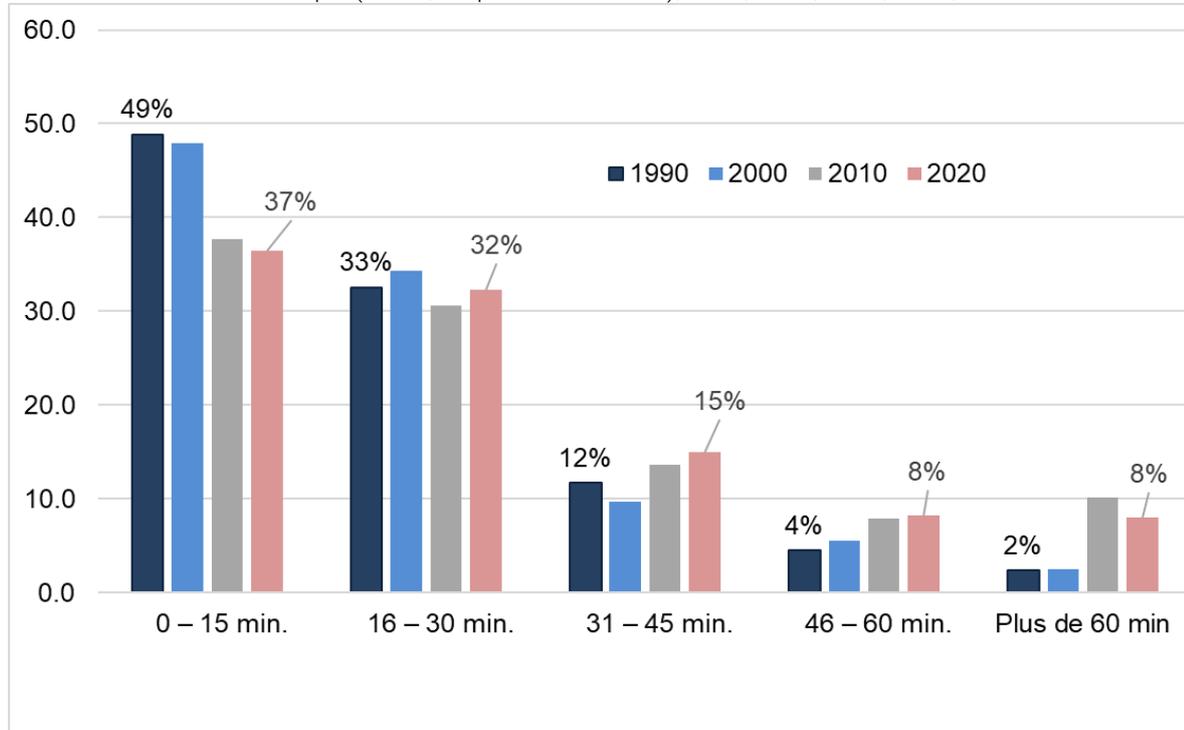
b) Pendularité

Le temps que les travailleurs doivent parcourir avant de commencer à travailler n'est certes pas considéré comme du temps de travail, mais il joue un rôle décisif dans la charge effective. Elle influence en outre les possibilités de concilier l'activité professionnelle avec d'autres activités telles que la garde des enfants, une formation continue, une activité politique ou une activité associative.

Les distances de déplacement ont augmenté au cours des trente dernières années. En 1990, 49% des travailleurs ne devaient parcourir qu'une distance maximale de 15 minutes pour se rendre à leur travail. Le lieu de travail et le domicile étaient donc proches pour près de la moitié des travailleurs. En 2020, ce n'était plus le cas que pour 37% des travailleurs. Le temps nécessaire pour se rendre au travail a donc nettement augmenté au cours des trente dernières années.

Graphique 8 : Proportion de salarié·e·s selon la distance domicile-travail

Office fédéral de la statistique (PEND, enquête structurelle), 1990, 2000, 2010, 2020, distance en minutes

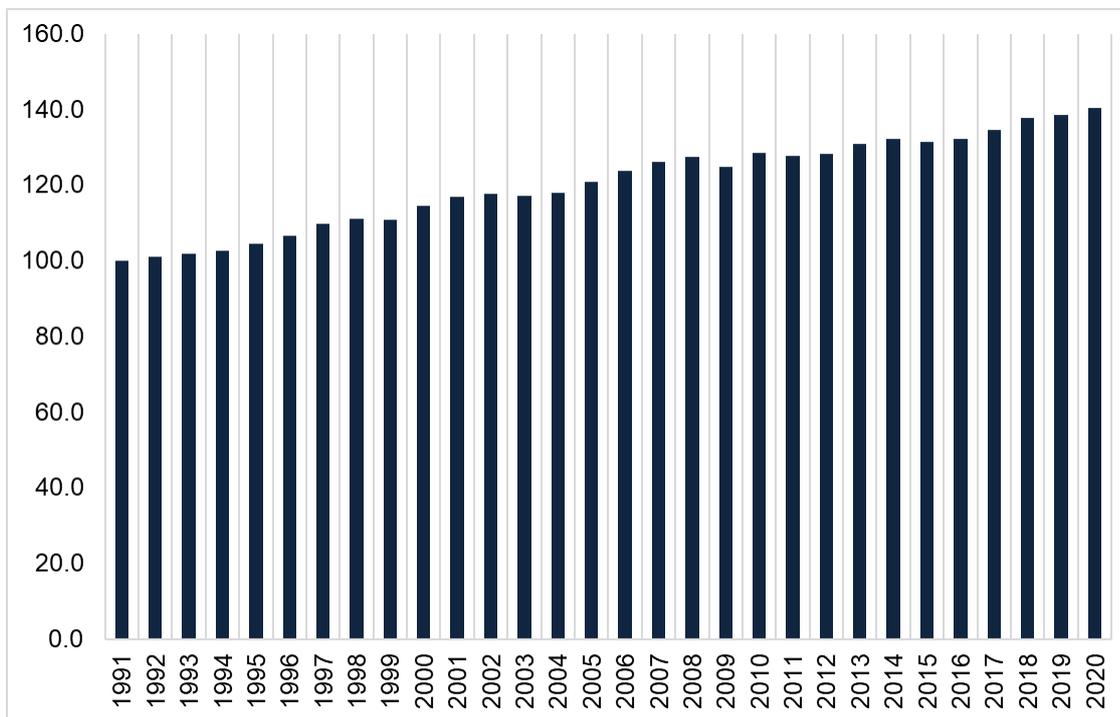


c) Quantité de travail, pression des délais, rythme de travail, intensification du travail

La quantité de travail, la pression des délais, le rythme de travail et l'intensification du travail sont difficiles à mesurer directement. L'indicateur disponible le plus proche est la productivité. La productivité augmente lorsque l'on produit davantage par rapport aux heures de travail utilisées. Cela peut être une indication de la charge de travail, du rythme de travail ou de la quantité de travail par travailleur ou travailleuse. Une productivité plus élevée peut donc aller de pair avec une activité de travail accélérée ou densifiée. Selon le secteur, cette évolution peut être renforcée par la pénurie de main-d'œuvre qualifiée. En Suisse, la productivité n'a cessé d'augmenter au cours des 30 dernières années.

Graphique 9 : Evolution de la productivité

Office fédéral de la statistique (WPS), 1991 à 2020, indice 1991=100



On peut donc supposer que l'augmentation du rythme de travail, la charge de travail plus importante ou encore l'augmentation de la pression des délais sont responsables d'une partie du stress lié au travail, même si les données à ce sujet sont peu nombreuses. Il ressort par exemple de l'enquête du Baromètre Conditions de travail de Travail.Suisse en 2022 que 54% des travailleurs doivent souvent ou très souvent travailler sous la pression des délais. En ce qui concerne l'augmentation de l'intensification du travail, il n'existe en Suisse que des preuves anecdotiques, mais pas de données statistiques. Dans ce domaine également, la saisie statistique est donc en retard sur les défis du monde du travail.

Différents sociologues et philosophes défendent la thèse d'une accélération générale du rythme de vie.²⁶ Les innovations techniques sont généralement considérées comme un « puissant moteur du changement social » (Rosa 2005, p. 471) et donc de cette accélération, qui se manifeste entre autres, mais pas exclusivement, dans la vie professionnelle.

d) Horaires de travail atypiques (entre autres travail en équipe, travail de nuit)

Selon les études sur le stress menées en Suisse, les horaires de travail atypiques constituent un facteur de stress important. Il s'agit notamment des horaires variables, du travail du samedi et du dimanche, du travail en équipe ou du travail de nuit.

I. Travail en équipe

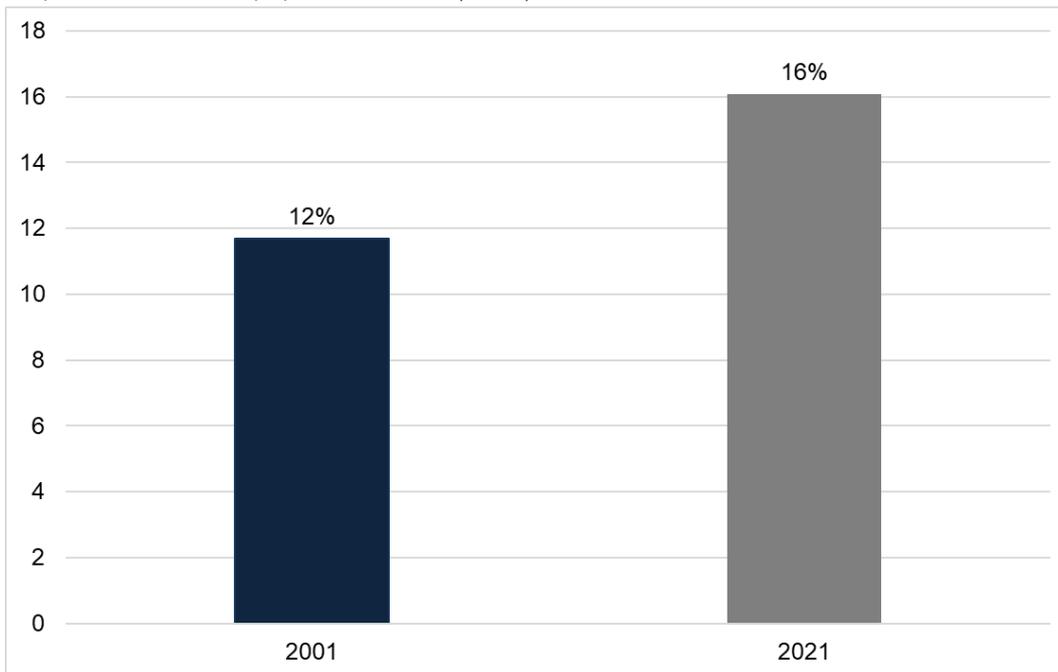
Le travail en équipe désigne le travail de différents employés au même poste de travail, en général pendant 24 heures. Il existe typiquement dans le secteur de la santé, mais aussi, par exemple, dans le domaine de la surveillance ou dans les entreprises industrielles. Les conséquences négatives du travail en équipe ont été bien

²⁶ Rosa H. (2005) : "Beschleunigung - Die Veränderung der Zeitstruktur in der Moderne", Francfort-sur-le-Main.

étudiées. Les troubles du sommeil, les maux d'estomac, l'agitation intérieure et l'obésité sont des symptômes fréquents et des conséquences de maladies. Les risques de maladies cardiovasculaires, de diabète et d'accidents dus à la fatigue sont également plus élevés.²⁷ Les conséquences négatives sont particulièrement visibles chez les travailleurs de nuit. Le travail en équipe a nettement augmenté au cours des 20 dernières années, ce qui pourrait être dû, entre autres, à l'augmentation de l'emploi dans le secteur de la santé. L'augmentation du travail en équipe a probablement contribué à son tour à l'augmentation du stress et de l'épuisement liés au travail au cours des dernières années.

Graphique 10 : Part des salarié·e·s travaillant en équipe

Enquête suisse sur la population active (ESPA), 2001 et 2021



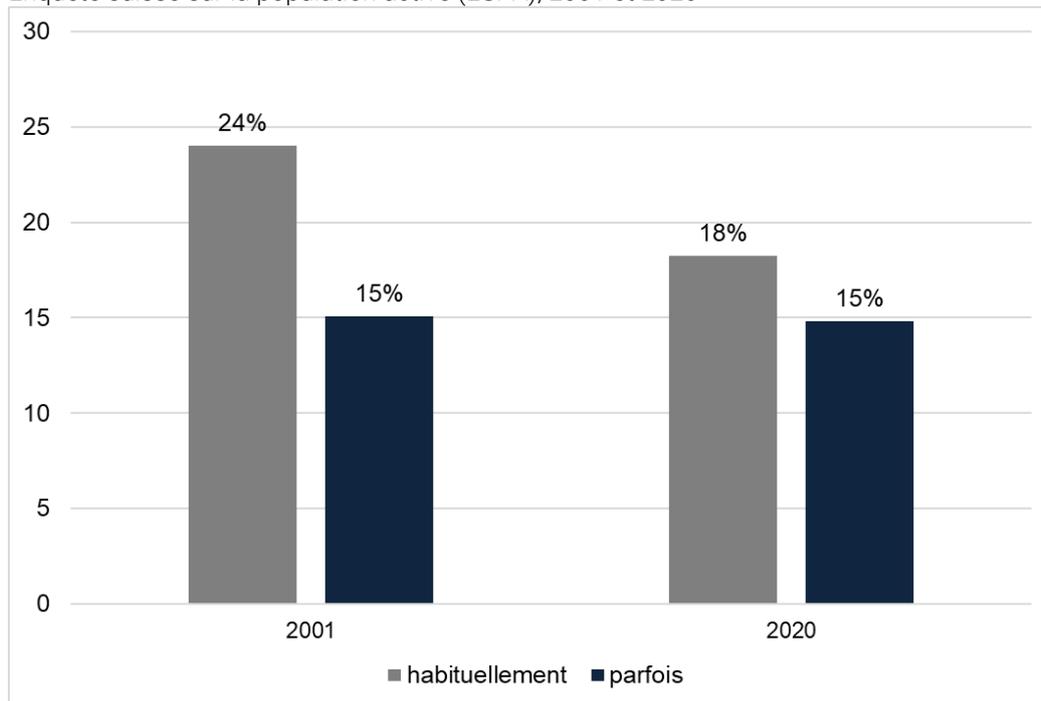
II. Travail du samedi et du dimanche

La Suisse connaît une semaine de 5½ jours. Le dimanche est en principe chômé. En outre, les travailleurs bénéficient d'une demi-journée de congé par semaine (art. 21 LTr). En conséquence, le travail du samedi n'est pas soumis à autorisation. Le travail du samedi a légèrement diminué au cours des dix dernières années, 60% des travailleurs ne travaillant jamais le samedi. En revanche, plus d'un million de travailleurs sont habituellement ou au moins parfois occupés le samedi. Le travail du samedi fait justement partie de la normalité dans les branches où le stress est élevé, comme la construction, la santé, l'hôtellerie et la restauration, la logistique ou le commerce de détail.

