

# Qualité du travail, qualité de l'emploi : éléments de comparaisons internationales

AVRIL 2025  
2025-025N

## • NOTE

Dominique  
**Giorgi**

—  
Membres de l'Inspection générale  
des affaires sociales

# SOMMAIRE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>SOMMAIRE .....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>INTRODUCTION .....</b>  | <b>4</b>  |
| <b>1 AMELIORER LA PREVENTION DES RISQUES PRIORITAIRES EN SANTE AU TRAVAIL .....</b>  | <b>7</b>  |
| 1.1 LA PREVENTION DES RISQUES CHIMIQUES.....   | 7         |
| 1.2 LA PREVENTION DES RISQUES LIES A LA CHALEUR.....   | 10        |
| 1.2.1 <i>Les enjeux sociaux du changement climatique : Comparaison internationale (IGAS, 2024 - extraits).....</i>   | 10        |
| 1.2.2 <i>Eléments complémentaires de paragongnage.....</i>   | 14        |
| 1.3 LA PREVENTION DES TROUBLES MUSCULOSQUELETTIQUES .....  | 16        |
| 1.4 LA PREVENTION DES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX .....   | 18        |
| 1.5 PRENDRE EN COMPTE LA SANTE DES FEMMES DANS LE MILIEU DE TRAVAIL .....  | 22        |
| <b>2 PLACER LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL AU CŒUR DES PRATIQUES MANAGERIALES ET DE LA PERFORMANCE ECONOMIQUE .....</b>                       | <b>25</b> |
| 2.1 DES POLITIQUES MANAGERIALES POUR UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE A LA QVCT (RAPPORT IGAS, 2024- EXTRAITS).....  | 25        |
| 2.2 LA PREVENTION DE L'ABSENTEISME .....   | 29        |
| 2.3 LA PREVENTION DE LA DESINSERTION PROFESSIONNELLE .....   | 31        |
| <b>3 PRENDRE EN COMPTE DE MANIERE ADAPTEE LES CONTRAINTES LIEES A L'AIDANCE.....</b>   | <b>35</b> |
| <b>4 LUTTER CONTRE LES FREINS A L'EMPLOI .....</b>   | <b>39</b> |
| 4.1 TRAITEMENT DE FREINS PERIPHERIQUES A L'EMPLOI (COMPARAISON DES SERVICES PUBLICS DE L'EMPLOI DE DIFFERENTS PAYS EUROPEENS, RAPPORT IGAS-IGF, 2023-EXTRAITS) .....     | 39        |
| 4.2 ATTENUER LES FREINS A LA MOBILITE GEOGRAPHIQUE POUR LES DEMANDEURS D'EMPLOI.....   | 42        |
| <b>5 PERMETTRE DES MOBILITES PROFESSIONNELLES VIA LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES : LES TRANSITIONS PROFESSIONNELLES (RAPPORT IGAS, 2024-EXTRAITS).....</b>             | <b>43</b> |
| 5.1 LE CONGE INDIVIDUEL DE FORMATION CONCERNE UN NOMBRE DE BENEFICIAIRES LIMITE EN ESPAGNE, POUR UNE DUREE DE FORMATION COURTE.....                                      | 43        |
| 5.2 L'ALLEMAGNE A MIS EN PLACE UN SYSTEME DE FORMATIONS LONGUES DEVELOPPE, ASSOCIE A UNE LOGIQUE PROMOTIONNELLE.....   | 44        |
| 5.3 L'AUTRICHE DISPOSE D'UN SYSTEME INITIALEMENT DESTINE AUX SALARIES SENIORS, MAIS PLEBISCITE PAR LES PLUS JEUNES.....  | 45        |
| <b>6 LIMITER LE TEMPS PARTIEL SUBI ET LE RECOURS AUX CDD .....</b>   | <b>46</b> |
| 6.1 ENCADRER LE RECOURS AUX CONTRATS DE TRAVAIL PRECAIRE.....  | 46        |
| 6.2 LIMITER LE TEMPS PARTIEL SUBI (RAPPORT IGAS, 2024- EXTRACTS) .....   | 47        |
| 6.2.1 <i>Des recommandations internationales souvent convergentes avec la législation française ...</i>  | 47        |
| 6.2.2 <i>L'exemple allemand .....</i>  | 50        |
| 6.2.3 <i>L'exemple néerlandais .....</i>   | 52        |
| 6.2.4 <i>Données complémentaires sur la réglementation des contrats « zéro heure ».....</i>  | 54        |
| <b>ANNEXES .....</b>   | <b>55</b> |
| <b>ANNEXE 1: SITUATIONS D'AIDANCE, MOBILITES SALARIALES EN COURS DE CARRIERE, MOBILITES GEOGRAPHIQUES POUR FAVORISER LE RETOUR A L'EMPLOI, LIMITATION DU RECOURS AUX</b> |           |

NOTE IGAS N°2025-025N

|  |    |
|--|----|
| CONTRATS DE TRAVAIL PRECAIRE : REPONSES APPORTEES PAR LES CONSEILLERS POUR LES AFFAIRES SOCIALES ..... | 56 |
| ANNEXE 2 : ABSENTEISME, REPONSES APPORTEES PAR LES CONSEILLERS POUR LES AFFAIRES SOCIALES .....        | 82 |
| LETTRE DE MISSION .....  | 96 |

# INTRODUCTION

Dans le contexte de possibles négociations sociales portant notamment sur la qualité de la vie au travail, permettant d'aborder la question de la santé au travail, de la prévention et de la prise en charge des arrêts de travail ainsi que sur la situation des travailleurs pauvres et de l'égalité femmes-hommes, il a été souhaité (lettre de mission signée de la ministre chargée du travail et de l'emploi, en date du 24 février 2025) que soient rassemblés des éléments de parangonnage et des bonnes pratiques relevées dans divers Etats comparateurs.

Pour ce faire, plusieurs sources ont pu être mobilisées en un temps très limité :

- les conseillers pour les affaires sociales positionnés auprès des ambassades de France en Allemagne, Espagne, Italie, Suède (couvrant également le Danemark) et Royaume-Uni, ont été saisis de plusieurs questions (situations d'aide familiale, situations d'absentéisme, mobilités salariales en cours de carrière, mobilités géographiques pour favoriser le retour à l'emploi, limitation du recours aux contrats de travail précaire) ; leurs réponses intégrales sont reproduites en annexe du présent rapport ;
- la représentation permanente de la France auprès de l'Union Européenne a saisi ses homologues d'un certain nombre de sujets (limitation de recours aux contrats précaires, santé des femmes au travail..),
- Eurogip a effectué une revue de littérature portant sur les risques en santé au travail (risques chimiques, troubles musculosquelettiques, risques liés à la chaleur, risques psycho sociaux), ainsi que les risques de désinsertion professionnelle ;
- Des éléments de parangonnage réunis dans des rapports récents de l'IGAS ont été sélectionnés, notamment sur l'impact du management sur la qualité du travail, le recours au temps partiel subi, la comparaison de certains services publics de l'emploi, ou le recours à des dispositifs de reconversion professionnelle en cours de carrière.

Les objectifs de politiques publiques retenus pour le parangonnage présentent l'intérêt de concerner une cible populationnelle large. Ils permettent d'aborder à la fois la qualité du travail (prévention des risques professionnels principaux, impact des modèles managériaux) et de l'emploi (transitions professionnelles, temps partiel subi, prise en compte de contraintes personnelles des salariés ou demandeurs d'emploi).

## **Précautions méthodologiques**

La synthèse présentée dans le présent document souffre des limites inhérentes aux sources mobilisées, qui ne permettent pas toujours une appréhension fine de la situation et des règles applicables à l'étranger.

