Zürcher Hochschule
für Angewandte Wissenschaften

School of
Management and Law

Home office

Télétravail à domicile

Building Competence. Crossing Borders.

Sabine Steiger-Sackmann, docteure en droit, professeure de droit du travail et des assurances sociales,
Zentrum für Sozialrecht; stsa@zhaw.ch

Agenda

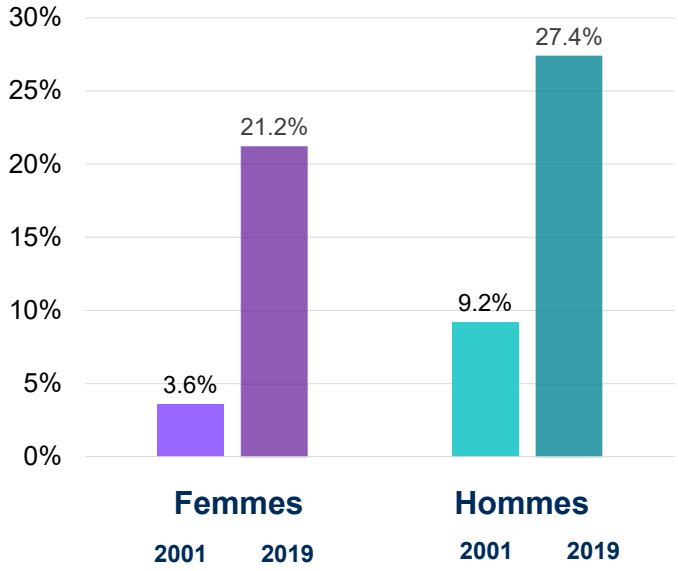
Télétravail

- **Contexte**
- Connaissances en science du travail
- Besoins de réglementation

Intergroupe parlementaire
Travail
Berne, 8 septembre 2020

School of
Management and Law

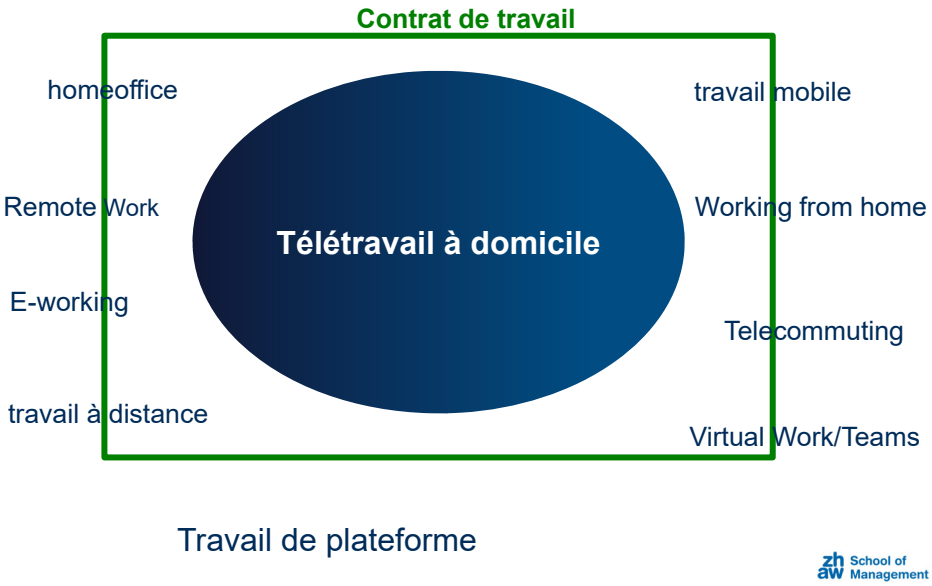
Télétravail à domicile selon le sexe



Source: OFS, Enquête suisse sur la population active, Télétravail

zh aw School of Management and Law

Télétravail ?