²⁷ par exemple Kecklund G. et J. Axelsson (2016) : "Health consequences of shift work and insufficient sleep", British Medical Journal, volume 355, Londres.

Graphique 11 : Part des salarié·e·s travaillant le samedi

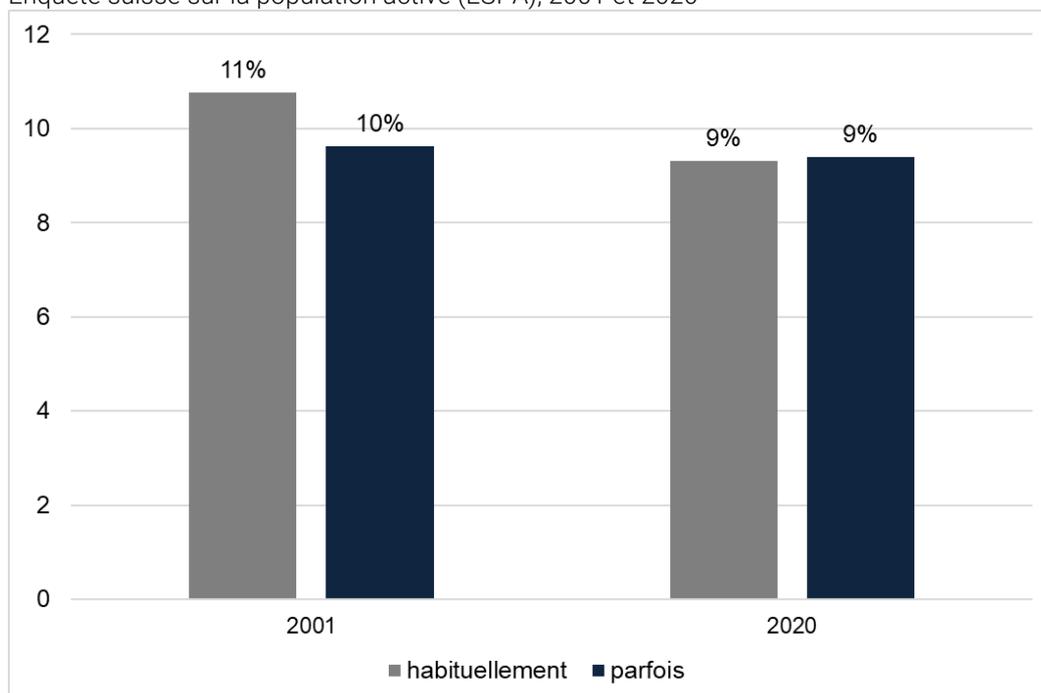
Enquête suisse sur la population active (ESPA), 2001 et 2020



Une évolution stable est observée pour le travail du dimanche. La part des salarié·e·s travaillant habituellement ou parfois le dimanche contre rémunération s'élevait à 19% en 2021. En 2010 et en 2001, elle était de 20%. Le travail du dimanche est donc resté très stable au cours des 20 dernières années.

Graphique 12 : Part des salarié·e·s travaillant le dimanche

Enquête suisse sur la population active (ESPA), 2001 et 2020



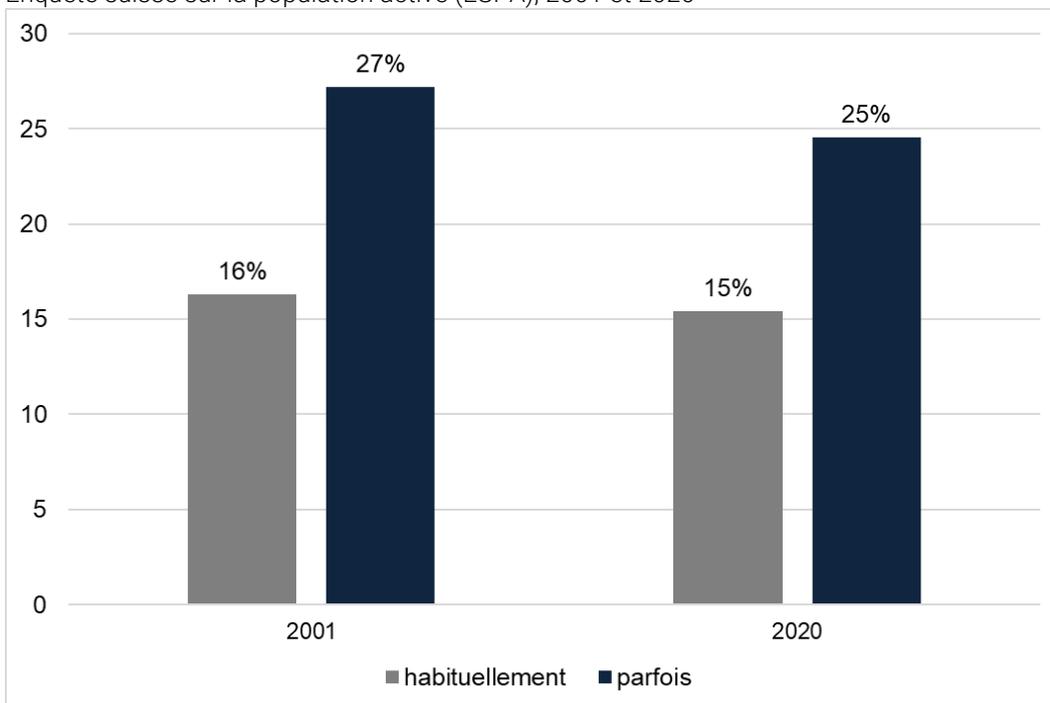
Pourtant, au cours des 20 dernières années, on n'a pas réussi à saper le dimanche en tant que jour de repos et de synchronisation sociale. Au cours de la même période, le samedi a été de plus en plus renforcé en tant que jour non travaillé. L'augmentation du stress lié au travail ne devrait donc pas être principalement due à un affaiblissement du week-end. Un affaiblissement, par exemple du dimanche chômé, devrait toutefois réduire le repos et donc augmenter le stress lié au travail.

III. Travail du soir et de nuit

Le travail du soir et de nuit ne montre pas non plus de grands changements au cours des 20 dernières années. En 2021, 60% des salarié-e-s ne travaillaient jamais le soir, contre 15% normalement. En 2001, 57% ne travaillaient jamais le soir, contre 16% normalement.

Graphique 13 : Part des salarié-e-s travaillant le soir

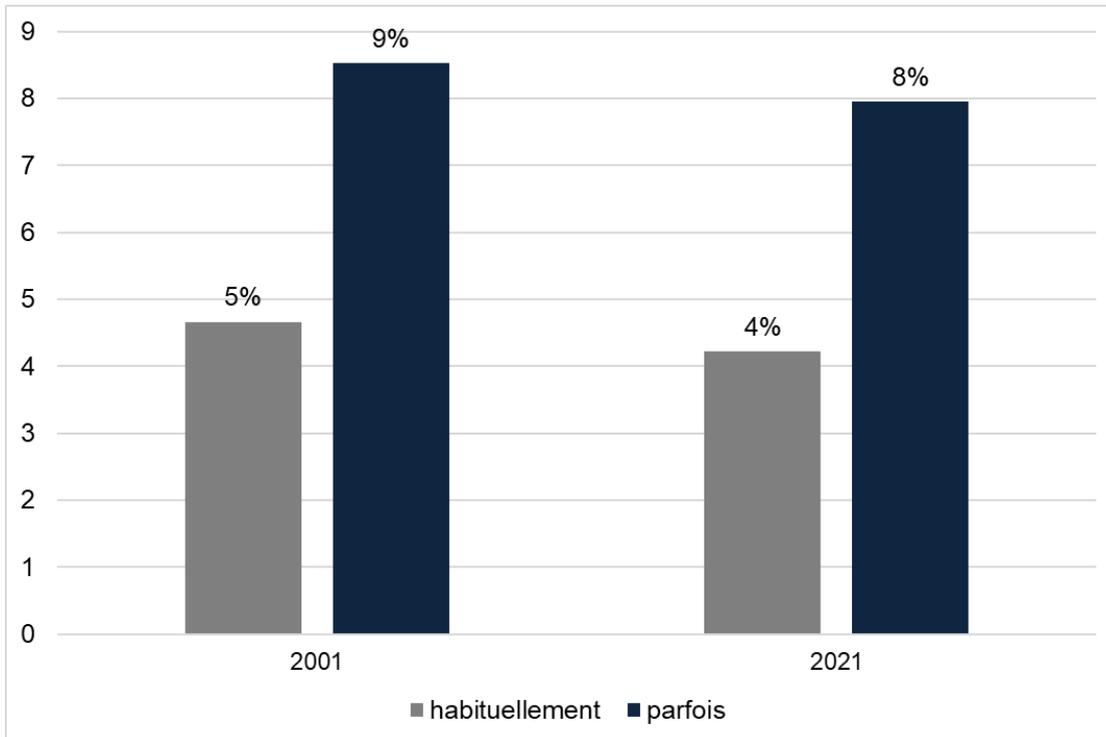
Enquête suisse sur la population active (ESPA), 2001 et 2020



Il n'y a pas non plus de grand changement en ce qui concerne le travail de nuit. 88 pour cent des travailleurs ne travaillent jamais la nuit, 4 pour cent le font régulièrement et 8 pour cent parfois. C'était déjà le cas il y a 20 ans pour une proportion comparable de travailleurs.

Graphique 14 : Part des salarié·e·s travaillant la nuit

Enquête suisse sur la population active (ESPA), 2001 et 2021



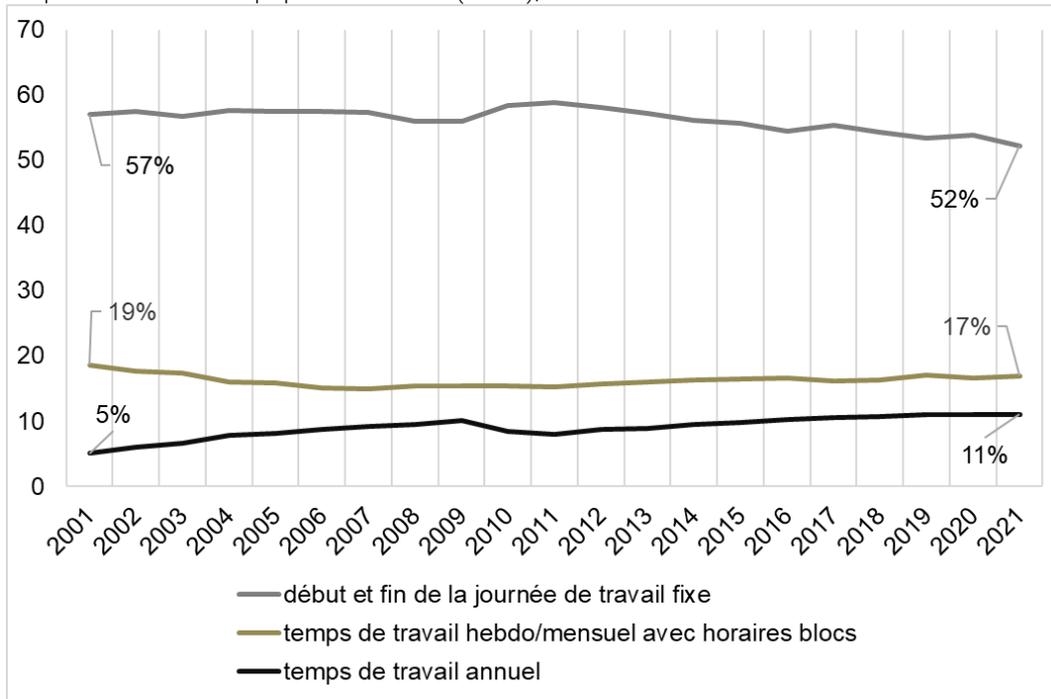
Rien n'indique donc qu'une augmentation du travail du soir ou de nuit puisse être responsable de l'augmentation du stress lié au travail. Toutefois, cela ne change rien au fait que le travail de nuit, en particulier, augmente fortement le stress psychique et physique et nuit à la santé. Une extension du travail du soir et de nuit aurait très probablement des conséquences négatives correspondantes sur le repos et le stress lié au travail.

e) Modèles de temps de travail

Un coup d'œil sur les modèles de temps de travail en Suisse montre que plus de la moitié des travailleurs en Suisse ont un début ou une fin de travail prédéfinis. Ils n'ont donc aucune marge de manœuvre pour fixer leur temps de travail. Une légère tendance positive se dessine toutefois. Au cours des 20 dernières années, la possibilité pour les travailleurs d'aménager leurs horaires de travail a augmenté. En 2001, 57% des salarié·e·s avaient des horaires de travail imposés, en 2021, ils n'étaient plus que 52%. En raison de la généralisation de l'activité professionnelle rémunérée des deux parents, il s'agit là d'une condition importante pour concilier vie professionnelle et vie familiale.

Graphique 15 : Évolution des modèles de temps de travail

Enquête suisse sur la population active (ESPA), 2001 et 2021



Selon le Baromètre Conditions de travail 2022, 42% des travailleurs n'ont aucune ou presque aucune influence sur l'organisation de leurs horaires de travail. Ils ne peuvent donc pas influencer non seulement le début ou la fin de la journée, mais aussi le moment de la pause déjeuner et des autres pauses.

f) Temps de repos faible et limité

Grâce à la numérisation, il est de plus en plus possible de travailler en dehors de l'entreprise. Cela s'accompagne de nouvelles opportunités et de nouveaux risques. Des études menées dans le cadre du Baromètre Conditions de travail montrent par exemple qu'en 2022, 47% des salarié·e·s travaillaient partiellement en home office. Cela implique le risque d'un décloisonnement du travail et d'une réduction des possibilités de repos. 28% des travailleurs interrogés dans l'enquête de 2022 ont indiqué qu'ils avaient souvent ou très souvent travaillé pendant leur temps libre au cours des 12 derniers mois. Seuls 34% des travailleurs indiquent ne jamais travailler pendant leur temps libre. Le décloisonnement croissant en tant que risque de l'activité professionnelle en dehors de l'entreprise est donc probablement une cause de l'augmentation du stress lié au travail.

g) Interruptions de travail

Les interruptions de travail sont une cause de stress à ne pas négliger. L'introduction des technologies numériques dans le travail quotidien a entraîné une augmentation des interruptions de travail.²⁸ C'est le cas par exemple des e-mails, des messages courts ou des fonctions de chat. Parallèlement, les bureaux individuels ont été de plus en plus souvent remplacés par des bureaux paysagers, ce qui a rendu plus difficile la séparation ou le travail au calme. Les interruptions de travail fréquentes vont de pair avec une plus grande insatisfaction au travail et des troubles psychosomatiques.²⁹ Il n'existe toutefois pas de longues séries chronologiques pour l'évolution en Suisse. Le Baromètre Conditions de travail montre pour l'année 2022 que 53% des travailleurs

²⁸ Baethge, A., Rigotti, T., & Roe, R. A. (2015). Just more of the same, or different? An integrative theoretical framework for the study of cumulative interruptions at work, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24, 308-323.