L'analyse comparative n'est pas systématique et identique pour l'ensemble des questions traitées. Seuls les travaux de l'IGAS cités, notamment ceux portant sur « Les enjeux sociaux du changement climatique : un éclairage international pour une feuille de route nationale », sur « Temps partiel et temps partiel contraint : des inflexions possibles pour un cadre rénové », sur les « Pratiques

managériales dans les entreprises et politiques sociales en France : les enseignements d'une comparaison internationale », ou sur la « Comparaison des services publics de l'emploi de différents pays européens », permettent de mettre en exergue des analyses plus approfondies.

Les données recueillies sont en général récentes mais des références plus anciennes peuvent être mentionnées.

Enfin, les éléments de parangonnage rapportés ne peuvent prétendre à l'exhaustivité et sont tributaires des informations disponibles et des sélections opérées par les observateurs présents dans les différents pays.

Le tableau suivant indique, selon les thèmes, les pays dont certaines réglementations ou des pratiques ont pu être identifiées et rapportées.

| THEMATIQUE/PAYS   | All. | Aut. | Bel. | Dan. | Esp. | Fin. | Grèce | Irl. | It. | Lux. | PB | RU | Suède | Hors-UE |
|---|------|------|------|------|------|------|-------|------|-----|------|----|----|-------|---------|
| Prévention des risques chimiques                                  |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |
| Prévention des risques liés à la chaleur                          |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |
| Prévention des troubles musculosquelettiques                      |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |
| Prévention des risques psychosociaux                              |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |
| Besoins des femmes en matière de santé au travail                 |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |
| Politiques managériales pour un environnement favorable à la QVCT |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |
| Prévention de l'absentéisme                                       |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |
| Prévention de la désinsertion professionnelle                     |      |      |      |      |      |      |       |      |     |      |    |    |       |         |

NOTE IGAS N°2025-025N

| THEMATIQUE/PAYS   | All   | Aut   | Bel   | Dan   | Esp   | Fin   | Grèce | Irl   | It    | Lux | PB    | RU    | Suède | Hors-UE |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|-------|-------|-------|---------|
| Prise en compte de contraintes liées à l'aide                       | Jaune |       |       | Jaune | Jaune |       |       |       | Jaune |     |       | Jaune | Jaune |         |
| Traitement de freins périphériques à l'emploi                       | Jaune |       | Jaune | Jaune | Jaune |       |       |       |       |     |       | Jaune |       |         |
| Dont freins à la mobilité géographique pour les demandeurs d'emploi | Jaune |       |       | Jaune | Jaune |       |       |       |       |     |       | Jaune |       |         |
| Transitions professionnelles  |       | Jaune |       |       | Jaune |       |       |       |       |     |       |       |       |         |
| Recours aux contrats de travail précaire                            |       |       |       |       | Jaune | Jaune |       |       |       |     |       | Jaune |       |         |
| Limiter le temps partiel subi                                       | Jaune |       |       |       |       |       |       |       |       |     | Jaune |       |       |         |
| Encadrement des contrats « zéro heure »                             |       |       |       |       |       |       |       | Jaune |       |     |       | Jaune |       |         |

# 1 Améliorer la prévention des risques prioritaires en santé au travail

Sont ici abordés les risques principaux en santé au travail en France : troubles musculosquelettiques, risques psycho-sociaux, risques chimiques, et les risques liés à la chaleur, encore émergents mais pris en compte dans de nombreux Etats comparateurs.

## 1.1 La prévention des risques chimiques

Les éléments de parangonnage réunis, portant sur la prévention du risque chimique doivent être replacés dans le cadre de l'application de la réglementation européenne REACH<sup>1</sup> (Registration, evaluation, authorisation and restriction of chemicals) qui prévoit l'enregistrement de toutes les substances chimiques fabriquées ou importées, l'évaluation des propositions d'essais, des dossiers d'enregistrement et des substances, l'autorisation de mise sur le marché en vue d'une utilisation (pour les substances les plus préoccupantes) et la restriction de fabrication, mise sur le marché ou utilisation, pour encadrer et gérer les risques de certaines substances chimiques, afin de protéger la santé humaine et l'environnement des risques résultant de leur utilisation.

En outre, les différents éléments de réglementation ou de pratique rapportés dans le champ des risques chimiques doivent être resituées dans des cadres juridiques et opérationnels nationaux potentiellement différents, qu'il n'était évidemment pas possible d'analyser.

| Supports d'information  | Outils d'aide à la substitution   | Organisation de séminaires d'information et de formation ciblés  | Diffusion de bonnes pratiques par l'exemplarité  | Dispositifs d'incitations financières   | Visites techniques en entreprise  |
|---|---|--|--|---|---|
| ALLEMAGNE<br><br>Portail des institutions de l'assurance accident (DGUV, BG, IFA) | ALLEMAGNE<br><br>La DGUV propose un guide pour aider les entreprises à identifier, évaluer, comparer les produits en se référant à la fiche de données de sécurité qui les accompagne. Le but est d'aider | ALLEMAGNE<br><br>L'offre de formation de la BG Industrie chimique et Matières premières est regroupée dans un catalogue. On recense en particulier notamment | ALLEMAGNE<br><br>La BG RCI (Berufsgenossenschaft Rohstoffe und chemische Industrie, organisme sectoriel de prévention et d'assurance des risques professionnels pour les entreprises du secteur des matières premières et de l'industrie chimique) distingue | ALLEMAGNE<br><br>L'octroi d'aides financières pour la mise en œuvre de mesures de prévention est à la main de chaque organisme sectoriel de prévention et d'assurance des risques | AUTRICHE<br><br>Les visites en entreprise sont particulièrement mises en avant dans le cadre du programme AUVASicher dédié aux entreprises de 50 salariés maximum. Cette offre de services gratuite propose notamment qu'un |

<sup>1</sup> Règlement européen (règlement (CE) n°1907/2006 du Parlement européen et du Conseil) entré en vigueur en 2007 pour protéger la santé humaine et l'environnement des risques présentés par les substances chimiques et adopter des règles communes pour favoriser le développement de l'industrie chimique européenne.

|  |   |  |   |   |  |
|--|---|--|---|---|--|
|  | au choix d'une solution pour la substitution.   | plusieurs sur les substances dangereuses, trois sur les EPI ainsi que des formations généralistes sur la SST dans l'industrie chimique.  | chaque année, dans le cadre d'un Prix de promotion de la "Vision Zero", des entreprises pour leurs bonnes pratiques en prévention.            | professionnels (BG) (BG Industrie chimique et Matières premières, BG Construction)  | superviseur AUVA (assurance AT-MP) se déplace sur les lieux de travail afin d'aider à l'évaluation et au conseil technique aux entreprises |
| BELGIQUE<br><br>La stratégie Sobane du Service public fédéral (SPF) Emploi, Travail et Concertation sociale , est une méthode de gestion des risques professionnels à quatre niveaux (dépistage, observation, analyse et expertise) qui a pour ambition de mieux prévenir les risques liés à l'utilisation des produits chimiques dangereux.<br><br>Publication d'un guide intitulé "Produits chimiques dangereux - Série Stratégie Sobane". | ESPAGNE<br><br>L'ISTAS propose une base de données des alternatives aux substances toxiques et dangereuses : RISCTOX.<br><br>Cette base de données offre des informations sur les substances chimiques alternatives (à faible - très faible toxicité) | ITALIE<br><br>Chaque Région organise des formations en SST, dont les thèmes sont fonction de l'activité économique du territoire. L'INAIL (Institut national d'assurance contre les accidents du travail) propose, seul ou en partenariat avec d'autres acteurs de la prévention, plusieurs séminaires sur des thèmes en lien avec le risque chimique. | ESPAGNE<br><br>De nombreux prix sont attribués chaque année par plusieurs acteurs institutionnels de la prévention des risques professionnels | ESPAGNE<br><br>Il semble que tous les gouvernements des communautés autonomes octroient des subventions aux entreprises pour mieux prévenir les risques. Certains ciblent le risque chimique. |  |