zh aw School of Management and Law

Agenda

Télétravail

- Contexte
- **Connaissances en science du travail**
- Besoins de réglementation

Intergroupe parlementaire
Travail
Berne, 8 septembre 2020

zh aw School of Management and Law

Télétravail

	pro	contra
	Réducrion du trafic	favorise l'expansion urbaine
Entreprises	Réduction de l'espace requis Productivité moins sensible aux crises Réduction du nombre d'incapa-cités de travail	Qualité du travail, efficacité ? Incertitudes juridiques Prestation moins contrôlée Gestion plus difficile
Salarié-e-s	Suppression des déplacements Conciliation vie professionnelle et vie familiale Plus de temps libre pour sport… Flexibilité du temps Travailler sans être dérangé	Isolement social des salarié-e-s Risques psychosociaux Augmentation des besoins en espace Transfert des coûts aux employé-e-s Possibilités de carrière réduites

Productivité : expérience Ctrip

DOES WORKING FROM HOME WORK? EVIDENCE FROM A CHINESE EXPERIMENT*

NICHOLAS BLOOM
JAMES LIANG
JOHN ROBERTS
ZHICHUN JENNY YING

The Quarterly Journal of Economics (2015), 165–218.

- La succursale de Shanghai de la plus grande agence de voyage chinoise (996 employé-e-s)
- Service des réservations d'hôtels et de vols
- Traitement des demandes de renseignements des clients par téléphone et par ordinateur

zh aw School of Management and Law

Productivité: expérience Ctrip

Main Lobby

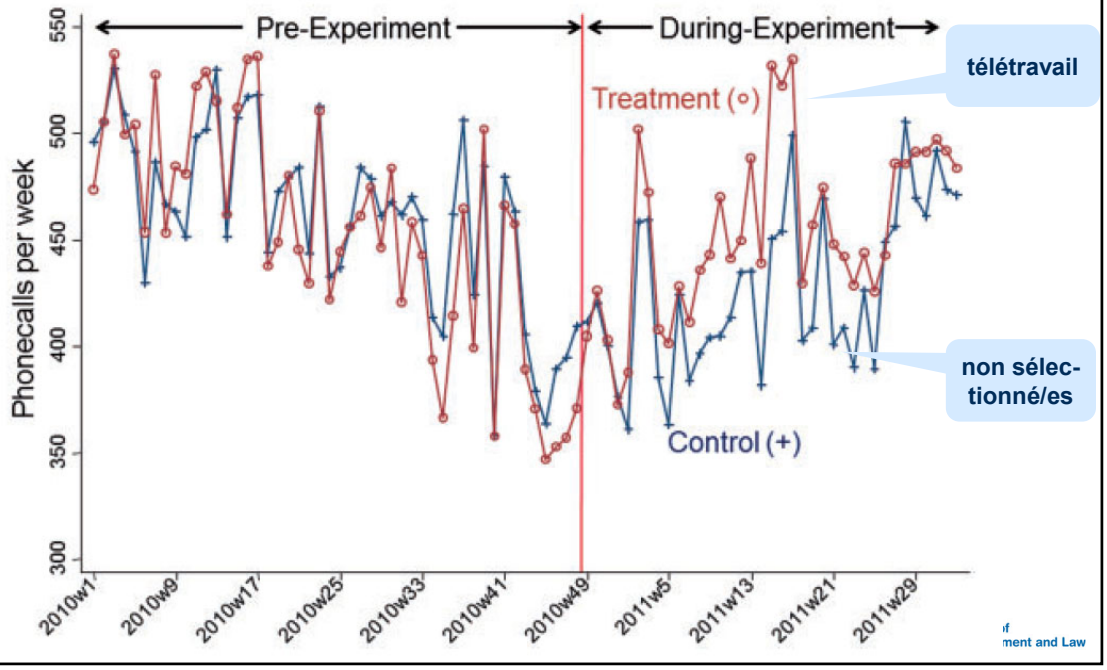
Call Center Floor

Working at home

- ½ des parties intéressées sélectionnées de manière aléatoire (249)
- 6 mois télétravail, c'est-à-dire
- 4 jours à la maison ; 1 jour dans l'entreprise
- L'allongement des couches spécifiées supprimer techniquement pas possible.