²⁹ Keller A., L. Meier., A. Elfering, N. Semmer (2020) : "Please wait until I am done ! Longitudinal effects of work interruptions on employee well-being ", *WORK & STRESS*, vol. 34, n° 2, p. 148-167.

interrogés indiquent qu'ils doivent souvent ou très souvent interrompre leur travail en raison d'une autre tâche imprévue.

h) Travail sur appel

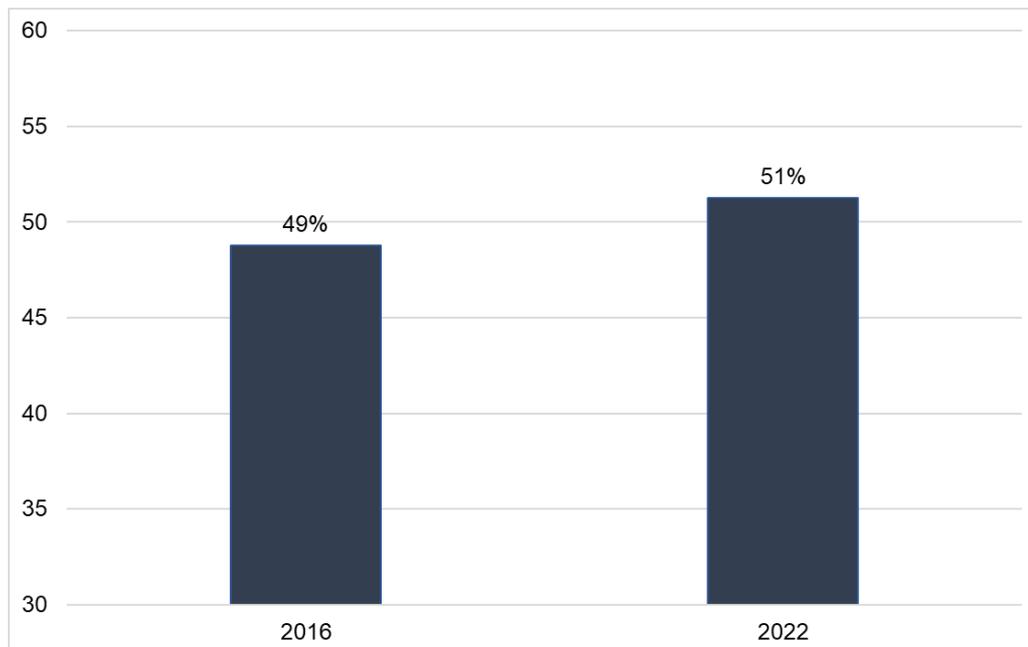
Le travail sur appel, avec ou sans un minimum d'heures de travail garanties, est resté constant au cours des dix années précédant la pandémie. Cependant, en 2022, il y a eu un bond de 6% à 9% de la population active. Pour environ la moitié des travailleurs et travailleuses, un minimum d'heures de travail est garanti. Pour les travailleurs concernés, cette forme de travail est toutefois liée à une charge de stress élevée. Des preuves empiriques et anecdotiques montrent que le travail sur appel sans heures minimales garanties et sans revenu minimal garanti, mais avec obligation de travailler, est répandu de manière illicite, en particulier chez les jeunes adultes, notamment dans le domaine de la location de services. En outre, l'émergence du travail sur plateforme a conduit à de nouvelles formes problématiques de travail sur appel en l'absence de protection sociale.

i) Flexibilité unilatérale du temps de travail en faveur de l'employeur – heures supplémentaires

Selon les études mentionnées, le transfert des risques liés au temps de l'entreprise, c'est-à-dire par exemple la pression des délais en raison des accords de livraison ou des horaires de travail difficiles à planifier, est un facteur de stress important pour les travailleurs. L'Office fédéral de la statistique ne recense toutefois que les heures supplémentaires qui ne peuvent pas être compensées ultérieurement par du temps libre ou par une réduction ultérieure du temps de travail. Par conséquent, cette source de données ne permet pas de tirer des conclusions sur la flexibilité unilatérale du temps de travail en faveur des employeurs. Le volume annuel des heures supplémentaires s'élevait en moyenne à 182 millions d'heures de travail entre 2012 et 2021. Dans le Baromètre Conditions de travail 51% des personnes interrogées ont indiqué en 2022 qu'elles faisaient souvent ou très souvent des heures supplémentaires. Par rapport à 2016, cela correspond à une légère augmentation.

Graphique 16 : Part des travailleurs qui font souvent ou très souvent des heures supplémentaires en 2016 et 2022

Baromètre Conditions de travail, Travail.Suisse, en %.



j) Flexibilité unilatérale du temps de travail en faveur des employeurs – nouveau travail à la pièce

Dans différents secteurs et professions, on définit de plus en plus non pas les horaires de travail, mais les quantités ou les objectifs de travail. Dans la pratique, on observe différentes formes de ce nouveau travail à la tâche. Ainsi, des paquets doivent parfois être livrés, les travailleurs disposant d'un certain temps par paquet. Si la quantité prescrite de colis ne peut pas être livrée, soit le salaire payé est réduit, soit des heures supplémentaires sont effectuées. Si les destinataires des colis ne peuvent pas être atteints, s'il y a des embouteillages sur les routes ou si d'autres circonstances extérieures font que les heures de livraison prévues ne peuvent pas être respectées, les travailleurs sont sanctionnés par le biais de leur salaire ou de leur temps de travail. De nouvelles formes de travail à la tâche – le paiement à la quantité – apparaissent également dans le nettoyage (par exemple, paiement par chambre nettoyée) ou dans le travail sur plateforme (par exemple, paiement par commande de repas livrée). Dans tous les cas, les risques de l'entreprise sont ainsi reportés sur les travailleurs. La diffusion de ce nouveau travail à la tâche ne fait pas l'objet de statistiques.

k) Revenus – bas revenus

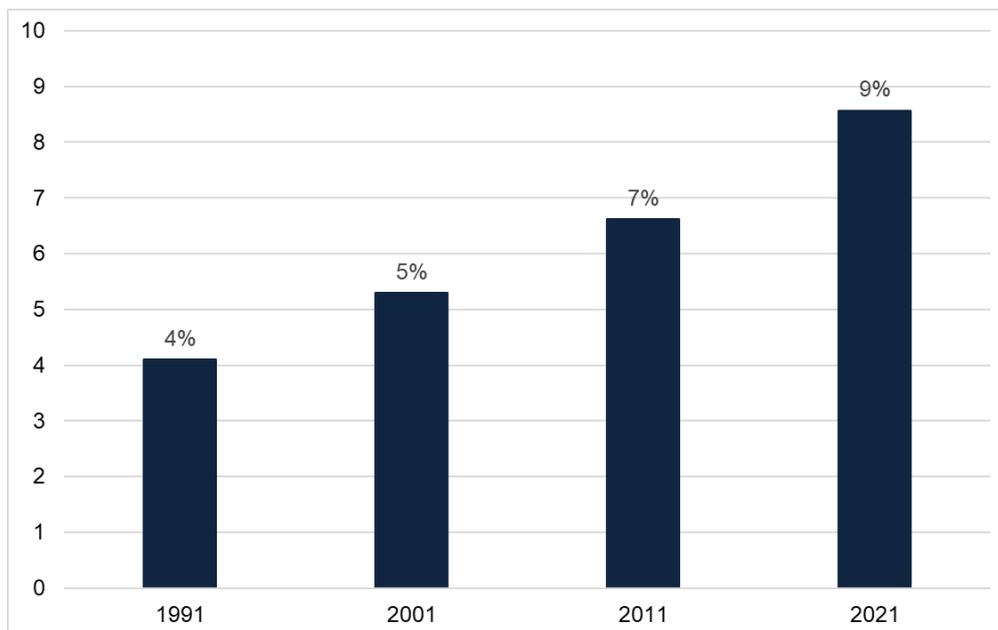
Selon l'enquête suisse sur la structure des salaires (LSE), la part des emplois à bas salaire a légèrement diminué entre 2008 et 2020, passant de 12% à 11%. Cette proportion est deux fois plus élevée chez les femmes (16%) que chez les hommes. Toutefois, la tendance est à la baisse chez les femmes, alors qu'elle est à la hausse chez les hommes. Les bas revenus sont donc un facteur de stress persistant pour plus d'un-e salarié-e sur dix.

l) Emplois à durée déterminée

Les emplois à durée déterminée peuvent accroître l'insécurité des travailleurs et donc leur stress. Le nombre de travailleurs engagés pour une durée déterminée a plus que doublé au cours des 30 dernières années et s'élevait à 9% en 2021. L'augmentation des emplois à durée déterminée peut être une cause d'augmentation du stress et de l'épuisement des travailleurs, car elle peut être liée, entre autres, à des incertitudes financières.

Graphique 17 : Part des emplois temporaires dans l'ensemble des contrats de travail

Enquête suisse sur la population active (ESPA), 1991-2021

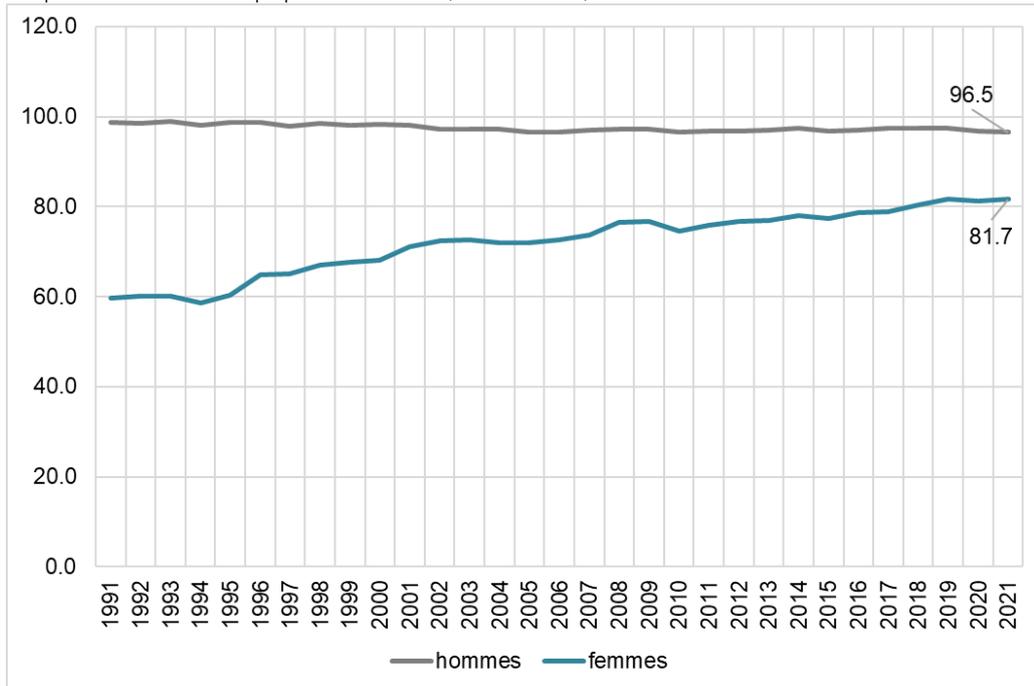


m) Conciliation du travail et de la famille

Le stress lié au travail est également lié à des obligations en dehors du travail. Il s'agit notamment de la garde des enfants. L'activité professionnelle des femmes a fortement augmenté au cours des 30 dernières années, tandis que celle des hommes est restée élevée. En conséquence, les parents fournissent aujourd'hui un plus grand volume de travail rémunéré. Cela s'accompagne d'une charge de travail plus élevée et de possibilités de repos limitées, étant donné qu'en plus du travail rémunéré, il faut également s'occuper des enfants et des tâches ménagères. L'augmentation du travail rémunéré augmente donc la charge de travail directe et réduit en même temps les possibilités de repos.

Graphique 18 : Taux d'activité des femmes et des hommes ayant des enfants de moins de 15 ans

Enquête suisse sur la population active, 1991-2021, en %.

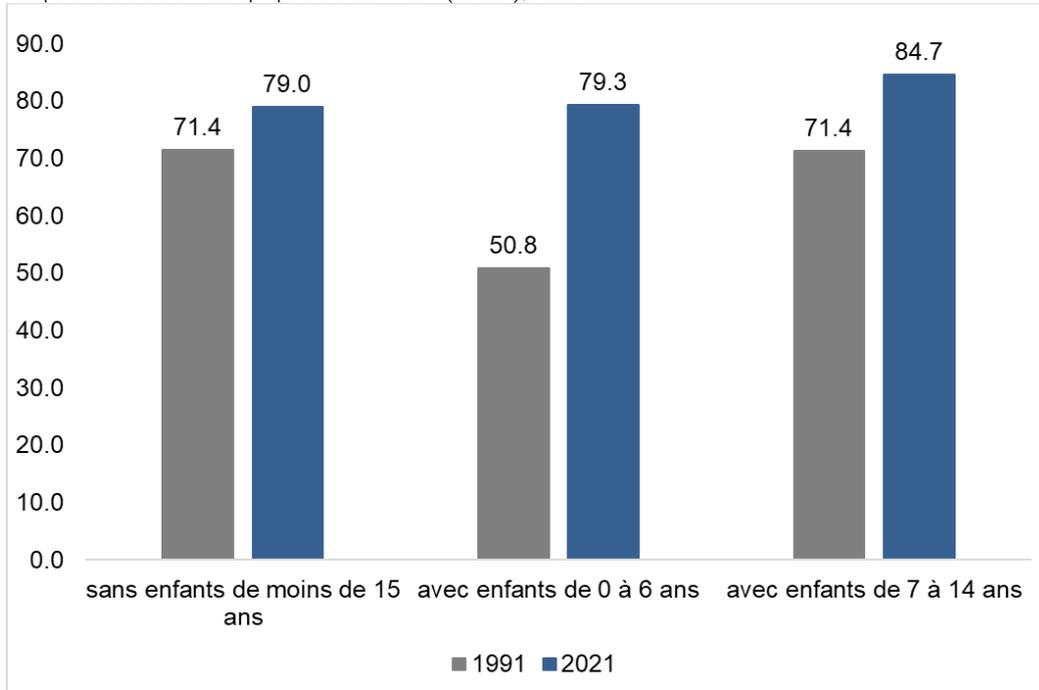


La forte augmentation de l'activité professionnelle des mères d'enfants en bas âge est particulièrement frappante. Avec les tâches ménagères et de garde non rémunérées, elle entraîne une charge de travail nettement plus élevée et un travail de coordination plus important³⁰, par exemple lorsque la garde des enfants est confiée à une crèche, à une école de jour ou aux grands-parents.

³⁰ Une charge de coordination élevée est souvent décrite par le terme anglais "mental load". Ce terme désigne la charge mentale liée à l'organisation de la vie quotidienne.

Graphique 19 : Taux d'activité des femmes avec et sans enfants en 1991 et 2021

Enquête suisse sur la population active (ESPA), en %.