|  |   |  |   |  |  |
|--|---|--|---|--|--|
| Les préconisations renvoient à une série de fiches d'aide.   |   |  |   |  |  |
| ESPAGNE<br><br>Le portail <b>BASEQUIM</b> de l'INSST fournit des informations concrètes sur les situations d'exposition potentielle / les agents chimiques dangereux les plus fréquemment rencontrés dans un environnement professionnel.<br><br>Les fiches sont essentiellement consacrées aux moyens de prévention à mettre en oeuvre. | UE<br><br>Le site de l'Agence européenne des produits chimiques (European Chemicals Agency, ECHA) propose de nombreuses informations sur la substitution. |  | UE<br><br>Dans le cadre de la campagne "Maîtriser l'usage des substances dangereuses" 2018-2019, l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail (EU-OSHA) organise un concours visant à mettre à l'honneur les organisations qui contribuent de manière innovante et remarquable à la SST par une maîtrise de l'usage des substances dangereuses sur le lieu de travail. | ITALIE<br><br>L'INAIL verse chaque année des subventions aux entreprises ayant investi dans la prévention l'année précédente, selon des modalités prédéfinies (dispositif ISI). Les risques chimiques en constituent une part significative. |  |
| ITALIE<br><br>Les guides de l'INAIL<br><br>Intitulé "Agents chimiques dangereux - Instructions à l'usage des travailleurs"<br>(guides visuels)   |   |  |   |  |  |
| ROYAUME-UNI<br><br>Quel que soit le risque envisagé, l'approche du   |   |  |   |  |  |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| Health and Safety Executive (HSE) est de fournir à l'employeur des informations vulgarisées quant à ses obligations. Des guides sont proposés par activité / milieu de travail. |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|

Source : *Revue de littérature Eurogip, traitement et synthèse par la mission*

## 1.2 La prévention des risques liés à la chaleur

### 1.2.1 Les enjeux sociaux du changement climatique : Comparaison internationale<sup>2</sup> (IGAS, 2024 -extraits)

Alors que l'ANSES soulignait dès 2018<sup>3</sup>, la nécessité de prendre en compte le risque majoré pour les travailleurs du fait des hausses de température, des travaux d'ampleur ont récemment porté sur le stress thermique<sup>4</sup>. Ces études précisent que le haut niveau d'exposition pour les travailleurs ne se limite pas aux seules vagues de chaleur, ce qui renforce l'importance des mesures préventives pour les travailleurs pendant les périodes chaudes et pas seulement pendant les vagues de chaleur.

L'OIT relève l'exemple de 5 pays (Chili, Japon, Belgique, France, Espagne) qui font des risques liés à la chaleur une priorité clé des politiques et stratégies nationales en matière de sécurité et santé au travail (SST).

Le rapport de l'OIT consacré au stress thermique relève que des pays disposent de législations anciennes dédiées au sujet de risque de chaleur extrême pour les travailleurs (Algérie 2016, Afrique du Sud 1993, Costa Rica 2015). Plus récemment, plusieurs pays ont publié des législations spécifiques ou ont remis à jour les existantes (Inde 2019, Brésil 2019, Japon 2021, Singapour 2023, Espagne 2023, Chili 2024).

En se fondant sur un panorama des réponses apportées par les 21 pays disposant des législations les plus complètes concernant les événements de chaleur extrême pour les travailleurs, l'OIT retient trois points saillants :

---

<sup>2</sup> IGAS octobre 2024, F. Allot, E. Erpelding-Parier

<sup>3</sup> Avis ANSES 2018 relatif à « L'évaluation des risques induits par le changement climatique sur la santé des travailleurs »

<sup>4</sup> EUROGIP (juin 2023), Rapport « Travail par forte chaleur et canicule : quelles législations et actions de prévention à l'international ? » et *Ibid* : OIT (juillet 2024), Flouris, A. & al

- Les pays utilisent souvent (dans 71 % des 21 cas étudiés) des indices de stress thermique et dans la plupart des cas, il s'agit du WBGT (cf. encadré) :

**Le WBGT est le plus efficace, le plus connu et le plus utilisé des indices pour évaluer le risque de stress thermique pour les travailleurs<sup>5</sup>**

L'indice WBGT (Wet Bulb Globe Temperature) est l'indicateur de stress thermique le plus connu et le plus couramment utilisé par les scientifiques et les professionnels de la SST.

Le WBGT prend en compte la température, l'humidité, la vitesse du vent et le rayonnement thermique. De plus, les lignes directrices établies en termes d'utilisation du WBGT tiennent également compte de l'intensité du travail et des équipements de protection individuelle (EPI). Divers seuils du WBGT sont établis avec l'objectif de maintenir le stress thermique à un niveau pouvant être supporté pendant plusieurs heures, afin que la température corporelle centrale des adultes en bonne santé augmente de manière à la fois tolérable et durable.

Les pays qui utilisent l'indice WBGT sont l'Afrique du Sud, le Brésil, le Chili, le Costa Rica (combiné avec un autre indice), le Qatar, le Japon, Singapour, la Thaïlande, ainsi que, pour l'Union européenne, la Belgique, Chypre et la Grèce.

Une série d'évaluations multi-pays à grande échelle de tous les indicateurs disponibles ont montré que le WBGT est l'indice de stress thermique le plus efficace pour évaluer le risque de maladies liées à la chaleur pour les personnes qui travaillent dans des conditions de chaleur excessive<sup>6</sup>.

- Des seuils de température maximale, combinés aux index composites de stress thermique (WBGT ou autres tel que l'humidité de l'air, la température extérieure, le vent), ont été récemment mis en place dans 15 des 21 pays étudiés et ils varient en fonction de l'intensité du travail :

Les seuils adoptés dans les législations analysées par l'OIT sont généralement de 29 à 30°C pour les travaux de haute intensité, de 30 à 31°C pour les travaux d'intensité modérée et de 31,5 à 32,5°C pour les travaux de faible intensité. Les pays au climat plus tempéré (par exemple, Belgique et Japon) utilisent des seuils plus conservateurs<sup>7</sup>, leurs populations étant moins acclimatées aux températures plus élevées.

Faut-il fixer des seuils de température maximale au-delà desquels le travail doit être interrompu : les leçons de la comparaison internationale

Dans le cadre de l'élaboration du projet de deuxième version du plan national d'adaptation au changement climatique (PNACC 2), la problématique du niveau de contrainte souhaitable en termes d'interruption du travail pour gérer l'exposition au stress thermique des travailleurs a été discutée en interministériel (description du dispositif existant en annexe 4 - Etat des lieux).

Deux options ont été envisagées : l'une consistant à interdire le travail au-delà d'un certain seuil de température (au risque de diminuer la productivité), l'autre est une approche incitative, compatible avec les enjeux de simplification de l'Etat (au risque d'une protection insuffisante des travailleurs).

<sup>5</sup> Ibid : OIT (juillet 2024), Flouris, A. & al

<sup>6</sup> Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail 2005 ; OTAN 2013 ; NIOSH 2016 ; ISO 2017 ; ACGIH 2020 ; Ioannou et coll. 2022 ; Ioannou et al. 2022 ; Ioannou et al. 2022

<sup>7</sup> 22 à 25 °C pour les travaux de haute intensité, de 26 à 28 °C pour les travaux d'intensité modérée et de 29 à 30 °C

Dans ses travaux portant sur 21 pays<sup>8</sup> dont les dispositifs de gestion du risque thermique pour les travailleurs sont les plus avancés, l'OIT recense 15 pays ayant adopté des seuils de températures maximales : l'Afrique du Sud, le Brésil, le Chili, le Costa Rica, le Qatar, l'Arabie Saoudite, la Chine, l'Inde, le Japon, Singapour, la Thaïlande, la Belgique, Chypre, la Grèce et l'Espagne.