zh aw School of Management and Law

Expérience Ctrip : nombre d'appels téléphoniques

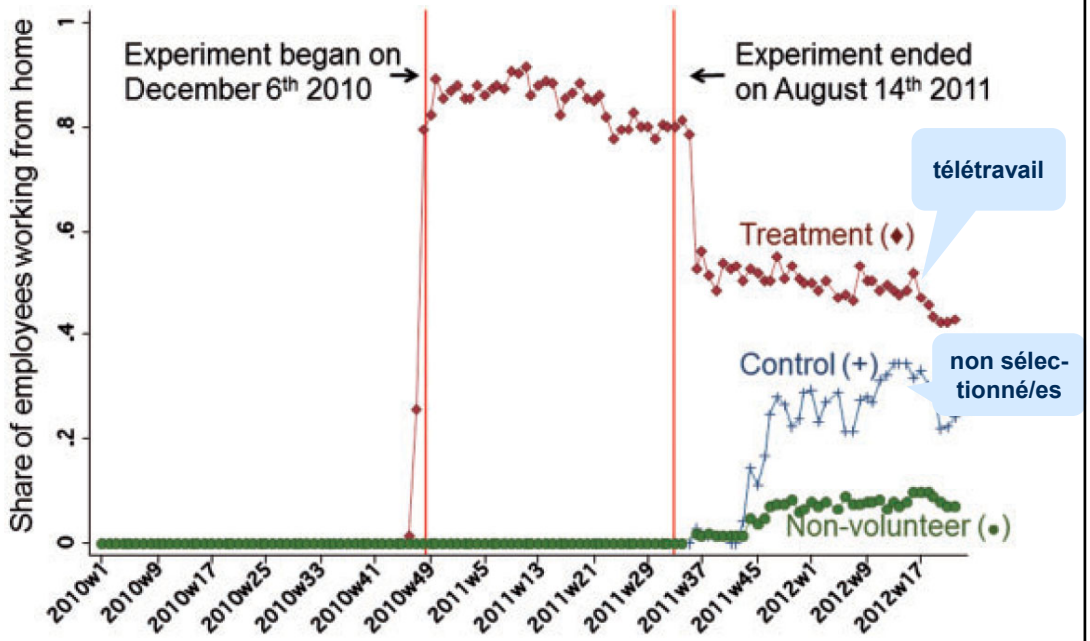


Expérience Ctrip : résultats

- Augmentation de la **productivité** (TFP) d'environ 28%
  - Réduction des **coûts** de locaux et de matériel de 54 %
  - Augmentation des performances de 13 %,
    - dont environ 4 % en raison d'un **rendement plus élevé** par minute et
    - environ 9 % en raison d'un plus grand **nombre de min**utes de leur temps de travail (moins de pauses et moins de jours de maladie et d'autres absences),
- **Satisfaction professionnelle** significativement plus élevée des salarié-e-s en télétravail
- Diminution du taux de fluctuation de plus de 50 %

zh aw School of Management and Law

Ctrip : l'intérêt pour le télétravail après l'expérience



Productivité : nouvelles découvertes de la science du travail

- Les résultats du travail sont meilleurs si le télétravail **n'est utilisé qu'occasionnellement** (EUROFOUND, 2020).
- La satisfaction au travail et la productivité **augmentent continuellement jusqu'à environ 2,5 jours** de télétravail par semaine, puis restent sur un plateau et diminuent à nouveau à partir d'environ 3 jours. (GAJENDRAN, HARRISON, 2007).
- Le télétravail est **moins adapté** aux tâches qui nécessitent une coopération plus étroite et une qualité de relations interpersonnelles ou de l'empathie. (GOLDEN, GAJENDRAN, 2019 ; MEISSNER, 2011)
- Si le temps de travail n'est **pas enregistré**, la durée du travail (effectué la plupart du temps à la maison) est sensiblement plus longue que ce qui a été effectivement convenu (WEICHBRODT 2014, BONVIN 2019).