La nette augmentation du travail rémunéré chez les femmes sans réduction du travail rémunéré chez les hommes ou une externalisation du travail non rémunéré, par exemple dans les crèches, dans une mesure comparable, pourrait donc être une cause importante de l'augmentation du stress et de l'épuisement. Le Baromètre Conditions de travail de Travail.Suisse et de la Haute école spécialisée bernoise montre en outre que pour environ 20% des travailleurs, la compatibilité entre le travail et la vie privée n'est guère ou pas du tout assurée.

La conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale ne concerne pas uniquement les parents et leurs enfants. Au contraire, la prise en charge d'autres membres de la famille, par exemple de parents malades, peut également rendre la conciliation plus difficile. La « génération sandwich » est donc particulièrement touchée par les problèmes de conciliation et souffre plus souvent de stress et d'épuisement. Il s'agit le plus souvent de femmes âgées de 45 à 65 ans qui mènent de front vie professionnelle, vie domestique et vie familiale et qui fournissent une aide informelle à un ou plusieurs parents ou beaux-parents affaiblis par l'âge.³¹

2.3.3 Conclusion

Les données statistiques existantes permettent tout au plus de déduire approximativement quels facteurs contribuent à l'augmentation du niveau de stress au cours des dernières années. Pour de nombreuses causes identifiées dans les études sur le stress, il manque des séries chronologiques plus longues ou même des données actuelles. En ce qui concerne les facteurs de stress importants, il n'est généralement pas possible de se prononcer sur l'évolution au cours des 20 dernières années. Néanmoins, pour certains facteurs, il existe des indications sur leur évolution.

³¹ Oulevay Bachmann A., Wild P., Von Rotz U., Danuser, B. & Morin D. (2013) : La " Génération Sandwich " en Suisse romande : mieux comprendre les facteurs associés avec la santé perçue afin de mieux agir en promotion de la santé in : Recherche en soins infirmiers, n° 115, p. 68-84.

- La conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale a fortement gagné en importance et constitue un facteur essentiel pour expliquer l'augmentation du niveau de stress. Les problèmes de conciliation ne concernent pas exclusivement les parents, mais plus généralement la prise en charge des proches.
- Les risques liés au décloisonnement du travail en raison de la numérisation devraient être un facteur important de l'augmentation du niveau de stress. Il en va de même pour les interruptions de travail, qui devraient avoir nettement augmenté dans le cadre de la numérisation. Les données disponibles à ce sujet sont toutefois peu nombreuses.
- Les horaires de travail atypiques n'ont que partiellement augmenté. Toutefois, le travail en équipe, plus répandu, pourrait notamment être à l'origine de l'augmentation du stress et de l'épuisement.
- L'augmentation constante de la productivité du travail devrait être liée en de nombreux endroits à un rythme de travail plus élevé, à des volumes de travail plus importants à maîtriser et à une pression accrue des délais. Même si l'on ne dispose pas de séries chronologiques plus longues qui confirment cela en détail, on peut supposer qu'il s'agit là d'un facteur essentiel de l'augmentation de la charge de travail.
- La mobilité pendulaire s'est nettement accrue. Par conséquent, le temps nécessaire pour se rendre sur le lieu de travail et rentrer chez soi augmente. Cela devrait augmenter le stress des travailleurs et travailleuses.
- De petits progrès ont en revanche été enregistrés dans l'aménagement du temps de travail. La marge de manœuvre dans l'organisation du temps de travail s'est quelque peu accrue.

Dans la vue d'ensemble suivante sur les principaux facteurs de stress qui se sont cristallisés à partir des études sur la Suisse, ce sont donc surtout les domaines colorés en bleu qui devraient avoir contribué à une augmentation du stress lié au travail. Il apparaît donc que de nouveaux facteurs de stress sont venus s'ajouter à ceux qui existaient déjà les années précédentes.

Les facteurs de stress importants :

- Difficile de concilier travail et famille
- Temps de repos faible et limité
- horaires de travail atypiques (entre autres travail en équipe, travail de nuit)
- Quantité de travail, pression des délais, rythme de travail
- Longues heures de travail quotidiennes, nombre élevé d'heures supplémentaires
- Flexibilité unilatérale du temps de travail en faveur des employeurs
- Nombre élevé d'interruptions de travail
- Exigences de travail élevées, difficiles ou impossibles à satisfaire
- Forte charge physique
- Exposition à des niveaux de bruit élevés, inhalation de vapeurs ou de solvants, etc.
- Revenus faibles
- Faible sécurité de l'emploi
- Mauvaise gestion : manque de reconnaissance, manque de confiance de la part des supérieurs, manque de clarté dans la gestion du personnel.
Instructions de travail
- Environnement de travail négatif (pas d'environnement collégial et solidaire)
- Conflits (peuvent être évités ou résolus)
- Conflits de valeurs
- Discriminations
- Un travail monotone
- Manque de perspectives de développement
- Absence de participation aux décisions, influence étrangère

2.4 Exemples pratiques de cercles vicieux du stress

Les données existantes sont limitées. C'est pourquoi les expériences directes des syndicats et des associations professionnelles sont très importantes pour l'analyse, même si elles ne contribuent qu'à l'évidence anecdotique. Ces expériences montrent que, dans la pratique, les différents facteurs ne sont souvent pas isolés. C'est pourquoi les cercles vicieux sont décrits ci-après, tels qu'ils se présentent typiquement dans la pratique. Une distinction est faite entre les micro et les macro-cycles vicieux.

Alors que les micro cercles vicieux concernent surtout la situation du/de la salarié-e individuel-le, ce n'est pas forcément le cas des macro cercles vicieux. Ils concernent surtout des évolutions économiques ou sociales plus importantes. En conséquence, ils sont plus larges et ne concernent pas directement la loi sur le travail, le code des obligations, les conventions collectives de travail ou les règlements d'entreprise. On ne peut toutefois pas en conclure qu'ils sont moins pertinents pour l'analyse du stress lié au travail.

2.4.1 Micro cercles vicieux – cercles vicieux microéconomiques et individuels

Sur la base de la littérature empirique et des expériences des fédérations de Travail.Suisse, on peut identifier les principaux cercles vicieux du stress suivants, sachant que dans la pratique, il existe de nombreux recouvrements entre les cercles vicieux.

a) Salaire bas – aucune perspective

La littérature empirique confirme que les travailleurs à bas revenus sont exposés à un stress accru en raison de leur faible salaire, avec les conséquences que cela implique pour leur santé physique et psychique. D'autres facteurs, tels que le manque de perspectives financières ou professionnelles ou les conflits sur le lieu de travail, peuvent encore aggraver le stress lié au travail et ses conséquences sur la santé.

Exemple

Petra est employée dans une entreprise de coiffure. En tant qu'employée qualifiée en 5e année de travail, elle perçoit le salaire minimum fixé par la convention collective de travail, soit 48 960 CHF par an pour un poste à temps plein. Elle perçoit en outre une petite commission, toutefois très fluctuante, sur la vente de produits de soins capillaires. La hausse des prix, les primes d'assurance maladie et le loyer élevé lui donnent du fil à retordre. Pour maintenir son coût de vie dans des limites raisonnables, elle consacre beaucoup de temps aux achats quotidiens. Elle profite certes de son temps libre à côté de son travail, mais les possibilités de le passer sont limitées en raison de son faible revenu. De plus, elle travaille en partie le soir et le samedi, ce qui limite les possibilités d'entretenir des relations avec ses amis et sa famille. Bien qu'elle aime son métier, elle souhaite se reconvertir en raison du faible salaire. Cependant, une réduction de son temps de travail n'est guère possible, car son revenu ne lui permettrait plus de couvrir ses frais de subsistance. De plus, il lui manque des économies pour financer une formation continue.

b) Surcharge de travail physique – Pression des délais – Pénurie de main-d'œuvre

Une charge physique élevée combinée à une forte pression des délais, parfois liée à une grande quantité de travail en raison du manque de main-d'œuvre, se manifeste en particulier dans le second œuvre et l'industrie. Parallèlement, les risques liés à l'entreprise sont souvent reportés sur les travailleurs. Il en résulte divers risques pour la santé physique des travailleurs ou pour la possibilité d'assumer une activité professionnelle et des obligations familiales.

Exemple

Marco travaille à temps plein dans une entreprise industrielle. La pression des délais pour les commandes est élevée. Les heures supplémentaires sont donc fréquentes et Marco ne peut passer que peu de temps avec ses enfants pendant la semaine. Cela s'explique aussi par le fait qu'il doit faire une heure de trajet en voiture chaque jour. Sa femme travaille à temps partiel comme fleuriste, ce qui ne permet toutefois à la famille que d'obtenir un petit complément de revenu. Les grands-parents aident la famille à s'occuper des enfants un jour par semaine, pendant lequel la mère travaille. La charge de travail physique élevée, la pression des délais ainsi que des problèmes privés ont conduit à un burnout chez un collègue de travail de Marco. La charge de travail de Marco s'est donc encore accrue. Jusqu'à présent, l'absence de ce collègue n'a pas été compensée. En raison de la charge de travail toujours élevée et de la situation professionnelle insatisfaisante, Marco craint lui aussi que son épuisement croissant ne le rende malade.

c) Horaires de travail fluctuants ou difficiles à planifier, journées de travail excessives, prise de risques entrepreneuriaux temporels

Le transfert des risques liés à la gestion de l'entreprise, la communication des horaires de travail à court terme et les journées de travail excessives entraînent, dans différentes professions, d'importantes difficultés pour les travailleurs à concilier travail, famille et loisirs. En conséquence, le stress lié au travail est élevé. Parallèlement, les facteurs de réduction du stress tels que l'entretien de contacts sociaux ou la création de perspectives professionnelles ou personnelles sont rendus difficiles, voire impossibles.

Exemple 1

Silvia travaille à temps partiel dans la vente. Le travail lui plaît, même si le salaire pourrait être meilleur. Il est important pour elle de gagner son propre revenu tout en s'occupant de ses enfants. Les longues heures d'ouverture du magasin lui posent toutefois problème. Elle passe 14 heures par jour au magasin et ne peut ni emmener ses enfants à la crèche le matin ni les récupérer le soir. Le long déjeuner qui lui est accordé par son employeur ne l'aide pas, car elle ne peut guère en profiter. Elle ne voit donc pas ses enfants pendant ses deux jours de travail par semaine. Les jours qu'elle passe avec ses enfants, il lui est difficile de se reposer. Elle est donc souvent fatiguée et irritable. Elle envisage de quitter son travail dans la vente, car les longues journées de travail la font souffrir physiquement et psychiquement.

Exemple 2

Senad travaille dans le secteur du bâtiment. Sa journée de travail commence généralement à 7 heures. Il se rend ensuite sur le chantier avec ses collègues. Le trajet dure généralement plus d'une heure. Ce temps devrait en principe être compté comme temps de travail. Mais comme son patron empêche une saisie correcte du temps de travail, les deux heures de trajet aller-retour vers le chantier ne sont pas comptées comme temps de travail. Senad ne rentre donc souvent chez lui qu'à 19 heures, bien qu'il quitte la maison peu après 6 heures du matin. En raison du travail physiquement difficile, de la pression des délais et des longs trajets, il est épuisé le soir. Un repas avec sa famille ou des activités communes après le travail ne sont donc guère possibles pendant la semaine. Il a arrêté de jouer au football dans son club.

d) Le cercle vicieux du décloisonnement dans le monde du travail numérisé

L'évolution technologique permet à près de la moitié des travailleurs d'exercer leur activité professionnelle indépendamment de leur lieu de travail. La numérisation peut avoir un effet réducteur sur le stress des travailleurs, notamment lorsqu'elle permet d'éviter les trajets ou de répartir plus librement le temps de travail. Pour cela, il faut que les travailleurs puissent déterminer eux-mêmes leur temps de travail et que la charge de travail ne soit pas trop élevée. Parallèlement, les risques liés au décloisonnement du travail et de la vie privée augmentent, par exemple en raison de la joignabilité permanente.

La numérisation peut également entraîner une intensification du travail et une augmentation de la complexité et de l'incertitude, ce qui accroît la charge de travail et le stress lié au travail.³² L'absence physique dans l'entreprise exige en outre la confiance de l'employeur. Comme celle-ci fait parfois défaut, le contrôle numérique des employés par les employeurs augmente. La perception de la numérisation par les travailleurs est donc ambivalente.³³

Exemple

Andreas travaille comme employé de commerce dans une entreprise industrielle. Il travaille à domicile deux jours par semaine, ce qui lui évite de se rendre au travail. Il peut ainsi terminer sa journée de travail à 17h30, aller chercher ses deux enfants à la crèche et préparer le dîner pour sa famille. Cependant, même après avoir terminé sa journée de travail, il continue à recevoir des messages de ses collègues ou de ses supérieurs sur son smartphone. Les attentes en matière de réponse n'ont jamais été clairement formulées dans l'entreprise. En particulier lorsque des commandes doivent être traitées en urgence, Andreas se sent obligé d'y répondre même après le travail, s'il trouve le temps de le faire en plus de la garde des enfants et des tâches ménagères. De ce fait, il a souvent la tête au travail même après le travail. Il constate qu'il récupère mal et qu'il est souvent fatigué. Son absence de réflexion provoque régulièrement des conflits au sein de son couple.

³² Gimpel H., Lanzl J., Manner-Romberg T. (2018) : "Digitaler Stress in Deutschland - Eine Befragung von Erwerbstätigen zu Belastung und Beanspruchung durch Arbeit mit digitalen Technologien", Working Paper numéro 101, novembre 2018, Düsseldorf ; Brod, Craig (1982) : "Managing Technostress : Optimizing the Use of Computer Technology", in : Personnel Journal Vol. 61, n° 10, p. 753-757 ; Tarafda M., T. Qiang, T. Ragu-Nathan, S. Ragu-Nathan, S. Bhanu (2011) : "Crossing to the Dark Side : Examining Creators, Outcomes, and Inhibitors of Technostress", in : Communications of the ACM, Vol. 54, n° 9, p. 113-120.

³³ p.ex. Hegewald, Ulrike (2016) : "Einstellungen zur Digitalisierung", dans : Ministère fédéral du travail et des affaires sociales (éd.) : "Werkheft 01. Digitalisierung der Arbeitswelt", Berlin.

Digression : l'ambivalence du home office

Environ la moitié des salarié·e·s en Suisse travaillent régulièrement en home office. Pour 46% des salarié·e·s, le travail à domicile n'est pas possible, 8% ne veulent pas travailler à domicile et 7% ne peuvent pas travailler à domicile. 14% des salarié·e·s travaillent occasionnellement en home office, environ 8% le font la plupart du temps.

Selon une enquête représentative menée auprès des salarié·e·s dans le cadre du Baromètre Conditions de travail, les salarié·e·s concernés considèrent que les points positifs du home office sont la suppression des trajets pendulaires (86%), le calme sur le lieu de travail (78%) et la possibilité de structurer et de planifier son travail de manière autonome (78%). En revanche, le manque de contacts sociaux (43%), le manque d'ergonomie du poste de travail (20%) et le fait d'être joignable en permanence le soir et la nuit (14%) ont été jugés négatifs.