Si l'OIT ne recommande pas spécifiquement d'adopter des mesures contraignantes, elle appelle à un renforcement urgent des dispositifs de prévention et de contrôle du risque de stress thermique pour les travailleurs. A l'image de ce qui est observé en matière de santé et sécurité au travail dans le monde<sup>9</sup> et comme le revendent des organisations syndicales en France, une combinaison de mesures contraignantes assurant un socle minimal de protection et de mesures incitatives pourrait être imaginée<sup>10</sup>.

A noter qu'au niveau de l'Union européenne, il n'existe pas de température maximum acceptable au travail. Aucun acte législatif européen ne traite de ce sujet dans le détail. Ce manque d'encadrement précis - laissant ainsi une large marge de manœuvre à chaque État européen quant à la détermination ou non de limites - a récemment fait l'objet d'une forte critique de la part des syndicats européens, lesquels demandent une action (plus précisément une Directive européenne) urgente en la matière pour combler les lacunes existantes<sup>11</sup>.

- D'autres mesures de protection courantes ont été mises en place :

33 % des pays étudiés par l'OIT rendent obligatoire pour les employeurs la mise à disposition de locaux frais, ombragés ainsi que des espaces de repos aérés pour les travailleurs. 67 % des pays prévoient des dispositions pour l'hydratation, 57 % pour le repos, les pauses ou des horaires de travail modifiés, tandis que 48 % prévoient des examens de santé périodiques. Des dispositions en matière de formation (57 % des pays étudiés), la mise à disposition d'équipements de protection individuelle (EPI) (62 % des pays étudiés). Enfin, une évaluation écrite du risque et de l'acclimatation ainsi qu'une identification des groupes de travailleurs en situation vulnérable sont obligatoires dans de nombreux pays du monde.

Les dispositions prises par l'Espagne et la Grèce font l'objet d'une présentation détaillée en annexe 6 - Gestion du risque des chaleurs excessives.

Sans être le plus complet, le dispositif adopté par l'Espagne a retenu l'attention de la mission sur trois points : le maintien de salaire en cas d'interruption du travail lorsque des alertes de prévisions de la température de l'air sont émises par le service météorologique national<sup>12</sup> ; l'obligation d'évaluation des risques pour les employeurs ; l'identification des groupes de travailleurs en situations de vulnérabilité.

---

<sup>8</sup> Ibid : OIT (juillet 2024), Flouris, A. & al

<sup>9</sup> Ibid ETUC 2020 et ETUI 2023

<sup>10</sup> Position exprimée dans le cadre de la séance du Comité national de prévention et de santé au travail (CNPST) du Conseil national d'orientation des conditions de travail (CNOCT) d'échange avec la mission organisée le 3 septembre 2024

<sup>11</sup> EUROGIP. Travail par forte chaleur et canicule : quelles législations et actions de prévention à l'international ? - Eurogip-185/F - 06/2023

<sup>12</sup> Agencia Estatal de Meteorología, AEMET

Selon les données de l’OIT, la Grèce est le pays européen présentant la réponse la plus complète en termes de gestion du risque de stress thermique pour les travailleurs avec la mise en application de la totalité des dispositifs recensé par l’OIT (seuils d’exposition, espaces de repos, hydratation, pause, évaluation de santé, formation, équipement de protection individuelle).

La mission a en particulier retenu trois points forts dans le dispositif grec : la méthode d’élaboration des mesures s’est fondée sur des données probantes ainsi que sur l’engagement de toutes les parties prenantes ; l’arrêt du travail est obligatoire lorsque des seuils d’exposition évalués à partir de l’indice WBGT sont atteints ; une application numérique (disponible sur smartphone) a été développée pour évaluer l’indice WBGT actuel et prévisionnel.

Parmi les bonnes pratiques, l’OIT cite le Qatar, comme la Grèce, comme un pays ayant bien intégré les données scientifiques (« evidence based ») dans les politiques mises en place et a consacré un rapport<sup>13</sup> dédié sur ce sujet.

L’OIT relève plusieurs bonnes pratiques en termes de prévention et contrôle / surveillance : le programme « *Sun Safe Workplaces* » de prévention des cancers de la peau d’origine professionnelle au Colorado (Etats-Unis), la plateforme européenne d’alerte au stress thermique « *HEAT-SHIELD* », l’initiative « *Adelante* » au Nicaragua, pour améliorer les conditions de travail des travailleurs de la canne à sucre confrontés à la chaleur extrême et à ses conséquences.

En complément et en phase avec la recommandation N°194 faite par l’OIT en 2002 sur la liste des maladies professionnelles, plusieurs pays ont intégré dans leur liste des maladies considérées d’origine professionnelle les événements de santé liés à l’exposition à la chaleur au travail<sup>14</sup>. L’île Maurice, la Malaisie, la Tunisie, la Namibie, le Liban<sup>15</sup>, notamment, reconnaissent les maladies liées à la chaleur en milieu professionnel.

Concernant la France, il convient de noter qu’une des mesures du projet du PNACC 2<sup>16</sup> prévoit le renforcement de la surveillance et de la prévention en matière d’exposition aux chaleurs excessives.

---

<sup>13</sup> 2019 ILO report “Assessment of occupational heat strain and mitigation strategies in Qatar”

<sup>14</sup> *Ibid.* OIT. Juillet 2024.

<sup>15</sup> Notamment la France, mais pour les activités dans les mines de potasse uniquement avec l’inscription dans le tableau n°58 du régime général : Affections professionnelles provoquées par le travail à haute température.

<sup>16</sup> Mesure 2 - Mieux intégrer la question des fortes chaleurs dans la réglementation du travail

## 1.2.2 Eléments complémentaires de parangonnage

Au-delà de campagnes de sensibilisation, d'incitations à des mesures de prévention, accompagnées le cas échéant de contrôles, on note en particulier le développement de dispositifs d'alerte personnalisés en cas de température anormalement élevées.

| Campagnes de communication et sensibilisation  | Incitation à des mesures de prévention   | Dispositifs d'alerte personnalisés  | Surveillance, contrôle et assistance technique  |
|--|--|---|---|
| ALLEMAGNE (2024) ;<br><br><b>Journée annuelle d'action</b> ; L'association DGUV appelle les entreprises à réaliser des évaluations des risques et à s'en servir pour développer des concepts de protection thermique et des mesures de protection. | ALLEMAGNE (2024)<br><br>BG BAU accompagne les entreprises dans la mise en œuvre de mesures de protection contre les rayons UV. <b>Des packs de protection UV gratuits</b> sont fournis; aides à l'évaluation des risques et à la formation | ITALIE (2024) :<br><br><b>WORKLIMATE</b> : outil d'orientation pour évaluer, surveiller et combattre l'exposition professionnelle aux températures élevées : formations, surveillance de constantes individuelles (fréquence cardiaque, température..) par bracelet connecté, prévision, alerte, nouvelles solutions en organisation du travail | ESPAGNE (annuel depuis 2021) :<br><br>Sur la base des dispositions adoptées en 2023 (décret-loi royal 4/2023 et arrêté fixant les obligations des entreprises), <b>un Plan Spécial 2024 de l'Inspection du Travail</b> et de la Sécurité Sociale porte sur la saison estivale, précédé de l'envoi massif de courriers d'information |
| ESPAGNE (2019)<br><br>Campagne contre les coups de chaleur " <b>Se protéger contre les coups de chaleur, c'est protéger sa santé</b> " de la CCOO (Confédération syndicale des Commissions ouvrières) Construction et Services                     |  | SUEDE (2021) :<br><br><b>Application CLIMAPP</b> , l'utilisateur entre des informations personnelles (poids, âge, sexe, vêtements, niveau d'activité). L'application est liée aux informations sur les conditions météorologiques locales et fournit des informations personnelles sur la façon de se protéger de l'environnement thermique.    |   |
| ROYAUME-UNI 2023<br><br>HEALTH AND SAFETY EXECUTIVE (HSE)<br><br><b>Les employeurs doivent agir</b> pour s'assurer que leurs travailleurs sont protégés pendant les  |  |   |   |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| périodes de chaleur extrême cet été ; diffusions de conseils et bonnes pratiques |  |  |  |
|--|--|--|--|