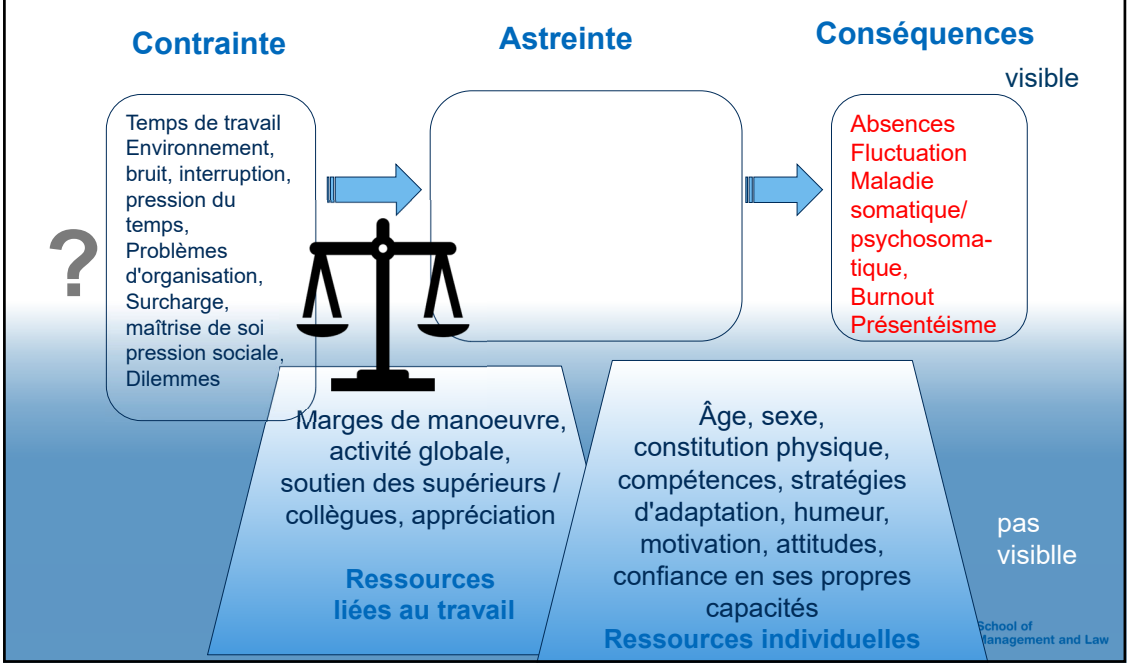
zh aw School of Management and Law

Productivité : nouvelles découvertes de la science du travail

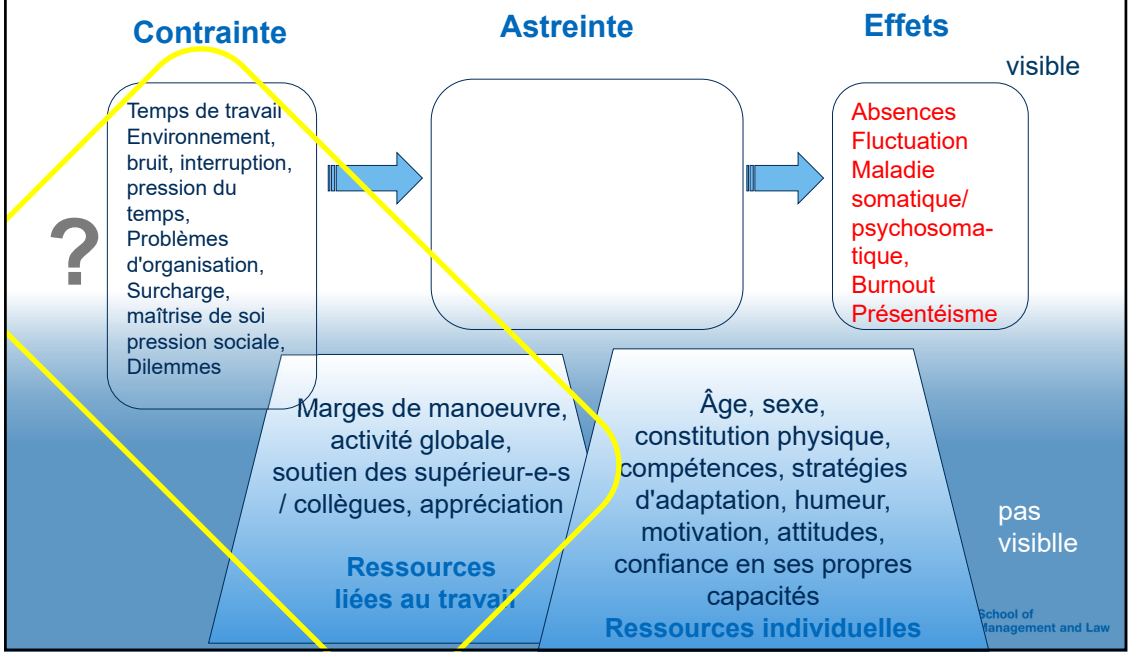
- La **performance** des équipes se détériore plus les employé-e-s travaillent à domicile (Van der Lippe, Lippényi, 2020).
- les **équipes qui réussissent** parlent plus souvent de choses non liées à leur travail (Hertel, Konradt 2007) .
- **L'isolement** social et professionnel conduit généralement à des performances faible (Van der Lippe, Lippényi, 2020).
- Les salarié-e-s à domicile ont besoin de (ou doivent apprendre) trois **compétences clés** : réflexion en réseau, conception du contexte de travail, compétence en matière de délimitation (Meissner 2011).
- Certaines **personnalités** ne sont pas adaptées au télétravail (O'Neill et al., 2014).