40% des employés travaillant à domicile peuvent déterminer dans une large mesure la fréquence de leur travail à domicile, 34% des employés n'ont pas ou peu d'influence sur la fréquence de leur travail à domicile.

e) Roue du hamster de la charge mentale de la compatibilité

Les salarié·e·s sont rarement sollicités uniquement dans le cadre de leur travail. C'est notamment le cas des parents qui, en plus de leurs obligations professionnelles, assument des tâches de garde et d'éducation de leurs enfants. Les difficultés à concilier vie professionnelle et vie familiale sont une cause majeure de stress. C'est notamment le cas lorsque les deux parents travaillent ou que la garde et l'éducation des enfants ne sont assurées que par une seule personne. Le stress est renforcé lorsque les parents, les enfants qui travaillent déjà ou les membres de la famille assument des tâches de garde supplémentaires. L'augmentation de l'activité professionnelle des deux parents entraîne une augmentation de la charge de coordination entre l'activité professionnelle et l'organisation de la famille, souvent appelée « charge mentale ». La charge de coordination représente, outre l'activité professionnelle et les tâches d'assistance et ménagères, un facteur essentiel de la charge psychique.

Exemple :

Marina travaille à 60%. Son mari travaille à temps plein, car sa supérieure ne lui a pas encore permis de réduire son temps de travail. En plus de son activité professionnelle, Marina s'occupe donc de la majeure partie des tâches ménagères et du travail de garde avec les enfants. Elle organise les visites médicales des enfants, coordonne les devoirs de l'école, les loisirs des enfants et bien d'autres choses encore. De plus, elle s'occupe de sa mère malade deux soirs par semaine. Dès qu'il y a des heures supplémentaires au travail ou qu'un enfant tombe malade, elle ne parvient plus à accomplir toutes ses tâches. Cela entraîne des conflits au travail et dans la famille. Marina est de plus en plus épuisée et envisage d'arrêter de travailler. Cela impliquerait toutefois d'importantes restrictions financières pour la famille. De plus, elle ne souhaite pas abandonner son métier, qu'elle aime bien.

2.4.2 Cercles vicieux macro-économiques et sociaux

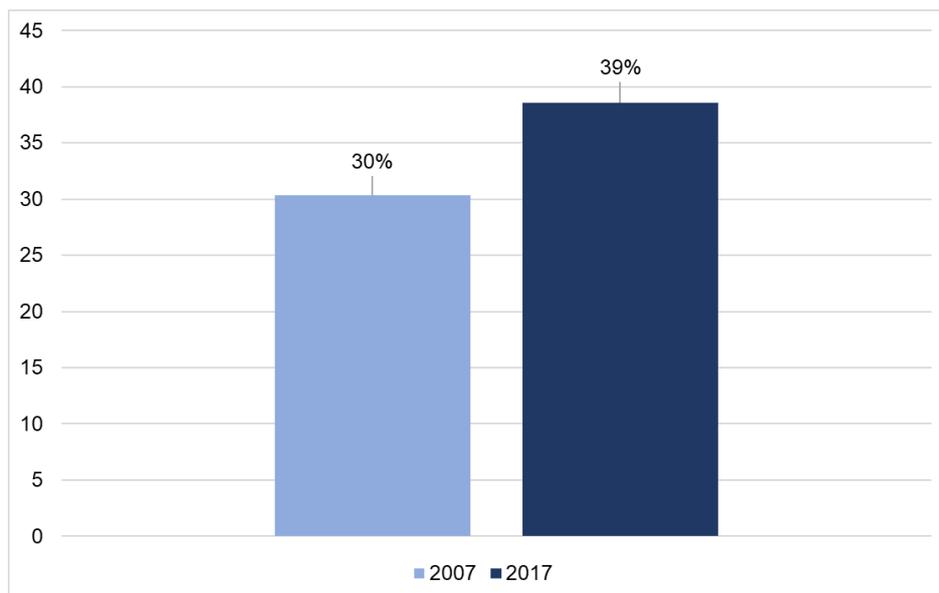
Outre les cercles vicieux immédiats mentionnés, il existe des cercles vicieux économiques et sociaux plus importants qui augmentent le stress ou réduisent les ressources nécessaires à la gestion du stress.

a) Numérisation, isolement social, individualisation

Les relations sociales sont un moyen important de réduire le stress social et de renforcer la santé.³⁴ L'individualisation croissante, associée à la numérisation, comporte le grand risque d'affaiblir les réseaux de relations qui favorisent les ressources de gestion du stress. Le stress lié au travail peut ainsi être plus difficilement absorbé. La question de l'entretien des relations devient de plus en plus importante dans les sociétés individualistes, dans lesquelles les liens traditionnels et familiaux s'affaiblissent de plus en plus. L'entretien des relations nécessite du temps et des structures temporelles communes, c'est-à-dire des heures et des jours de congé communs. La fin de la journée de travail, le samedi et le dimanche ainsi que les jours fériés communs revêtent une importance capitale, car ils permettent une synchronisation sociale.

Graphique 20 : Part de la population qui se sent parfois ou souvent seule

Observatoire suisse de la santé (Obsan), 2007 et 2017



b) Société 24 heures sur 24

L'individualisation ainsi que des considérations économiques provenant surtout du domaine de la promotion touristique ou du commerce de détail conduisent à des revendications parfois très larges de libéralisation des heures d'ouverture des magasins. Cela aurait pour conséquence d'étendre les horaires de travail des salarié-e-s en soirée ou le dimanche. Cela aurait des conséquences négatives sur le stress lié au travail, la productivité du travail et les salaires. L'individualisation des horaires de travail entraîne en outre l'apparition de besoins dans d'autres secteurs. Les achats 24 heures sur 24 entraînent par exemple un besoin de prolonger les heures d'ouverture des crèches ou de pouvoir fournir des services techniques plus tard en cas de problème.

³⁴ Bachmann N. (2014) : "Les ressources sociales comme protection de la santé : mode d'action et diffusion dans la population suisse et en Europe (Obsan Dossier 27), Observatoire suisse de la santé, Neuchâtel.

c) Mondialisation, valeur actionnariale et système monétaire

La mondialisation du commerce des biens et des services, ainsi que des marchés financiers en particulier, a renforcé la concurrence pour les emplois et l'assiette fiscale. Le pouvoir du capital mobile et des employeurs s'en est trouvé considérablement accru. Depuis lors, les entreprises et les parties d'entreprises peuvent être délocalisées presque à volonté et les emplois et le substrat fiscal peuvent être déplacés. En conséquence, les entreprises soumises à la concurrence internationale s'orientent vers les intérêts des actionnaires et non vers ceux des travailleurs et travailleuses. Les entreprises industrielles, en particulier, sont aujourd'hui souvent contraintes de verser des dividendes élevés à des propriétaires d'entreprises largement anonymes. En conséquence, l'inégalité économique a nettement augmenté dans le monde entier, les revenus les plus élevés ayant notamment connu une progression fulgurante.³⁵ D'autre part, la part des revenus du travail dans la valeur ajoutée totale a nettement diminué dans le monde entier. En 1980, bien plus de 60% de la valeur ajoutée mondiale revenait aux travailleurs, en 2022, ce chiffre n'était plus que de 50% environ.³⁶ Parallèlement, les investissements financiers se sont dissociés des investissements réels, l'endettement public et privé n'a cessé de croître et l'instabilité mondiale des marchés financiers a pris des proportions incontrôlables.³⁷ Dans le même temps, la capacité d'action politique des États-nations démocratiques a été réduite. Rodrik (2011) parle dans ce contexte d'un trilemme politique. Celui-ci a pour conséquence que l'hypermondialisation limite étroitement la capacité d'action de l'État national démocratique.³⁸

Une condition importante de cette mondialisation mal orientée est le manque de coordination du commerce mondial via un système monétaire international qui fonctionne. Ce manque de coordination permet à certains pays de réaliser des excédents élevés et durables de leur balance des paiements courants sur une longue période. Les pays peuvent ainsi exporter nettement plus qu'ils n'importent, ce qui ne pose guère de limites à la concurrence pour les emplois et le substrat fiscal. En revanche, les pays dont la balance des paiements courants est déficitaire perdent des emplois et du substrat fiscal dans la concurrence mondiale entre places économiques, et leur endettement augmente. Cela entraîne une hausse du chômage, une augmentation de l'émigration et une diminution des possibilités d'investissements publics. Parallèlement, la concurrence s'intensifie autour des facteurs d'implantation tels que le niveau d'imposition, les conditions de travail, les normes environnementales ou encore les dépenses publiques en matière de recherche et de développement. Les déséquilibres économiques s'en trouvent renforcés et les possibilités d'un développement économique équilibré sont réduites. Une politique monétaire coordonnée au niveau international établirait au contraire des mécanismes qui conduiraient tant les pays excédentaires que les pays déficitaires à une réduction des déséquilibres commerciaux à long terme. Cela augmenterait considérablement la stabilité et la prospérité du système économique international et limiterait la concurrence en matière de salaires et de conditions de travail.

d) Le travail comme course au statut social

Les normes sociales, la durée du temps de travail, l'inégalité économique et le stress lié au travail sont étroitement liés. C'est ce qu'illustre une étude de l'université de Duisburg-Essen, qui montre que dans les sociétés où l'inégalité économique est élevée, le temps de travail est significativement plus long que dans les sociétés où l'inégalité économique est plus faible. Les auteurs expliquent ce phénomène par le fait que le statut social des travailleurs dépend des biens et des services qu'ils peuvent consommer. Le rythme de la course au statut est alors donné par les personnes ayant des revenus élevés. Elles indiquent quels biens et services doivent être consommés pour qu'une personne obtienne un certain prestige dans la société. Par conséquent, plus l'inégalité des revenus est grande, plus les travailleurs à revenus moyens ou faibles sont éloignés de ces prescriptions de consommation. Par conséquent, ils augmentent leur temps de travail afin de pouvoir maintenir ou augmenter leur statut social. Il en résulte une plus grande inégalité économique, associée à un niveau de stress social plus

³⁵ Pour l'évolution globale de la répartition des revenus et de la fortune, avec des données concernant également la Suisse, voir : URL : [Switzerland - WID - World Inequality Database](#)

³⁶ CNUCED (2023) : "Rapport sur le développement 2022 - Perspectives de développement dans un monde en crise : Désordre mondial et réponses régionales", Genève, p. 6.

³⁷ Gallagher K. P. et R. Kozul-Wright (2022) : "The Case for a New Bretton Woods", Cambridge (UK).

³⁸ Rodrik D. (2011) : "Das Globalisierungsparadox - Die Demokratie und die Zukunft der Weltwirtschaft", Munich.

élevé. Cela se traduit notamment par une course aux titres de formation.³⁹ L'augmentation de l'inégalité économique a par conséquent accru la course au statut social et donc le niveau de stress, en Suisse également. L'augmentation des inégalités économiques en Suisse se manifeste surtout au niveau des revenus et des fortunes les plus élevés.⁴⁰

³⁹ Behringer J., Gonzalez Granda M, van Treeck T. (2022) : "Varieties of the rat race. Working hours in the age of abundance", ifso Working Paper, n° 17, Duisburg-Essen.

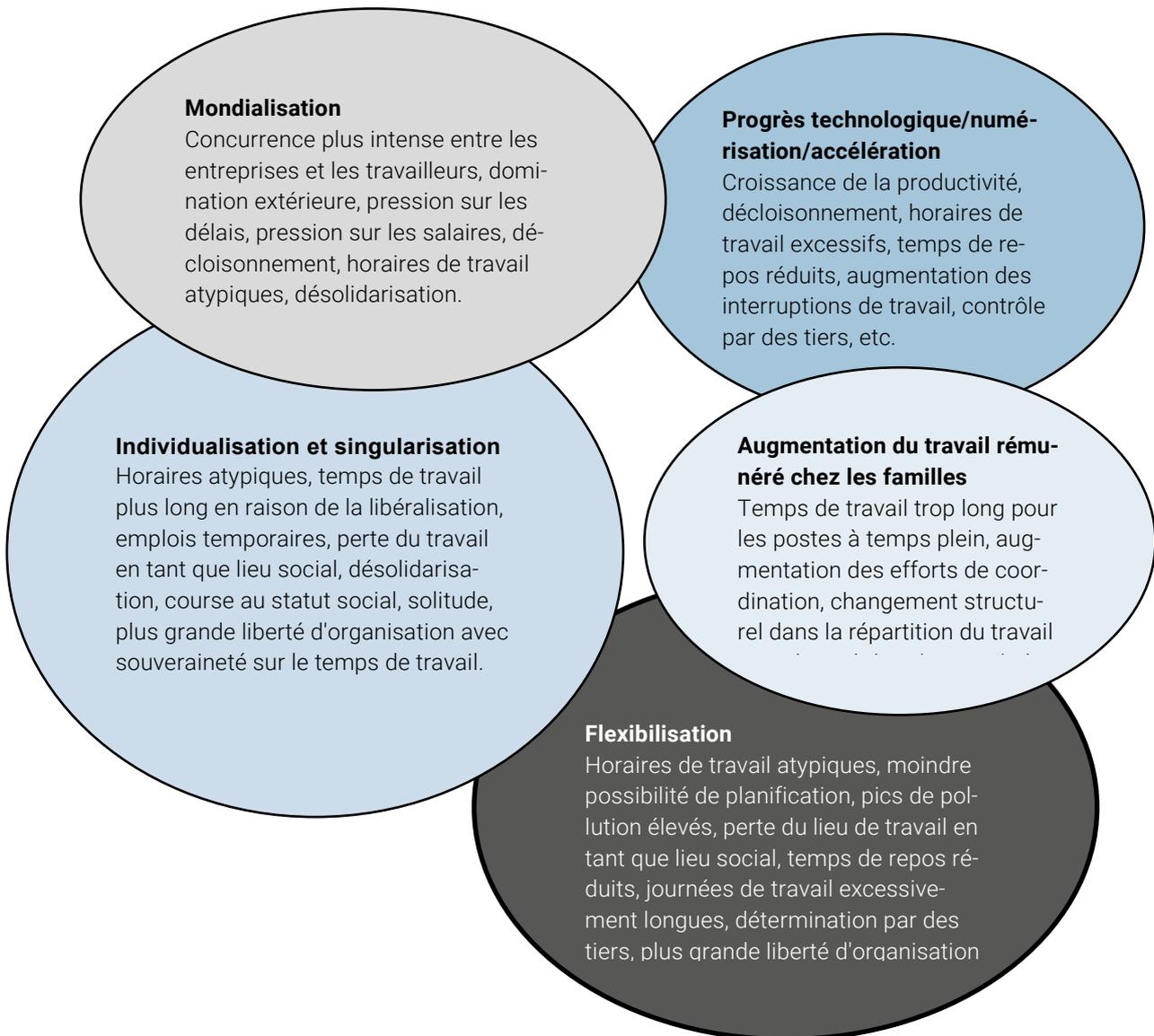
⁴⁰ Voir World Inequality Database (2023), URL : [Suisse - WID - Base de données mondiale sur les inégalités](#)

2.4.3 Conclusion

Les causes de l'augmentation du stress lié au travail au sens large apparaissent dans les données statistiques et dans la pratique quotidienne des syndicats et des associations professionnelles. Les grandes évolutions sociales et économiques jouent un rôle, tout comme les changements dans, autour et dans l'organisation du travail.