Source : *Revue de littérature Eurogip, traitement et synthèse par la mission*

### 1.3 La prévention des troubles musculosquelettiques

Les troubles musculo squelettiques constituent des accidents du travail ou des maladies professionnelles très fréquentes. Les actions entreprises, sous différents angles, visent pour l'essentiel à renforcer la prévention, de manière collective ou individualisée. Des outils d'auto-évaluation sont repérés ; de même que le développement d'assistance robotisée.

| Campagnes de communication et sensibilisation   | Recherche et outils d'auto-évaluation des risques   | Programmes de prévention individualisés  | Sensibilisation en milieu scolaire   | Développement d'assistance robotisée   | Participation des travailleurs à la prévention   | Financement d'opérations de prévention en entreprise   | Méthodes de gestion et Management internes  |
|---|---|--|--|--|--|--|---|
| <b>Allemagne :</b><br>(2013-2018),<br><b>campagne »</b><br><b>Pensez à moi - votre dos », dans le cadre d'une initiative concertée à long terme du gouvernement fédéral allemand, des Länder et des caisses d'assurance contre les accidents du travail visant à améliorer la SST sur le lieu de travail.</b> | <b>Allemagne :</b> (2013-2018) projet « MEGAPHYS », recherches sur l'évaluation des risques liés aux contraintes physiques ; et le développement d'un outil d'auto-évaluation en ligne pour le secteur des soins. | <b>Allemagne :</b> (2022.) Collège du dos de la BG BAU (association professionnelle du bâtiment) propose un programme (3 semaines) de rééducation et d'entraînement à des fins de prévention individuelle, tous frais pris en charge | <b>Belgique :</b> (2015...), Flexaminator : un jeu pour sensibiliser à l'importance d'une bonne posture et à la prévention des troubles musculosquelettiques | <b>Danemark :</b> (2024), au Regionshospitalet Gødstrup, assistance robotisée pour le déplacement de lits, la buanderie, le service logistique | <b>AGENCE EUROPEENNE POUR LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL</b> ET LA SECURITE AU TRAVAIL, Rapport, 2022, exemples pratiques et études de cas sur des lieux de travail où les travailleurs ont participé à des actions de réduction des TMS | <b>Italie :</b> (2019), (ISI — Incentivi di Sostegno alle Imprese, de l'assurance AT), ciblage des secteurs accidentogènes, financement d'opérations de prévention sur cotisations du régime | <b>AGENCE EUROPEENNE POUR LA SANTE ET LA SECURITE AU TRAVAIL</b> (2021), Guide d'orientations pratiques pour aider les microentreprises et les petites entreprises à prévenir systématiquement ou, du moins, à réduire les risques psychosociaux, le stress lié au travail et les TMS |

|   |  |  |  |  |   |  |  |
|---|--|--|--|--|---|--|--|
| <b>Belgique :</b><br>(2016...), « Quand un travailleur souffre, toute l'entreprise est touchée ! Les troubles musculo-squelettiques (TMS) sont l'affaire de tous ! Apprenez à les éviter »                                |  |  |  |  | <b>Irlande :</b><br>intervention participative sur un site de fabrication de verres ophtalmiques : un coordinateur interne de SST a organisé l'intervention qui a impliqué à la fois des techniciens de maintenance et des opérateurs de machines |  |  |
| <b>Danemark :</b> (2017-21), campagne « Job & Krop » ( <b>Le travail &amp; le corps</b> ), dédiée au secteur public, associée à une étude scientifique sur les effets de la campagne, qui en a montré les effets positifs |  |  |  |  |   |  |  |

Source : *Revue de littérature Eurogip, traitement et synthèse par la mission*

## 1.4 La prévention des risques psycho-sociaux

Les risques psycho-sociaux en milieu de travail sont désormais pris en compte dans de très nombreux Etats et font l'objet en particulier de campagnes régulières de communication et sensibilisation.

Des dispositifs d'évaluation et détection des RPS ont été mis au point et à disposition des entreprises et des salariés ( JobPsy en Allemagne, PsychoScan en Belgique, questionnaire au Danemark, Burnout Assessment Tool en Finlande). Des outils de prévention et gestion des RPS ont pu être repérés (« trajet d'accompagnement » en Belgique, Working Minds au RU, démarche de gestion des RPS dans le secteur médico-social en Espagne...). On note, parmi ces instruments, la possibilité de nommer une « personne de confiance » en entreprise (Belgique), afin de traiter en amont certaines difficultés, de manière informelle. Des dispositifs d'appui à la réadaptation et la réinsertion ont été repérés.

| Campagnes de communication et sensibilisation  | Dispositifs d'évaluation et détection   | Dispositifs de prévention et gestion des RPS   | Rôle dévolu à l'Inspection du travail  | Dispositifs de déclaration de RPS et de prise en charge d'urgence  | Dispositifs de réinsertion   |
|--|---|--|--|--|--|
| ALLEMAGNE (2016) : programme Psyché : les agents de contrôle des États fédéraux ont reçu une formation sur la pression psychologique au travail, puis se sont rendus dans des établissements pour examiner la question | ALLEMAGNE (2021) : <b>JobPsy</b> - configurateur en ligne pour l'enregistrement et l'évaluation du stress psychologique ; création de questionnaires adaptés. | AUTRICHE (2024) : bonne pratique d'entreprise (maison de retraite du district de Ferlach) afin de réorganiser les compétences du personnel (personnel soignant et aide-soignants) et clarifier en détail les interfaces, traiter la question du sens au travail. | AUTRICHE (2019) des inspections du travail ciblées dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration pour améliorer la mise en œuvre de l'évaluation des risques sur le lieu de travail. | ALLEMAGNE : Signaler des événements traumatisants au travail ; rapport (formel ou informel) de l'employeur, obligatoire si arrêt de trois jours ou plus ; rapport possible par l'assuré lui-même | ALLEMAGNE (2019) : faciliter le processus de retour au travail : brochure destinée à fournir à toutes les personnes impliquées dans le processus un aperçu de l'expérience, des exemples de mise en œuvre et des directives spécifiques. |
| ALLEMAGNE (2019) : Dans le cadre de la 3è Stratégie allemande  |   | BELGIQUE (loi du 5 novembre 2023) : Désignation obligatoire d'une « Personne de  | AUTRICHE (2023) : accompagner les entreprises dans la mise en place de mesures   | ALLEMAGNE (2024) : pratique d'entreprise : système de déclaration des conflits ; formations à  |  |