zh aw School of Management and Law

Prévention = déterminer les causes → prendre des mesures



Responsabilié de l'employeur



Responsabilité de l'employeur

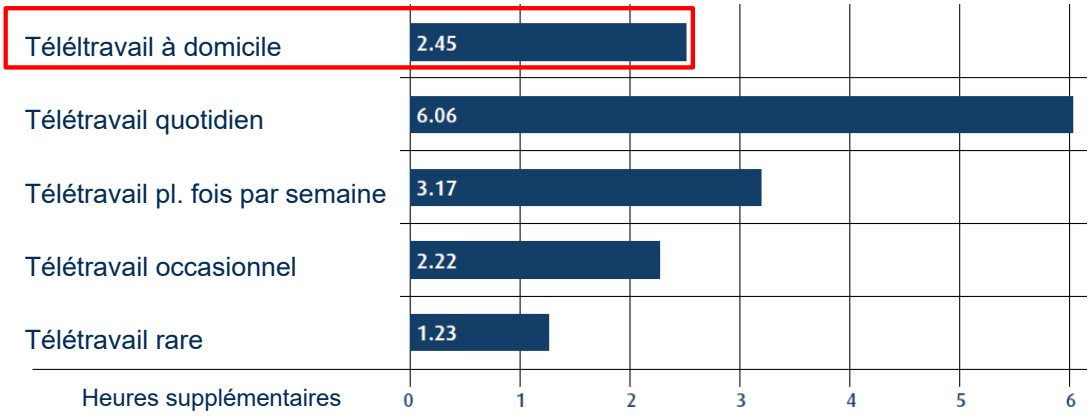
A. Pour prévenir les **atteintes à la santé**
prendre des mesures dans la mesure où c'est :

- selon l'expérience **nécessaire**
- **applicable** selon l'état de la technique (science)
- **approprié** (et raisonnable) aux circonstances

(Art. 6 LTr, art. 328 al. 2 CO)