Ces grandes évolutions peuvent être décrites de manière simplifiée comme la mondialisation, l'individualisation, la numérisation, la flexibilisation et l'augmentation de l'activité professionnelle rémunérée des femmes. Les facteurs de stress mentionnés précédemment peuvent être rattachés à ces cinq grandes évolutions, même si elles se recourent partiellement :

Evolutions économiques et sociétales comme explication :



3 Principes et objectifs

Du point de vue de Travail.Suisse, les sept principes suivants sont essentiels pour réduire le stress lié au travail et l'épuisement qui en découle :

3.1 La protection de la santé des travailleurs n'est pas négociable

La protection de la santé des travailleurs est d'intérêt public et non négociable. Il n'existe aucun intérêt économique qui justifie ou puisse justifier la mise en danger de la santé des travailleurs. Cela vaut aussi bien pour la santé physique que pour la santé psychique des travailleurs. En outre, la société ne doit pas avoir à assumer les coûts de la négligence des employeurs qui mettent en danger la santé des travailleurs. Même en cas de « mise en danger intéressée »⁴¹ de certains travailleurs, la société dans son ensemble a intérêt à protéger leur santé et à restreindre leur activité professionnelle.

3.2 Les charges de travail élevées nécessitent des mesures de compensation

Les professions présentant une charge physique ou psychique particulièrement élevée nécessitent des mesures de compensation appropriées. Une part importante du travail en équipe doit être allégée par une réduction correspondante de la durée hebdomadaire de travail.

3.3 Les chances des nouvelles technologies doivent être exploitées pour les travailleurs

La numérisation offre en partie aux travailleurs la possibilité de mieux organiser leur activité professionnelle. Ceci en particulier lorsque de nouvelles formes de travail et l'ampleur du recours à ces nouvelles formes de travail peuvent être choisies en toute connaissance de cause. L'objectif doit en tout cas être d'accroître la souveraineté des travailleurs sur le temps. Parallèlement, le travail doit être renforcé en tant que lieu social.

3.4 Les horaires de travail non coordonnés nuisent aux travailleurs

Pour la cohésion sociale, il est essentiel que le temps de travail ne soit pas seulement limité, mais qu'il existe également des jours de travail et de congé communs. Le travail n'est pratiquement jamais isolé, il y a toujours des dépendances vis-à-vis des autres. Les tâches doivent être convenues, les processus coordonnés, les messages envoyés et les commandes passées. Une individualisation totale des horaires de travail entraînerait une absence totale de pauses dans l'activité professionnelle. Les ordres seraient donnés en permanence, les informations diffusées, les processus non terminés et les délais non respectés. De plus, la synchronisation sociale, l'engagement dans la société civile et l'entretien de relations en dehors du travail seraient de plus en plus impossibles. Il faut donc empêcher une individualisation et une flexibilisation complètes du temps de travail. Cela permet en outre de limiter les besoins consécutifs tels que les achats le soir, les heures d'ouverture prolongées des crèches, etc. et de réduire les tentatives de pression des employeurs pour travailler 24 heures sur 24.

3.5 Il doit être possible de concilier travail, famille et vie privée

Les travailleurs sont intégrés dans la société. Ils travaillent à côté de leur profession pour que leurs enfants ou leurs proches puissent être pris en charge, que les associations puissent exister, que le système politique fonctionne ou que la communauté puisse être organisée. Ils doivent en outre pouvoir tisser des réseaux de relations privées. Les travailleurs ont en outre besoin de temps, par exemple pour la culture, le sport, la nature, la spiritualité et donc le développement personnel en dehors de leur activité professionnelle.

⁴¹ Krause A, C. Dorsemagen, J. Stadlinger, S. Baeriswil (2012) : "Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung : Ergebnisse aus Befragungen und Fallstudien, in : B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, J. Klose, M. Meyer (Hrsg.) : "Fehlzeitenreport 2012 : Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt", Heidelberg.

3.6 De bonnes conditions de salaire et de travail avec des perspectives pour tous les travailleurs sont essentielles

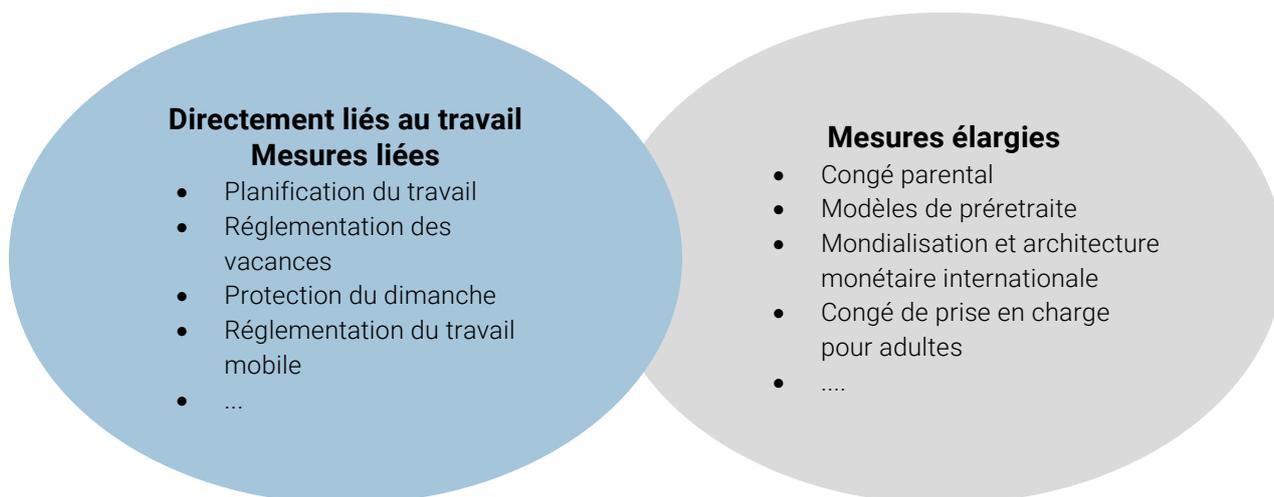
Une course constante au statut social ne peut être évitée que si les travailleurs de tous les secteurs obtiennent des emplois sûrs, des salaires et des conditions de travail de qualité et sûrs, ainsi qu'une reconnaissance sociale. Cela nécessite une large couverture par des conventions collectives de travail étendues, avec pour objectif que la concurrence entre les entreprises ne se fasse pas sur les salaires et les conditions de travail, mais sur la qualité des produits et des services, ainsi que sur l'efficacité des processus de production. La mobilité du capital financier doit être limitée et les possibilités d'organisation politique augmentées. Cela permettra également de limiter les inégalités économiques. Les écoles publiques et la formation professionnelle doivent être renforcées.

3.7 L'accélération, le décloisonnement et l'individualisation exigent du calme et de la convivialité

L'évolution technologique et l'individualisation exigent davantage de temps de repos et de possibilités d'activités collectives, une synchronisation sociale et une orientation communautaire.

4 Mesures

Sur la base de l'analyse et des principes et objectifs mentionnés, des mesures sont prises à différents niveaux. On peut distinguer les mesures directement liées au travail et les mesures élargies. Les dix champs d'action prioritaires présentés au début du document font apparaître les champs d'action directement liés au travail. Ci-après, l'accent est mis sur les mesures élargies :



Les mesures peuvent être directement liées à des lois, des textes de loi ou des contrats spécifiques.

4.1 Loi sur le travail

a) Augmenter la prévisibilité du travail

Pour certaines entreprises définies dans l'ordonnance 2, une extension de la durée maximale du travail de quatre heures par semaine au maximum est possible (art. 9, al. 3 LTr). En outre, pour toutes les entreprises et tous les travailleurs, il est possible d'effectuer des heures supplémentaires au-delà de la durée maximale du travail, jusqu'à deux heures par jour (art. 12 LTr, al. 2). Cette réglementation s'applique également aux travailleurs à temps partiel, c'est-à-dire qu'il n'y a pas de calcul au prorata du temps de travail supplémentaire maximal pour les travailleurs à temps partiel. Les employeurs bénéficient ainsi d'une grande flexibilité au détriment de la planification et de la compatibilité des travailleurs. C'est pourquoi le montant maximal des heures supplémentaires quotidiennes doit être réduit à une heure. Cela permet de conserver une certaine flexibilité sans pour autant renoncer à la possibilité de planifier le travail. Le calcul de la durée maximale des heures supplémentaires hebdomadaires doit en outre être effectué au prorata pour les travailleurs à temps partiel.

Les heures de travail qui dépassent la durée maximale de 45/50 heures par semaine sont considérées comme des heures supplémentaires. Elles doivent être compensées par un supplément de salaire de 25% ou par un congé de même durée (art. 13 LTr). Pour définir la durée maximale de travail hebdomadaire, la loi sur le travail se base sur un emploi à temps plein. La durée maximale de travail hebdomadaire n'est ainsi jamais dépassée par les employés à temps partiel. Ainsi, les heures supplémentaires – les heures qui dépassent le taux d'occupation convenu – ne doivent pas être compensées par un supplément de salaire. Les employeurs bénéficient ainsi d'une flexibilité maximale lorsqu'ils recourent à des travailleurs à temps partiel, ce qui leur permet d'externaliser en grande partie une partie des risques liés à leur entreprise. C'est pourquoi la durée maximale de travail hebdomadaire doit être fixée en fonction du taux d'occupation.

La possibilité de planifier est particulièrement limitée pour les travailleurs exerçant des professions où les horaires de travail changent, par exemple dans les soins ou l'hôtellerie. La remise préalable des plans d'affectation avec de nouveaux horaires de travail doit avoir lieu « en règle générale deux semaines avant une affectation prévue avec de nouveaux horaires de travail » (art. 69, al. 1, OLT 1). Les employeurs bénéficient ainsi d'une très grande flexibilité, alors qu'aucune importance n'est accordée à la possibilité de planifier, par exemple, une garde d'enfants externe. Cette formulation de l'ordonnance 1 n'est pas non plus adaptée à notre époque, car elle ignore complètement les réalités existantes, notamment celles des parents qui travaillent. La remise préalable de plans d'intervention doit donc avoir lieu bien plus tôt et l'ordonnance doit être adaptée en conséquence.

b) Protéger le dimanche

L'interdiction du travail du dimanche (art. 18 LTr) permet, en plus du repos, d'avoir des activités communes et de la muse au-delà des contraintes matérielles.⁴² Cela n'est possible que si pratiquement tous les travailleurs ont congé le même jour. En 2020, trois quarts des salarié·e·s ne travaillaient jamais le dimanche, et à peine 10% régulièrement.⁴³ Le travail dominical est donc à juste titre fortement limité à certains domaines et doit impérativement le rester.

Alors qu'il est parfois possible de se reposer seul, les échanges et les activités en commun sont principalement possibles le dimanche. Cette synchronisation sociale est fondamentale pour la cohabitation et la qualité de vie. La valeur du dimanche réside notamment dans le fait qu'il n'a pas de but économique, mais un but social, culturel ou religieux supérieur non mesurable. En ce sens, le dimanche est également « sacré ». L'érosion du dimanche chômé, par exemple par l'extension des heures d'ouverture des magasins ou par les possibilités de travail hybride ou de télétravail, doit impérativement être évitée.

c) Assurer le repos quotidien

Selon la loi sur le travail, la durée du repos quotidien doit être de onze heures consécutives (art. 15a LTr). Pour les travailleurs adultes, elle peut être réduite à 8 heures une fois par semaine. L'ordonnance 2 prévoit des exceptions parfois très larges pour différents types d'entreprises. Des réductions correspondantes des dispositions sur la durée du repos, telles qu'elles sont prévues à l'art. 15a, al. 2 et dans l'ordonnance 2 pour certaines branches, ne doivent en principe pas être autorisées. En conséquence, l'art. 9 OLT 2 doit être entièrement supprimé. Le décloisonnement croissant et la vitesse accrue de la vie professionnelle augmentent considérablement l'importance des temps de repos pour la protection de la santé. Il convient donc de limiter les dispositions d'exception aux cas d'urgence absolue.

L'augmentation du travail à domicile et des formes de travail hybrides entraîne, outre des avantages pour les travailleurs, comme la réduction des distances de déplacement, un décloisonnement de la vie professionnelle et de la vie privée. C'est pourquoi les dispositions de la loi sur le travail, qui s'appliquent également au home office, doivent également être appliquées en dehors de l'entreprise. C'est pourquoi il faut des règles claires, analogues à un règlement d'entreprise, qui garantissent le respect de la protection de la santé et des temps de travail et de repos. Ces règles peuvent être inscrites dans la loi sur le travail, par exemple en complément de l'obligation légale d'établir un règlement d'entreprise dans les entreprises industrielles.

La loi sur le travail (art. 37, al. 1) prévoit que les entreprises industrielles doivent établir un règlement d'entreprise. Celui-ci contient entre autres des dispositions relatives à la protection de la santé. L'augmentation du travail en dehors de l'entreprise et des risques psychosociaux rend nécessaire l'établissement d'un règlement d'entreprise dans toutes les entreprises, qui permette de protéger la santé et de séparer clairement le travail de la vie privée. Les formes de travail hybrides et le home office, ainsi que les heures de disponibilité qui y sont liées,

⁴² A ce sujet : Weiler R. (éd.) (1998) : "Der Tag des Herrn - Kulturgeschichte des Sonntags", Vienne/Cologne/Weimar.