NOTE IGAS N°2025-025N

|   |   |   |   |  |   |
|---|---|---|---|--|---|
| <p>commune de prévention (gouvernement fédéral, Länder, organismes d'assurance accident) : visites d'entreprises, conseil, formations ou outils d'évaluation et de travail pratiques, sites Internet</p>  |   | <p>Confiance » interne dans les entreprises de 50 travailleurs ou plus ; fonction importante de première ligne dans le cadre de la <b>procédure interne informelle qui permet de chercher des solutions dans le respect de la confidentialité.</b></p>  | <p>préventives en matière de protection des salariés et de favoriser un traitement professionnel et efficace des incidents.</p>                                     | <p>la désescalade (DRK Kliniken Berlin Pflege und Wohnen Mariendorf, Berlin)</p> |   |
| <p>BELGIQUE (2021) : information sensibilisation pour rendre le sujet du bien-être mental au travail plus ouvert à la discussion (partie du <b>Plan d'action fédéral pour le bien-être mental au travail</b>) ;</p> <p>BELGIQUE (2023) : Votre bien-être mental au travail, parlons-en ! Mini-série de podcasts</p> | <p>BELGIQUE (2019) : <b>PsychoScan, un outil pour évaluer les risques psychosociaux au travail</b> ; sert aussi de base pour développer un plan d'action concret.</p> | <p>BELGIQUE (2021) : « <b>trajet d'accompagnement</b> » pour repérage et prise en charge précoce de l'épuisement professionnel (secteurs bancaire et hospitalier) ; la demande est présentée à Fedris- Agence fédérale des risques professionnels et permet le recours à un réseau de professionnels spécialisés (médecins, psychologues cliniciens, psychologues du travail...).<br/>Elargissement et généralisation proposés.</p> | <p>DANEMARK (2020) : regroupement au sein d'un seul texte les dispositions sur l'environnement psychique de travail, rappelant la responsabilité de l'employeur</p> |  | <p>FINLANDE (2024) : la <b>psychothérapie de réadaptation</b> est réglementée par la loi et elle est remboursée à tous les clients répondant aux critères d'éligibilité</p> |

|  |  |   |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
|  | DANEMARK : questionnaire du Centre national de recherche sur l'environnement de travail, NFA, permet de mesurer l'environnement de travail psychosocial. Les données comparatives nationales aident à lancer le dialogue social. | FINLANDE (2021) : Neuf outils numériques disponibles gratuitement sur les lieux de travail - programme gouvernemental pour la santé mentale au travail : méthodes quotidiennes pour prévenir les problèmes de santé mentale (interactions, résolution de problèmes en commun et élaboration de meilleures méthodes de travail), réduire les congés de maladie et les retraites pour invalidité (nb : la loi exige que les établissements effectuent une évaluation des RPS et mettent en place un système de gestion adapté). |  |  | RU (2015) : Le Sheffield Occupational Health Advisory Service (SOHAS) fournit un soutien confidentiel concernant le maintien dans l'emploi et la réadaptation aux personnes souffrant de problèmes de santé liés au travail- associé à Improving Access to Psychological Therapies (IAPT) pour les personnes souffrant de troubles psychologiques : plans d'action spécifiques |
|  | FINLANDE (2024) : L'Institut finlandais de santé au travail lance un nouvel outil qui peut être utilisé pour cartographier la prévalence de l'épuisement professionnel sur le lieu de travail : enquête est basée sur            | RU (2024) : Working Minds vise spécifiquement à aider les petites entreprises à reconnaître les signes de stress lié au travail, et à faire de la résolution de ces problèmes une routine, en fournissant aux employeurs et aux travailleurs des conseils, y compris des étapes simples dans ses « 5 R »  |  |  |  |

NOTE IGAS N°2025-025N

|  |  |   |  |  |  |
|--|--|---|--|--|--|
|  | <b>le Burnout Assessment Tool (BAT).</b> | » pour tendre la main, reconnaître, répondre, réfléchir et en faire une routine.  |  |  |  |
|  |  | ALLEMAGNE (2024) : Recensement des aides à l'action pour se protéger contre le harcèlement et la violence au travail par l'Institut fédéral pour la sécurité et la santé au travail (BAuA)  |  |  |  |
|  |  | <p>ESPAGNE (2020) Exposition aux facteurs psychosociaux dans les établissements résidentiels et les services d'aide à domicile ; <b>recommandations sur des mesures préventives</b> contribuant à la maîtrise des principaux risques psychosociaux du secteur</p> <p>ESPAGNE (2024) : <b>outil pour initier la démarche de gestion des risques psychosociaux</b> dans les entreprises de moins de 50 salariés du secteur des soins aux personnes âgées.</p> |  |  |  |

Source : Revue de littérature Eurogip, traitement et synthèse par la mission

## 1.5 Prendre en compte la santé des femmes dans le milieu de travail

Aucune donnée n'a été repérée sur le sujet de l'endométriose ; aucun des Etats membres de l'UE ne paraît disposer d'une législation applicable sur ce sujet. De nombreuses initiatives sont prises sur la période de ménopause, mais elles paraissent souvent encore au stade de la réflexion, ou reposent sur des recommandations d'adaptation des conditions de travail, laissées à la libre initiative des entreprises<sup>17</sup>. Quant aux périodes menstruelles, seule l'Espagne a légiféré sur ce sujet en créant un congé menstrual.

Plus globalement, sans que ce sujet soit ici abordé, on notera que les inégalités de sexe sont peu présentes dans les données actuelles relatives à la santé au travail, et que les obligations de sécurité des conditions de travail qui s'imposent aux employeurs ne distinguent pas, a priori, les besoins selon le sexe.

| Périodes menstruelles  | Ménopause   |
|--|---|
| <b>Royaume-Uni</b> <p>Initiative de l'entreprise Channel 4 (2023) : En accord avec leurs managers, les salariées pourront, si nécessaire, bénéficier d'un temps de pause supplémentaire, changer d'espaces de travail au sein-même du bureau, commencer leur journée de travail plus tôt ou la finir plus tard, travailler ponctuellement moins d'heures.... Les salariées pourront également, si elles le souhaitent, demander une adaptation de leur lieu de travail, Channel 4 s'étant engagée à faire en sorte que celui-ci n'aggrave pas les symptômes liés aux règles.</p> <p>Parmi les autres mesures phares de cette politique : la mise à disposition d'une salle de repos dédiée où les femmes souffrant à cause de leurs règles pourront aller faire une pause.</p> | <b>Royaume-Uni</b> <p>Des entreprises prennent des mesures d'accompagnement pour les femmes concernées, la formation des managers et <b>l'adaptation des conditions de travail</b> (Severn Trent- distribution d'eau, GlaxoSmithKline-pharmacie, Aviva, groupe d'assurance, Diageo-boissons alcoolisées...) ; le ministère du travail britannique a désigné une <b>Ambassadrice de l'emploi et de la ménopause</b> (2023), chargée de normaliser la ménopause sur le lieu de travail ; l'initiative « <b>The Pledge</b> » a été prise, démarche d'engagement des entreprises signant une charte d'engagement à soutenir le bien-être de leurs employées pendant la ménopause (des fiches actions sont mises à disposition des entreprises).</p> |

<sup>17</sup> Voir sur ce sujet le rapport La ménopause en France, S. Rist, 2025 [https://sante.gouv.fr/IMG/pdf/la\\_menopause\\_en\\_france-rapport\\_et\\_annexes-04-25.pdf](https://sante.gouv.fr/IMG/pdf/la_menopause_en_france-rapport_et_annexes-04-25.pdf)