B. Respecter la **durée légale du travail** et des temps de repos (art. 9 ff. LTr)

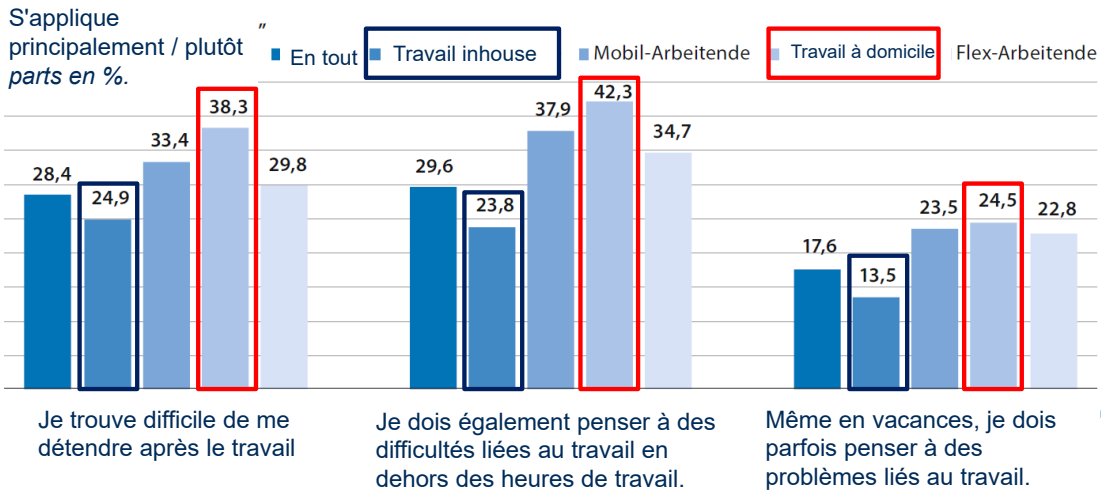
Contrainte : p. ex. temps de travail



Source: RUPIETTA KIRA, BECKMANN MICHAEL, Arbeit im Homeoffice: Förderung der Arbeitsbereitschaft oder Einladung zum Faulenzen?, in: PERSONALquarterly 3/16, S. 14-19

zh aw School of Management and Law

Contrainte: p. ex. irritation cognitive



Source: WALTERSBACHER ANDREA, MAISURADZE MAIA, SCHRÖDER HELMUT, Arbeitszeit und Arbeitsort – (wie viel) Flexibilität ist gesund? in: Badura Bernhard et al. (Hrsg.), Fehlzeiten-Report 2019, Berlin 2019.

zh aw School of Management and Law

Atteintes et plaintes en matière de santé

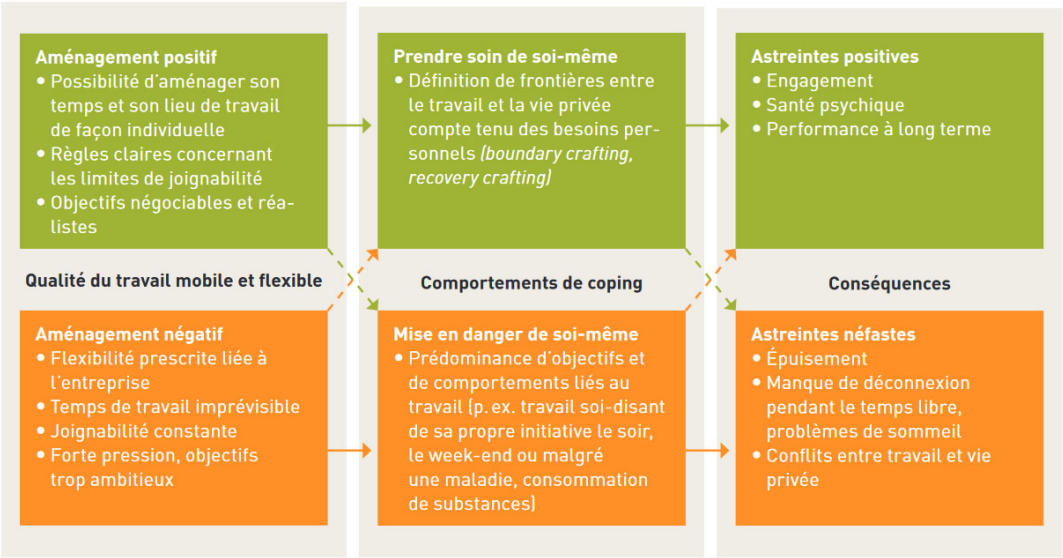
... ont souffert de ces atteintes à la santé (parts en %)

Épuisement*
Colère, irritation*
Douleurs dorsales et articulaires*
Apathie, être "comme grillé"*
Nervosité et irritabilité*
Problèmes de concentration*
Découragement*
Troubles du sommeil
Maux de tête
Doute sur ses propres capacités*
Maladie infectueuses
Maladie des voies respiratoires
Problèmes gastro-intestinaux
Troubles cardio-vasculaires
Sentiment de peur