⁴³ Office fédéral de la statistique, Enquête suisse sur la population active

doivent notamment y être clairement réglementés. Une grande importance doit être accordée aux risques psychosociaux (notamment le stress, le burnout, la monotonie, le mobbing, le harcèlement sexuel). Le règlement d'entreprise correspondant doit être négocié entre l'employeur et les travailleurs ou leurs représentants, convenu par écrit (art. 37, al. 4 LTr) et soumis aux autorités cantonales pour examen (art. 39 LTr).

d) Le travail du soir doit être soumis à autorisation

Selon la loi sur le travail, le travail de jour et le travail du soir ne sont pas soumis à autorisation (art. 10 LTr). Par travail de jour, on entend la période comprise entre 6 et 20 heures. Le travail du soir se situe entre 20 et 23 heures. Comme le travail du soir entraîne une forte restriction de la conciliation entre vie professionnelle et vie privée et qu'il s'accompagne de risques pour la santé des travailleurs, il doit être soumis à autorisation.

e) Limiter la durée du travail de jour et du soir

Selon la loi sur le travail, le travail de jour et du soir doit être compris dans un intervalle de 14 heures (art. 19, al. 3 LTr). L'ordonnance 2 prévoit toutefois de larges exceptions pour différents types d'entreprises. Les travailleurs qui commencent leur travail à 7 heures doivent ainsi quitter leur lieu de travail au plus tard à 21 heures, conformément à la réglementation de la loi sur le travail. Pour les travailleurs dont l'activité professionnelle est liée à un lieu physique, la durée du travail de jour et du soir doit être limitée à 10 heures. Un début de travail à 8 heures du matin serait donc lié à une fin de travail à 18 heures au plus tard. Les journées de travail excessives, facteur essentiel de stress lié au travail, d'épuisement et de manque de possibilités de concilier vie professionnelle et vie privée, peuvent ainsi être réduites.

f) Réglementer le nouveau travail à la tâche – Interdire explicitement le travail sur appel

Le travail à la tâche désigne le paiement en fonction des quantités (de pièces) fournies. Il s'agit donc d'un travail qui n'est pas payé en fonction du temps de travail effectué, mais en fonction de la quantité de pièces fournies. En raison de nouvelles stratégies d'optimisation de la gestion d'entreprise, les travailleurs sont de plus en plus souvent payés à la pièce, par exemple dans le domaine de la logistique ou du nettoyage, c'est-à-dire en fonction du nombre de colis livrés ou du nombre de chambres nettoyées. En cas de non-respect des temps prévus par prestation, les travailleurs doivent augmenter leur temps de travail ou perdent des revenus. L'ampleur de ce nouveau travail à la tâche doit faire l'objet de recherches scientifiques plus approfondies. Il faut en outre une réglementation qui réglemente davantage le nouveau travail à la tâche, au-delà des réglementations sur le temps de repos, les heures supplémentaires et le salaire.

Le travail sur appel n'est actuellement pas réglementé par la loi, par exemple dans le droit du travail ou le code des obligations. Il existe toutefois une jurisprudence du Tribunal fédéral à ce sujet. Celui-ci définit le travail sur appel comme un travail à temps partiel sans plan de travail fixe. Il fait la distinction entre le vrai travail sur appel, qui oblige le travailleur à accepter les offres de l'employeur, et le faux travail sur appel, qui permet au travailleur de refuser les offres de travail.⁴⁴ Dans le cas du vrai travail sur appel, les employeurs sont tenus, selon l'arrêt du Tribunal fédéral précité, de verser aux travailleurs un salaire moyen approprié. Le risque d'exploitation ne peut donc pas être reporté par l'employeur sur le travailleur (art. 324, al. 1, CO). Le Tribunal fédéral n'a toutefois pas explicitement remis en question le principe du travail sur appel. Les travailleurs doivent toutefois se voir garantir un salaire approprié, certaines fluctuations étant acceptables en termes d'horaires. Le Tribunal fédéral ne remet donc pas fondamentalement en question le travail sur appel, mais assure aux travailleurs un certain volume de travail ou au moins un certain revenu.

La pratique montre que cette réglementation actuelle est exposée à un fort potentiel d'abus. Le retard dans l'acceptation de la part de l'employeur est aujourd'hui très répandu et entraîne une perte de revenu pour les

⁴⁴ TF, 07.10.2017, 4A_334/2017, cons. 2.2 ; URL : [4A_334/2017_04.10.2017 - Tribunal fédéral suisse \(bger.ch\)](https://www.bger.ch/4A_334/2017_04.10.2017)

travailleurs. Le travail sur appel doit donc être explicitement interdit. Les contrats de travail, même temporaires, doivent dans tous les cas comporter un volume de travail et un revenu clairement définis ou être réglés par une solution de piquet.

g) Limiter le temps de travail maximal

La loi sur le travail prévoit une durée maximale du travail de 45 ou 50 heures (art. 9 LTr). Elle est de 45 heures pour les travailleurs dans les entreprises industrielles, le personnel de bureau, les employés techniques et autres, y compris le personnel de vente dans les grandes entreprises du commerce de détail. Pour tous les autres travailleurs, la loi prévoit une durée maximale de travail de 50 heures par semaine.

Ces durées légales du travail sont nettement trop élevées. Elles doivent être réduites pour tous les travailleurs sans perte de salaire. Cela permettrait de prévenir l'épuisement professionnel et d'améliorer la conciliation de la vie professionnelle, familiale et privée ainsi que l'égalité entre les sexes.

h) Pauses

La loi sur le travail prévoit qu'une pause d'au moins un quart d'heure peut être accordée pour une activité professionnelle de plus de cinq heures et demie. Si le temps de travail quotidien est supérieur à sept heures, la pause doit être d'au moins une demi-heure et si le travail dure plus de neuf heures, une pause d'au moins une heure est prévue (art. 15 LTr). Ces pauses doivent être allongées à 20, 40 ou 80 minutes en raison de la densité croissante du travail. Les pauses doivent en outre pouvoir être prises en commun avec des collègues.

i) Inscrire les risques psychosociaux dans la loi

Selon la loi sur le travail, les employeurs sont tenus de prendre, pour protéger la santé des travailleurs, toutes les mesures dont l'expérience a démontré la nécessité, que l'état de la technique permet d'appliquer et qui sont adaptées aux conditions d'exploitation de l'entreprise (art. 6 LTr). Cela oblige déjà les employeurs à prendre des mesures contre les risques psychosociaux tels que le stress, le burnout ou le mobbing. Mais les risques psychosociaux sont encore trop peu pris en compte dans la pratique. C'est pourquoi ils doivent être explicitement mentionnés dans l'article 6 de la loi sur le travail.

j) Surveillance systématique et régulière du stress

Les études sur le stress lié au travail qui concernent la situation en Suisse sont en partie dépassées. Cela vaut également pour les données des enquêtes internationales, comme l'European Working Conditions Survey. Elles ne s'orientent encore guère, en ce qui concerne les questions, sur les développements récents dans le monde du travail ; il manque notamment souvent des analyses différenciées sur les effets de la numérisation, de l'augmentation du rythme de travail, des formes de travail plus flexibles, ainsi que des ressources pour réduire le stress. Le Secrétariat d'État à l'économie (Seco) doit donc développer, en collaboration avec les partenaires sociaux, un monitoring systématique du stress qui fournira chaque année des données sur l'évolution du stress lié au travail, ses causes et ses conséquences.

k) Augmenter les ressources des inspections du travail – permettre le contrôle de la loi sur le travail

Le contrôle de la loi sur le travail relève de la compétence des inspections cantonales du travail. Elles doivent vérifier si les prescriptions de la loi sur le travail sont respectées. Mais comme les ressources en personnel des inspections du travail sont très modestes, un contrôle systématique de la loi sur le travail n'est pas possible. Il faut donc augmenter le nombre d'inspecteurs et d'inspectrices du travail dans les cantons.

4.2 Code des obligations

Le Code des obligations règle différentes questions relatives aux jours chômés, aux vacances, à la protection contre le licenciement ou aux congés parentaux. Il s'agit d'adapter ces règles :

a) Jours chômés – samedi

Le Code des obligations prévoit que les employeurs doivent accorder aux travailleurs un jour de congé par semaine, en règle générale le dimanche (art. 329 CO). En outre, les travailleurs bénéficient d'une demi-journée de congé par semaine (art. 21 LTr). La Suisse connaît ainsi une semaine de 5½ jours. Afin de revaloriser le samedi, la demi-journée de congé hebdomadaire doit être étendue à une journée entière. Les employeurs doivent ainsi accorder aux travailleurs deux jours de congé par semaine, en règle générale le samedi et le dimanche.

b) Vacances

Le Code des obligations prévoit une durée minimale de quatre semaines de vacances payées par an pour les travailleurs adultes, et de cinq semaines pour les travailleurs de moins de 20 ans (art. 329a CO). Deux semaines consécutives au moins doivent pouvoir être prises (art. 329c CO). Cette durée doit être étendue à six semaines pour les travailleurs adultes et à sept semaines pour les travailleurs de moins de 20 ans. Cela constitue un contrepoids à l'augmentation constante du stress et de l'épuisement liés au travail et contribue à un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Le Code des obligations prévoit en outre que les employeurs peuvent fixer la date des vacances (art. 329c, al. 2 CO). Cet article doit être reformulé de manière à ce que les travailleurs puissent déterminer eux-mêmes la date de la moitié de leurs vacances, en tenant compte des intérêts et des souhaits de l'entreprise. Cela permet par exemple aux parents qui travaillent de mieux assurer la garde de leurs enfants pendant les vacances scolaires et de passer des vacances ensemble. En outre, l'introduction des vacances ne doit pas avoir lieu plus de trois mois avant le début des vacances.

c) Congé parental

Pour de nombreux parents qui travaillent, le temps passé avec de jeunes enfants est la période la plus stressante de leur vie. La forte augmentation de l'activité professionnelle chez les jeunes parents a fortement accru ces contraintes. La réglementation actuelle, qui prévoit un congé de maternité de 14 semaines (art. 329f CO) et un congé de paternité de deux semaines (art. 329g CO), n'apporte pas un soulagement suffisant aux parents qui travaillent. C'est pourquoi un congé parental doit être introduit en plus de ces congés parentaux existants. Cela permettrait aux jeunes familles de bénéficier d'un allègement plus important et de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale.

d) Droit à la réduction du temps de travail

Il doit être possible de continuer à travailler avec un temps de travail hebdomadaire réduit, par exemple après un congé parental, en cas de soins apportés à des proches, pour une formation continue ou pour des activités bénévoles. Pour ce faire, il convient d'une part de réduire le temps de travail hebdomadaire pour le même salaire et d'autre part d'introduire le droit à une réduction du temps de travail. L'ampleur de la réduction du temps de travail peut être limitée dans le temps et dans son montant et doit permettre, par exemple, d'assumer des tâches d'assistance. Le droit à une réduction du temps de travail doit toutefois exister indépendamment de la justification.

e) Protection contre le licenciement

Selon le Code des obligations, la protection contre le licenciement est de deux mois entre la première et la neuvième année de service et de trois mois ensuite (art. 335c CO). Les mères bénéficient en outre d'une protection contre le licenciement de 16 semaines à partir de la grossesse et après la naissance dans les rapports de travail de droit privé (art. 336c CO). En revanche, il n'existe pas de protection supplémentaire pour le futur père ou la partenaire de la mère. Tous deux peuvent être licenciés même pendant le congé de paternité. La protection contre le licenciement des pères ou des deuxièmes parents doit donc être améliorée afin que les jeunes familles bénéficient d'une plus grande sécurité de revenu.

La protection des travailleurs contre la perte d'emploi est généralement peu développée en Suisse. Une amélioration de la protection contre le licenciement est donc un facteur important pour augmenter la sécurité de l'emploi, en particulier pour les travailleurs âgés. En même temps, cela ne doit pas empêcher l'engagement de nouveaux travailleurs âgés. C'est pourquoi la protection contre le licenciement des travailleurs doit augmenter avec l'ancienneté, de sorte que les employés âgés de longue date bénéficient d'un délai de préavis plus long en cas de licenciement.

f) Congé de soins de longue durée pour adultes

Le Parlement a adopté une loi visant à améliorer la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale pour les aidants familiaux, qui comprend plusieurs nouvelles mesures. Il s'agit principalement d'un congé payé de courte durée (jusqu'à trois jours), qui sera étendu à un cercle plus large d'ayants droit, et d'un congé payé d'une durée maximale de 14 semaines pour les parents d'enfants gravement malades ou accidentés (dans la loi sur les allocations pour perte de gain). Ces quatre mesures concernent des situations d'urgence. En revanche, aucune mesure n'a été prise pour l'aide et le soutien réguliers et à long terme des proches adultes, alors que l'engagement des proches aidants sera de plus en plus indispensable au vu de l'évolution démographique. Un tel congé d'assistance doit être créé.

4.3 Loi sur la participation

Dans les domaines de la protection de la santé, de la sécurité au travail, de l'organisation du temps de travail et de l'élaboration des plans de travail, les travailleurs ont déjà aujourd'hui des droits de participation (art. 6 LTr, art. 48 LTr). Il s'agit notamment des droits d'information, de consultation, de conseil et de proposition. La loi sur l'assurance-accidents stipule en outre que les employeurs doivent faire participer les travailleurs à la prévention des accidents et des maladies professionnels (art. 82 LAA, al. 2). Selon les entreprises, ces droits de participation ne peuvent toutefois guère être exercés, bien que les résultats de la recherche indiquent un effet positif sur la santé et la réduction des risques psychosociaux chez les travailleurs.⁴⁵ La promotion de la représentation des travailleurs dans les entreprises renforcerait nettement cette participation pour la protection de la santé. La loi fédérale sur l'information et la consultation des travailleurs dans les entreprises (loi sur la participation) prévoit qu'à la demande d'un cinquième des travailleurs, l'introduction d'une représentation des travailleurs peut être obtenue par un vote à bulletin secret, pour autant que la majorité des travailleurs y consente (art. 5 LCT). L'article de loi doit être modifié de manière à ce que toutes les entreprises de plus de dix employés soient tenues d'introduire une représentation des travailleurs. Cela permettra de renforcer la protection de la santé dans les entreprises.

⁴⁵ Walters S. (2011) : "Worker representation and psycho-social risks : A problematic relationship ?", Safety Science Vol. 49, n°, 4, p. 599-606.

4.4 Conventions collectives de travail

Les conventions collectives de travail peuvent édicter des règles qui prévoient des possibilités plus étendues pour les travailleurs que la loi sur le travail et le code des obligations. Ainsi, toutes les mesures mentionnées précédemment sont également applicables aux conventions collectives de travail pour les branches et les entreprises. Les besoins des travailleurs varient toutefois considérablement selon les branches et les professions. Par exemple, les modèles de retraite anticipée peuvent être essentiels dans les branches où la charge physique est élevée, alors que dans les professions où la charge psychique est importante, une réduction du temps de travail hebdomadaire est plus importante.

a) Couverture par des conventions collectives de travail étendues

En Suisse, environ 50% des travailleurs du secteur privé sont soumis à une convention collective de travail. Les conventions collectives de travail permettent de réglementer les salaires et les conditions de travail au-delà de la loi sur le travail et du code des obligations. Il est notamment possible de négocier des salaires minimaux, de fixer des durées maximales de travail, de convenir de règles de vacances dérogeant à la loi ou de réglementations relatives à la remise des plans de travail. Ainsi, les conventions collectives de travail permettent non seulement d'aller plus loin que la loi en ce qui concerne les réglementations pour les travailleurs, mais aussi de défendre les intérêts spécifiques dans les branches et les professions. Dans le cas des conventions collectives de travail déclarées de force obligatoire, ces dispositions s'appliquent dans toutes les entreprises d'une branche. Ainsi, la concurrence entre les entreprises ne passe pas par une course aux salaires les plus bas et aux pires conditions de travail, mais par la qualité des produits et services fabriqués et les processus de production les plus efficaces.