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Espagne</b> : la loi créant un "congé menstruel", destiné aux femmes qui souffrent de règles douloureuses (2023) : autorisation d'absence rémunérée de trois jours en cas de "menstruations invalidantes" (dysménorrhée), accordée par le médecin et financée par la Sécurité sociale. L'Espagne est le premier pays d'Europe à reconnaître ce droit qui existe déjà au Japon, en Corée du Sud ou en Indonésie.</p> | <p><b>Belgique</b></p> <p>La Conférence Interministérielle Santé publique a décidé en décembre 2024 la création d'un <b>groupe de travail sur la ménopause</b>. Il dressera un inventaire complet des initiatives existantes en Belgique. Sur cette base, le groupe émettra des recommandations pour élaborer un plan d'action structuré, afin d'améliorer durablement la qualité de vie des femmes ménopausées en Belgique.</p>   |
|   | <p><b>Irlande</b></p> <p>Le <b>Cadre de politique sur la ménopause au travail</b> (octobre 2023) a été développé pour guider les organisations de la fonction publique et leurs agences dans l'identification des moyens de soutenir les employés éprouvant des symptômes de ménopause. Le cadre fournit une structure générale pour orienter les organisations de la fonction publique lors de l'élaboration de politiques sur la ménopause et identifie des moyens par lesquels elles peuvent soutenir les employés, par exemple en offrant des ajustements sur le lieu de travail.</p>  |
|   | <p><b>Allemagne</b></p> <p>En octobre 2024, une motion transpartisane a été adoptée au Bundestag en faveur d'une stratégie nationale en matière de ménopause. Elle appelle le gouvernement fédéral (outre les aspects relatifs à la prise en charge médicale), à</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcer le travail de pédagogie et de sensibilisation sur la ménopause ;</li> <li>- Inclure la question dans les pratiques managériales, avec des adaptations des conditions de travail ;</li> <li>- Développer une stratégie nationale sur le fondement des précédents internationaux et des meilleures pratiques.</li> </ul> |
|   | <p><b>Danemark</b></p> <p>En 2024, un certain nombre d'entreprises ont commencé à prendre des dispositions pour les femmes pendant la ménopause, par l'intermédiaire en particulier de plusieurs sociétés de retraite danoises (Pensionsselskaber). En août 2024, Danica Pension est ainsi devenue la première société de retraite au</p>  |

|  |  |
|--|--|
|  | Danemark à lancer une <b>offre de conseils aux entreprises</b> pour accompagner leurs employés pendant la ménopause, face à la hausse des demandes de conseils de la part des femmes, mais aussi parce que les entreprises craignent que les personnes fortement impactées par la ménopause s'absentent et prennent des congés de maladie. De plus en plus de grandes entreprises danoises prennent ainsi ce sujet au sérieux et l'intègrent dans leur stratégie, comme Novo Nordisk et Lego, entre autres.  |
|  | <p><b>Suède</b></p> <p>Les organisations professionnelles, et en particulier les syndicats dits « de cols blancs » demandent une meilleure adaptation de l'environnement de travail aux troubles de la ménopause ; on peut citer à cet effet <i>Unionen</i>, l'un des grands syndicats du secteur privé<sup>18</sup> et <i>SSR</i>, le syndicat des travailleurs du secteur sanitaire et social<sup>19</sup>, particulièrement engagé sur cette question<sup>20</sup>.</p> <p>L'association <i>Mensen</i> (les règles) a diffusé en 2024 un <b>livret destiné aux services de ressources humaines</b> des entreprises pour une meilleure prise en compte des menstruations et de la ménopause au travail<sup>21</sup>, par exemple en veillant à proposer des toilettes avec des protections hygiéniques, de l'eau courante, du savon et des poubelles, ou en adaptant les schémas et les journées de travail. L'association milite également pour créer une journée internationale de la ménopause<sup>22</sup> et met à disposition des organisations professionnelles des affiches informatives sur le sujet. L'initiative a notamment été saluée par le syndicat de la métallurgie <i>IF Metall</i><sup>23</sup>, le syndicat des employés communaux <i>Kommunal</i> et le syndicat des électriciens <i>Elektrikerna</i><sup>24</sup>.</p> |

Source : Revue de littérature Eurogip, éléments recueillis par la RPUE et les CAS, traitement et synthèse par la mission

<sup>18</sup> <https://kollega.se/arbetsmiljo/sa-paverkar-klimakteriet-dig-pa-jobbet>

<sup>19</sup> <https://akademssr.se/rad-och-stod/lika-villkor-i-arbetslivet/klimakteriet-en-arbetsmiljofraga>

<sup>20</sup> <https://akademssr.se/post/alder-och-klimakteriet-onodiga-hinder-pa-arbetsmarknaden>

<sup>21</sup> <https://mensen.se/var-verksamhet/ett-menskligare-arbetsliv/>

<sup>22</sup> <https://hrnytt.se/aktuellt/ny-handbok-om-mens-och-klimakteriet-sa-kan-hr-gora-skillnad/>

<sup>23</sup> <https://www.ifmetall.se/medlem/arkiv/mens---en-arbetsmiljofraga/>

<sup>24</sup> <https://www.sef.se/om-oss/fokus-pa-jamstalldhet/en-menskligare-elbransch/>

## 2 Placer les conditions de travail et la qualité de vie au travail au cœur des pratiques managériales et de la performance économique

### 2.1 Des politiques managériales pour un environnement favorable à la QVCT (rapport IGAS, 2024<sup>25</sup>-extraits)

Ce rapport présente une analyse comparée des politiques managériales de quatre Etats (l'Allemagne, l'Irlande, l'Italie et la Suède), se référant à la situation française et en tire des enseignements sur les liens entre politiques managériales, performance économique des entreprises et qualité de vie et des conditions de travail. Seule la synthèse est ici reproduite.

**« La mission dresse que le constat, d'emblée contre-intuitif que les critères d'un management de qualité, loin d'être dispersés et hétérogènes selon les pays, les secteurs d'activité ou la taille des organisations, sont en réalité très convergents. Le « bon » management y est partout, et d'abord, décrit comme celui qui se caractérise par un fort degré de participation des travailleurs, d'une part, et qui assure la reconnaissance du travail accompli, d'autre part. D'autres traits fondamentaux d'un management de qualité s'ajoutent à cette dimension centrale de la participation et de la reconnaissance (autonomie, clarté des rôles, la décentralisation de la décision, etc.), qui forment un nombre finalement limité de principes. Cette forte convergence est probablement liée à l'évolution des contraintes qui pèsent sur les entreprises (pénuries de main d'œuvre, transformation des attentes accélérées par l'épidémie de Covid-19, quête de sens, individualisation des rapports au travail, etc.), qui se retrouve dans les pays et les secteurs d'activité étudiés.**

**En outre, la qualité des pratiques managériales produit des effets non négligeables, mais difficiles à mesurer sur la performance des entreprises alors qu'elle détermine de façon sûre la santé des salariés, la qualité de l'emploi et la qualité du travail.** Le fait que les pratiques managériales aient un effet sur l'efficacité et la performance des entreprises est largement mis en avant par de nombreuses études économétriques ce que Eurofound, la DARES et France stratégie ont encore récemment confirmé. Au-delà des effets sur la performance économique des entreprises, la qualité des pratiques managériales emporte des effets certains sur la situation des individus en situation de travail qu'il s'agisse de la santé et sécurité au travail, de la qualité de l'emploi ou de la qualité du travail et de l'engagement des salariés. La qualité des pratiques managériales a en particulier des impacts très significatifs sur l'engagement des salariés et donc la performance économique et sociale des entreprises. Il s'agit d'un point majeur dans un contexte de tensions sur les recrutements, de manques de main d'œuvre où l'attractivité des postes d'une part et la

---

<sup>25</sup> Quel lien entre les pratiques managériales et les politiques sociales en France ? Une comparaison internationale avec l'Allemagne, l'Irlande, l'Italie et la Suède Fabienne BARTOLI, Thierry DIEULEVEUX, Mikael HAUTCHAMP, Frédéric LALOUE ; IGAS juin 2024 ; <https://igas.gouv.fr/pratiques-manageriales-dans-les-entreprises-et-politiques-sociales-en-france-les-enseignements-dune-comparaison-internationale-allemagne-irlande-italie-suede-et-de-la-recherche-0>

fidélisation des salariés d'autre part constituent un enjeu essentiel au regard du taux d'emploi et de la productivité.