	Gesamt	Inhouse-Arbeitende	Mobil-Arbeitende		
			Gesamt	Tele-Arbeitende	Flex-Arbeitende
... unter diesen Beinträchtigungen gelitten (Anteil in %, Mehrfachantworten)					
Erschöpfung*	68,6	66	72,2	73,4	71,4
Wut und Verärgerung*	62,8	58,6	68,8	69,8	68,2
Rücken- oder Gelenkbeschwerden*	61,3	62,4	59,7	51,2	65,9
Lustlosigkeit, wie „ausgebrannt sein"	57,2	55,6	59,6	63,4	56,8
Nervosität und Reizbarkeit*	56,6	52,7	62,3	67,5	58,5
Konzentrationsprobleme*	45,3	42,8	49	49,2	48,8
Niedergeschlagenheit*	44	42,2	46,8	52,3	42,7
Schlafstörung	42,5	41,5	44	46,7	42,1
Kopfschmerzen	42,2	42	42,5	42,6	42,5
Zweifel an den eigenen Fähigkeiten*	35,9	33,8	39	46,5	33,4
Infektionserkrankungen	30	28,8	31,7	33,5	30,4
Atemwegserkrankungen	22,6	23,1	21,9	24,2	20,2
Magen-Darm-Beschwerden	21,9	21,7	22,1	24,5	20,4
Herz-Kreislauf-Beschwerden	18,9	19,6	17,9	16,4	19
Angstgefühl bei und vor der Arbeit	18,8	19,6	17,6	17,8	17,4

*Chi-Quadrat nach Pearson, signifikant ($p < 0{,}01$) *Khi carré selon la personne, significatif ($p<0{,}01$)
Fehlzeiten-Report 2019

L'aménagement concret du travail mobile et flexible



Source: KRAUSE A., SCHULZ H., WINDLINGER L., Travail mobile et flexible et santé, S. 83.

zh aw School of Management and Law

Agenda

Télétravail

- Contexte
- Connaissances en science du travail
- **Besoins de réglementation**

Intergroupe parlementaire
Travail
Berne, 8 septembre 2020

zh aw School of Management and Law

Bases constitutionnelles

Liberté économique

art. 27 Cst

⟷

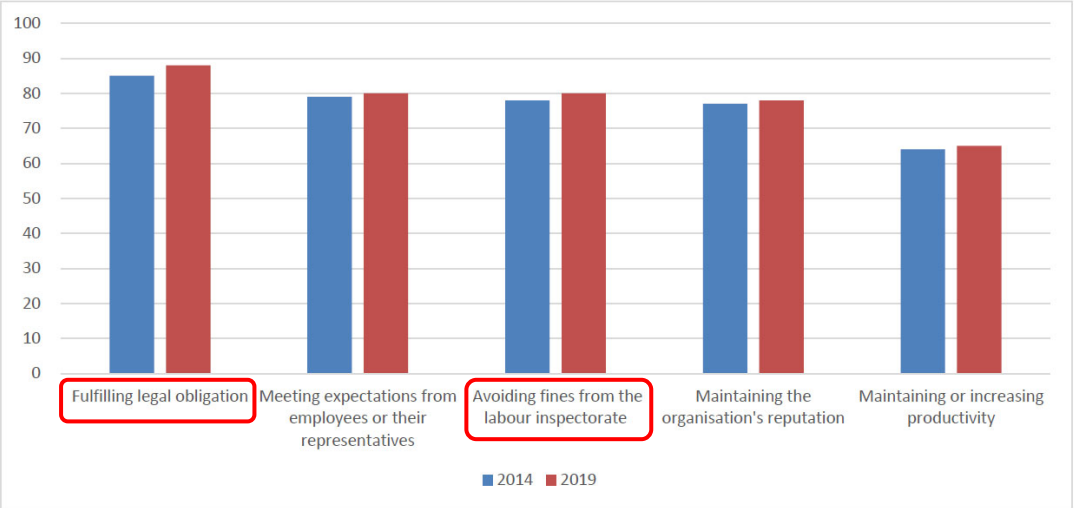
Protection des travailleurs

art. 110 al. 1 lit. a Cst

zh aw School of Management and Law

Raisons de s'occuper de la protection de la santé

Figure 4. Major reasons for addressing health and safety (% establishments, EU-28), 2014 and 2019.