Une couverture aussi large que possible par des conventions collectives de travail étendues est donc une condition importante pour obtenir de meilleures conditions de salaire et de travail pour les travailleurs et travailleuses. Pour cela, il est notamment nécessaire de simplifier les conditions d'extension des conventions collectives de travail et, par conséquent, d'assouplir et de simplifier les règles relatives aux quotas (art. 2 LECCT).

b) Mesures d'accompagnement

Les mesures d'accompagnement permettent de contrôler les salaires usuels dans la localité, la profession et la branche. Elles sont donc un instrument essentiel pour limiter la pression sur les salaires et les conditions de travail. Des directives claires concernant les salaires minimaux dans les branches sont décisives pour l'efficacité des mesures d'accompagnement. Les mesures d'accompagnement doivent donc être renforcées par l'existence, dans toutes les branches possibles, de salaires minimaux négociés dans le cadre de conventions collectives de travail, de contrats-types de travail ou de salaires minimaux légaux, qui peuvent être appliqués par le biais de contrôles étendus et de sanctions efficaces.

c) Permettre des modèles de retraite anticipée

Dans les professions et les branches où la charge physique ou psychique est élevée, il convient de rendre possible, au niveau des conventions collectives de travail et au niveau légal, notamment dans la loi fédérale sur l'assurance-vieillesse et survivants (art. 21 LAVS), des modèles de retraite anticipée qui tiennent compte de la charge élevée du travail.

4.5 Assurances sociales

a) Améliorer la responsabilité en cas de stress – responsabiliser les employeurs et les assureurs

En principe, il est possible d'engager une procédure juridique contre les employeurs qui ne protègent pas suffisamment les travailleurs contre le stress. D'une part, à titre préventif, par le contrôle des conditions de travail légales ou conventionnelles, d'autre part, a posteriori, lorsqu'un dommage est survenu. Quatre conditions doivent toutefois être remplies pour une condamnation a posteriori :

- Le préjudice : L'employé(e) doit pouvoir prouver qu'il/elle a subi un préjudice, par exemple un burnout.
- Violation du contrat : le travailleur doit pouvoir prouver qu'il y a eu violation du devoir d'assistance de l'employeur (art. 328 CO).
- Faute de l'employeur : le travailleur doit pouvoir prouver que l'employeur a causé le dommage, par exemple parce qu'il n'a pas ou pas suffisamment assumé son devoir d'assistance. C'est le cas, par exemple, lorsque l'employeur avait connaissance de la mise en danger de la santé, mais n'en a pas tiré les conséquences.
- Lien de causalité naturelle et adéquate : le travailleur doit pouvoir prouver que le stress lié au travail a entraîné un dommage, par exemple un burnout, et que ce dommage aurait pu être évité si l'employeur avait assumé son devoir d'assistance.

Les exigences pour une condamnation sont si élevées que les plaintes contre les employeurs sont rares. La responsabilité en cas de surmenage des travailleurs doit donc être renforcée par une meilleure prise en compte de l'assurance-accidents ou d'une nouvelle assurance obligatoire d'indemnités journalières en cas de maladie (point 3.2). 3.6.2).

Les assurances-accidents sont compétentes en matière d'assurance lorsqu'il s'agit d'un accident ou que la maladie est reconnue comme maladie professionnelle (art. 6 LAA). Dans ces cas, l'assurance-accidents prend en charge les frais de traitement, les indemnités journalières et les rentes (complémentaires). Aujourd'hui, très peu de maladies sont considérées comme des maladies professionnelles si elles ont été causées par des substances nocives ou par certains travaux (art. 9, al. 1 LAA) ou si elles sont causées exclusivement ou de manière fortement prépondérante par l'activité professionnelle (art. 9, al. 2 LAA). Pour les maladies qui ne figurent pas dans la liste des maladies professionnelles, 75% de la maladie doivent être imputables à l'activité professionnelle pour être reconnues comme maladies professionnelles. Pour les maladies professionnelles, cette proportion est en revanche de 50%. La liste des maladies professionnelles (annexe 1 OLAA) – sur laquelle on ne trouve ni burnout, ni attaque cérébrale, ni infarctus du myocarde – doit donc être élargie. De plus, le processus de reconnaissance des maladies professionnelles doit être réformé et amélioré. Mais une meilleure couverture des maladies peut aussi passer par l'introduction d'une assurance obligatoire d'indemnités journalières en cas de maladie.

b) Introduire une assurance obligatoire d'indemnités journalières en cas de maladie

La conclusion d'une assurance d'indemnités journalières en cas de maladie, qui couvre financièrement la perte de salaire ou de prestations des employés, n'est aujourd'hui pas obligatoire pour les entreprises. Les employeurs sont tenus de verser l'intégralité du salaire pendant une période limitée (art. 324a CO). La durée du paiement du salaire est de trois semaines au cours de la première année de service, pour autant que les rapports de travail aient duré au moins trois semaines. Ensuite, il y a obligation de continuer à verser le salaire conformément à l'échelle bernoise, bâloise ou zurichoise. Ainsi, l'échelle bernoise prévoit une obligation de maintien du paiement du salaire par l'employeur de trois mois entre la 5e et la 9e année de service. Entre la 20e et la 25e année de service, l'employeur est soumis à une obligation de maintien du paiement du salaire de 6 mois. La réglementation légale est totalement insuffisante, notamment en cas de maladie grave ou de longue durée. Les conventions collectives de travail prévoient donc la conclusion d'une assurance d'indemnités journalières en cas de maladie.

Sans assurance d'indemnités journalières en cas de maladie, les employés malades tombent en revanche dans un trou financier à la fin de la courte période d'obligation de maintien du salaire. Les assurances d'indemnités journalières en cas de maladie offrent en revanche souvent une couverture d'assurance de deux ans maximum (720 jours). La durée est ainsi coordonnée dans le temps avec l'assurance-invalidité et la prévoyance professionnelle. Toutefois, l'assurance d'indemnités journalières en cas de maladie prévoit généralement des délais d'attente choisis par l'employeur, pendant lesquels celui-ci est soumis à l'obligation de verser le salaire. Durant cette période, les employeurs exercent parfois des pressions sur les employés afin de les inciter à reprendre le travail. Cela permet de contourner le maintien du salaire. Cette situation est préjudiciable à la santé des travailleurs.

Une assurance d'indemnités journalières maladie générale, obligatoire, gérée par les partenaires sociaux et financée solidairement par les employeurs et les employés comblerait une lacune existante dans le système suisse de sécurité sociale. Parallèlement, la nouvelle assurance pourrait renforcer la prévention, mettre en place des incitations ciblées pour la protection de la santé et exercer un recours contre les employeurs qui ne tiennent pas compte de la santé des travailleurs en cas de maladie. Une assurance obligatoire d'indemnités journalières en cas de maladie compléterait la Suva et serait, avec les inspections du travail, l'acteur principal de la prévention des maladies liées au stress, entre autres. Comme la Suva, elle pourrait conseiller et responsabiliser les employeurs en matière de prévention et de protection de la santé.

4.6 Niveau de l'entreprise

Outre le niveau légal et celui des conventions collectives de travail, le niveau de l'entreprise est également décisif pour la réduction du stress lié au travail.

a) Régler le home office et le travail mobile

Dans la section 3.1.3 il est demandé l'introduction d'un règlement d'entreprise convenu par les partenaires sociaux pour toutes les entreprises, qui tienne notamment compte de la protection contre les risques psychosociaux. En plus de la réglementation du home office et du travail mobile, pour lesquels il convient notamment de clarifier le droit de ne pas être joignable, les temps de repos (temps de repos, pauses, travail de nuit et du dimanche), l'ergonomie et la prise en charge des coûts des outils de travail, d'autres mesures sont nécessaires pour lutter contre le décloisonnement. Ainsi, pour garantir les temps de repos, des mesures techniques doivent également être examinées et mises en œuvre, comme par exemple la déconnexion des serveurs dans les entreprises à partir de 18 heures et le week-end, la séparation des appareils utilisés à des fins privées et professionnelles ou la désactivation des fonctions de notification.⁴⁶

Ni la loi ni la technique ne suffisent toutefois à répondre aux nouveaux défis technologiques. La garantie des temps de repos et la réglementation des nouvelles formes de travail nécessitent donc l'établissement d'une nouvelle culture du travail. Concrètement, cela peut signifier

- Les cadres doivent être formés à la manière dont la non-joignabilité en fin de journée, le week-end et pendant les vacances peut être mise en œuvre dans l'entreprise. Ils doivent par exemple éviter d'envoyer des e-mails après 17 heures, interdire de répondre aux e-mails après 18 heures, le dimanche et pendant les vacances et les faire respecter en conséquence. Parallèlement, les attentes en matière de réponse et de gestion des messages doivent être négociées et clairement formulées au sein des équipes.
- Les horaires de travail ne doivent pas être complètement individualisés, même en cas d'activité professionnelle en dehors de l'entreprise, car l'irrégularité de l'activité professionnelle augmente considérablement le stress des travailleurs. Les dispositions légales relatives à la durée du travail de jour et du soir et l'interdiction

⁴⁶ Menz W., N. Pauls, B. Pangert (2016) : " Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit : Ursachen, Umgangstrategien und Bewertung am Beispiel von IT-Beschäftigten ", Wirtschaftspsychologie Heft 2, 2016.

du travail de nuit et du dimanche sont essentielles pour limiter le stress lié au travail. Une individualisation complète des horaires de travail serait préjudiciable au stress au travail, car elle permettrait à des personnes de travailler, de distribuer des commandes ou d'envoyer des e-mails pratiquement à tout moment.

- Le home office et l'activité professionnelle en dehors de l'entreprise doivent être rendus possibles en fonction des besoins des travailleurs. Cela doit notamment permettre de réduire les distances de déplacement.
- Des mesures doivent être prises au sein de l'entreprise afin de réduire les interruptions de travail. Par exemple, en plus d'une culture de portes ouvertes, des périodes de portes fermées doivent être encouragées. Les canaux de communication (par ex. mail, téléphone, chat, etc.) entre les collaborateurs doivent être volontairement réduits et peuvent être supprimés par phases.
- L'isolement et l'individualisation négative doivent être consciemment combattus dans les entreprises. Le lieu de travail doit être renforcé en tant que lieu social en organisant des rendez-vous et des événements communs au sein de l'entreprise. La solidarité entre les collègues de travail doit être renforcée. Une culture de la tolérance zéro doit être appliquée à l'égard des discriminations de toutes sortes.
- En cas de maladie, il ne faut pas travailler, même en home-office. Un règlement sur le home office doit clarifier cette question en conséquence.
- La gestion de la santé en entreprise doit être développée de manière appropriée.

b) Créer des espaces de conflits – faciliter les changements au sein de l'entreprise

Les conflits sont un facteur important de stress lié au travail, d'épuisement et de maladies psychiques. C'est pourquoi une culture ouverte du conflit doit être établie dans les entreprises et des espaces de conflits doivent être créés. Les changements d'équipe et de lieu de travail doivent être simplifiés pour les collaborateurs.

c) Renforcer la participation dans l'entreprise

Le renforcement de la cogestion au sein de l'entreprise facilite l'introduction de processus et de modèles de travail favorables à la santé. Cela vaut aussi bien au sein des équipes d'une entreprise qu'au niveau de l'ensemble de l'entreprise (voir chapitre 4.3). La participation au sein des équipes et le renforcement de l'autonomie dans la définition des processus de travail sont donc essentiels pour réduire le stress lié au travail.

d) Augmenter la souveraineté des travailleurs en matière de temps grâce à des modèles de temps de travail modernes

Dans le cadre des possibilités de l'entreprise, la souveraineté des travailleurs en matière d'horaires doit être accrue. Ainsi, les horaires blocs, qui fixent le début et la fin du travail dans des périodes déterminées, doivent remplacer les horaires fixes. Les possibilités de travailler à domicile et sur le chemin du travail doivent être élargies.

e) Culture de travail valorisante

L'établissement d'une culture de travail valorisante, basée sur la confiance, est un facteur décisif pour la réduction du stress. En font partie, par exemple, la promotion de la liberté d'organisation dans le travail, la perception en tant qu'être humain avec ses propres capacités et ressources, le respect des limites de la performance, la promotion du potentiel de chacun, une communication ouverte, honnête et authentique, le renoncement à une surveillance électronique, ainsi que des entretiens réguliers et professionnels avec les collaborateurs.

4.7 Niveau international

La Suisse peut œuvrer au niveau international pour que la concurrence entre les nations et les travailleurs soit limitée. Il s'agit de rechercher des solutions qui favorisent un développement économique durable orienté vers la stabilité. Pour ce faire, il faut mettre un terme à la concurrence internationale en matière de mauvaises conditions de travail et d'exigences environnementales et endiguer l'orientation unilatérale vers les intérêts de profit à court terme des employeurs et des actionnaires. Dans ce contexte, il est essentiel que les déséquilibres persistants de la balance des paiements soient rendus structurellement impossibles grâce à un système monétaire international fonctionnel. Pour cela, il faut un nouvel accord de Bretton Woods.⁴⁷ Il faut viser une re-régulation des marchés financiers⁴⁸ et une coordination du commerce mondial par le biais du système monétaire international. Ceci dans le but de garantir un travail de qualité et en quantité suffisante pour tous les travailleurs et travailleuses, de promouvoir l'égalité et la justice sociale, de renforcer la stabilité financière et de permettre la transformation écologique. Les objectifs sociaux au bénéfice des travailleurs sont ainsi replacés au centre du développement économique. La proposition de Keynes d'une union de compensation internationale et d'une unité de compensation internationale (« Bancor ») peut servir d'approche possible pour réorganiser l'architecture monétaire internationale.⁴⁹

La protection des travailleurs et de l'environnement doit en outre être renforcée d'une part par des normes internationales, par exemple les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), et d'autre part par la conclusion d'accords commerciaux qui tiennent compte de ces normes.

5 Conclusion – organiser le monde du travail pour l'avenir

La présente analyse le montre clairement : les causes du stress lié au travail et de l'épuisement croissant des travailleurs sont en grande partie dues à l'intensification et au décloisonnement du travail, à l'augmentation de la concurrence, à la pression croissante du travail, ainsi qu'à un cadre institutionnel inadapté pour les parents et les proches aidants exerçant une activité professionnelle. La santé des travailleurs dans et autour du travail doit donc être mieux protégée. Seules des mesures appropriées, telles que celles décrites au chapitre 3 sont présentées, le monde du travail sera viable pour les travailleurs. Nous ne pouvons pas nous permettre de « continuer comme avant ».

⁴⁷ Gallagher K. P. et R. Kozul-Wright (2022) : «The Case for a New Bretton Woods», Cambridge (UK).

⁴⁸ Ghosh A.R., J. O. Ostry, M.S. Qureshi (2017) : «Taming the Tide of Capital Flows - A Policy Guide», Massachusetts Institute of Technology (MIT).

⁴⁹ Keynes J.-M. (1973-1989) : «The Collected Writings (C. W.) of John Maynard Keynes», Macmillan St. Martin's Press for the Royal Economic Society (éd.), London/Basingstoke ; par exemple, Davidson P. (2002) : «Financial Markets, Money and the Real World», Cheltenham (UK).