Base: all establishments in the EU-28, ESENER-2 (2014) and ESENER-3 (2019).

zh aw School of Management and Law

Devoir d'assistance : protection de la santé et de la personnalité

Compléments à la Loi sur le travail ?

- Préciser que les obligations s'appliquent également au télétravail (art. 6 LTr)
- Droit d'accès des autorités aux lieux de télétravail à domicile (art. 45)
- Notification des mesures de protection en cas de téletravail régulier (art. 47)

Compléments à l' OLT1 ?

- Documentation des lieux de télétravail à domicile et des mesures (art. 73)

Compléments à l' OLT3 ?

- Exigences ergonomiques du travail sur écran
- Concrétisation des mesures de protection de la santé mentale
- Contacts sociaux réguliers en cas de téletravail régulier

zh aw School of Management and Law

Instruments de travail, matériel et frais

	Art. CO	Législation	Modalitées
Instruments et matériel *(espace)*	327 al. 1	L'employeur fournit au travailleur les instruments dont celui-ci a besoin.	Sauf accord ou usage contraire
	327 al. 1	Indemnisation convenable, si le travailleur les fournit lui-même	Sauf accord ou usage contraire
Frais	327a al. 1+2	**Indemnisation** des «frais nécessaires»	Indemnisation fixe peut être convenue par écrit
	327a al. 3		des accords selon lesquels le travailleur **supporte lui-même** tout ou partie de ses frais nécessaires sont **nuls**.
Véhicule à moteur privé	327b	«**Remboursement** des frais courants d'usage et d'entretien, ..., ainsi qu' à une indemnité d'usure équitable, **dans la mesure** où le véhicule sert à l'exécution du travail. »	

zh aw School of Management and Law

Confidentialité et protection des données

Les **règlements** s'appliquent également au télétravail à domicile:

- Devoir de loyauté et obligation de garder le secret (art. 321a CO)
- Protection de la personnalité des trav. (art. 328, 328b CO)
- Interdiction des systèmes de contrôle destinés à surveiller le comportement des employé-e-s (art. 26 OLT3).
- Les principes et dispositions de la LPD, tels que
  - garantir la sécurité des données traitées, et
  - contre tout traitement non autorisé par des mesures organisationnelles et techniques appropriées (art. 7 LPD, art. 8-12 OLPD ; cf. guides détaillés du PFPDT)
  - communication transfrontière de données personnelles limitée (art. 6 LPD)

zh aw School of Management and Law

Télétravail au lieu de résidence à l'étranger

- Droit du travail
  - > 60% **juridiction** obligatoire pour les conflits du travail

    = domicile des salarié-e-s
  - **Le droit étranger** est applicable, sauf si le droit suisse est choisi
- Droit des assurances sociales
  - > 25% => **cotisations** aux assurances sociales dans le pays de résidence dans l'UE
- Droit fiscal
  - Pas de lieu de travail en CH => succursales à l'étranger d'entreprises suisses => **assujettissement** à l'impôt à l'étranger

zh aw School of Management and Law

Le télétravail …

... n'est pas une recette miracle,

... a des aspects positifs,

... mais implique également des risques accrus - pour les deux parties

... exige une direction prudente

... pourrait être réglementé plus spécifiquement (CO, LTr, OLT)

... nécessite une adaptation de l'exécution de la LTr

… peut être l'occasion d'abroger les normes sur le travail à domicile «traditionnel».

zh aw School of Management and Law

Bibliographie sélective

- CONSEIL FÉDÉRAL, Conséquences juridiques du télétravail; Rapport en réponse au postulat 12.3166 Meier-Schatz du 16 novembre 2016.
- EUROFOUND, Telework and ICT-based mobile work: Flexible working in the digital age, Luxembourg 2020
- KRAUSE ANDREAS, SCHULZE HARTMUT, WINDLINGER LUKAS, Travail mobile et flexible et santé, Promotion Santé Suisse (éd.), Gestion de la santé en entreprise - Principes de base et tendances; Accent sur la santé psychique, Berne 2018, p. 76-97.

(d'autres références dans la publication propre suivante ou sur demande)

zh aw School of Management and Law