**De ce point de vue, lorsqu'on compare la situation de la France au regard de ses voisins, les pratiques managériales françaises dans une position globalement peu flatteuse** notamment ce que montrent notamment les enquêtes de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail de Dublin (Eurofound) et de l'Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail de Bilbao (EU-OSHA), mais également les données produites par d'autres acteurs (Cnam, IFOP, APEC notamment) et les analyses convergentes des chercheurs. Les pratiques managériales françaises apparaissent très verticales et hiérarchiques. De même la reconnaissance du travail, item déterminant de la qualité du management est-elle beaucoup plus faible que dans les autres pays de la comparaison, et la formation des managers trop académique et peu tournée vers la coopération, malgré des progrès que le développement de l'apprentissage dans le supérieur devrait amplifier.

**Si les résultats obtenus par la France dans le domaine du management apparaissent médiocres, ce n'est pourtant pas par défaut de dispositifs publics censés influencer ces pratiques.** La réglementation est plus qu'ailleurs le levier privilégié d'intervention des pouvoirs publics français. La comparaison avec l'Allemagne, l'Irlande, l'Italie et la Suède permet d'y observer une meilleure priorisation des sujets ainsi qu'un recours mieux établi aux instruments du dialogue social.

Alors même que tous les pays sont confrontés aux mêmes défis pour ce qui concerne le management, qu'il s'agisse de la crise du sens au travail, du management des équipes en mode hybride, de la prise en compte des grandes transitions démographique, technologique et écologique, il n'existe pas à proprement parler nulle part de politique publique du management, mais il existe des politiques qui influencent indirectement le management. En France, la réglementation occupe une place prééminente parmi les instruments d'action sur le management mobilisables au titre des politiques sociales dans une forme de paradoxe français dans lequel coexistent le dispositif public le plus complet destiné à influencer, certes indirectement, les pratiques managériales notamment via le droit d'expression directe des salariés et les obligations des entreprises en matière de qualité de vie et des conditions de travail (QVCT), et la réalité de relations de travail frappées de faiblesses.

Dans les autres pays étudiés, les instruments légaux et réglementaires sont beaucoup moins présents, et ciblent des questions prioritaires qui touchent au management : En Suède, la provision 2015 :4 a apporté un levier de prise en charge des risques psycho-sociaux dans l'entreprise dans un contexte de montée des arrêts maladie ; En Italie et en Irlande, la loi a promu des formules individuelles de travail à distance pour faciliter la conciliation vie professionnelle / vie personnelle ; En Allemagne, la révolution numérique est intégrée progressivement dans les règles du dialogue social en entreprise afin de donner des balises au management.

Dans tous les cas, c'est la place du dialogue social qui différencie les pays étudiés avec une codétermination qui modèle véritablement le management et les pratiques managériales en Allemagne et en Suède, tandis qu'en Italie, le dialogue social est surtout représenté au niveau des branches. Quant à l'Irlande, la proximité entre managers et salariés compense l'absence de représentation du personnel. En France, le dialogue social a un impact plus limité sur les pratiques managériales.

La mission a constaté par ailleurs que les mesures ciblant l'environnement dans lequel évolue le management sont parfois plus ambitieuses chez nos voisins avec une action de l'administration du travail qui intègre parfois une approche concertée autour des bonnes pratiques managériales notamment en Suède et en Irlande. Dans plusieurs pays, les partenaires sociaux proposent également des dispositifs d'appui et de conseil intéressants pour les managers et leurs employeurs notamment en Suède où les organisations syndicales SACO et Lenarda, dédiées à la défense et à la représentation des « cols blancs », les appuient en tant que salariés, mais également dans leur rôle de managers. De même en Allemagne où l'Initiative paritaire pour une nouvelle qualité du travail (*Initiative für eine neue Qualität der Arbeit - INQA*) accompagne les entreprises de taille intermédiaire dans les questions de management et de qualité au travail

Sur la base de ces constats tirés de son analyse comparée, la mission a établi une série de recommandations. En effet, même si les limites à l'action publique sur les questions de management dans les entreprises sont réelles du fait du caractère nécessairement indirect de l'action des pouvoirs publics dans un débat qui concerne avant tout les entreprises, le contexte actuel est plutôt favorable à une telle intervention publique car :

- il existe en effet un consensus sur la réalité d'une crise du sens du travail qui a fait l'objet de nombreux rapports administratifs, de travaux universitaires et de prises de position des acteurs importants du monde du travail y compris des chefs d'entreprise (Cf. Partie 1)
- Le développement récent et massif de l'apprentissage y compris dans l'enseignement supérieur constitue un atout pour modifier en profondeur les modes de formation des managers et donc in fine leur approche des pratiques managériales.
- Il y a une demande sociale de faire évoluer les pratiques managériales exprimées par les organisations syndicales rencontrées par la mission non seulement du côté des salariés mais aussi, selon des modalités différentes, du côté patronal, avec deux questions majeures que sont le dialogue professionnel et la codétermination.
- Cette demande sociale de changement des pratiques managériales se situe dans les entreprises elles-mêmes, qui prennent de nombreuses initiatives, comme le disent également des intervenants sur la question du travail notamment en formation-action quelle que soit leur spécialité (ergonome, économiste, psychologue ou sociologue du travail, etc.) dont certains rencontrés par la mission. Ces professionnels expriment que nombre d'entreprises ont le souhait de transformer leurs pratiques managériales mais ont besoin d'un cadre de soutien technique national.
- Le droit européen, via la directive CSRD « *Corporate sustainability reporting Directive* » applicable depuis le 1er janvier 2024 via son obligation de *reporting* non financier pousse également à s'interroger sur ses pratiques professionnelles managériales.
- Enfin, quoique non abouti, le projet d'ANI d'avril 2024 sur un nouveau « pacte de la vie au travail », par son contenu très orienté sur la nécessité de modifier les pratiques managériales pour améliorer la qualité de vie au travail, montre que les partenaires sociaux, des deux côtés de la table, ont identifié le sujet comme majeur, avec la volonté partagée de mettre en œuvre des solutions concrètes.

Ainsi, l'amélioration des pratiques managériales en France doit selon la mission s'envisager comme un ensemble de mesures tout à la fois respectueuses des pratiques des entreprises, soutenant une meilleure situation des salariés au travail, et favorables au modèle social français et notamment inspirées par des exemples de bonnes pratiques étrangères.

**Si les pratiques managériales ne sont qu'un déterminant parmi d'autres des résultats des politiques économiques et sociales, la mission estime utile de proposer des mesures qui allient des dispositions destinées à soutenir un environnement de travail propice à des pratiques managériales positives et, d'autre part, des mesures plus ciblées de nature à rénover le cadre juridique dans lequel s'inscrivent les pratiques de management en France.**

Au titre de l'environnement de travail, la mission recommande de :

- Promouvoir la politique managériale dans les entreprises en prolongeant les débats des Assises du travail autour de la question du management ; cette réflexion publique pourra le cas échéant aboutir à un nouvel ANI sur le sujet, ou en lançant, un programme national de soutien à l'innovation managériale et à la qualité de vie au travail sur le modèle du « future of work » allemand ;
- faire évoluer le système éducatif, formation initiale et continue pour réduire la distance hiérarchique en introduisant dans les maquettes pédagogiques des écoles et établissements d'enseignement supérieur, qu'il s'agisse d'enseignement scolaire, universitaire ou par apprentissage, des éléments de formation des managers incluant une vision innovante du management, des modules de gestion des risques psychosociaux et de la prévention des risques en général et enfin la maîtrise de l'ingénierie du dialogue social et du dialogue professionnel et de leur articulation, en s'appuyant notamment sur des partenariats entre l'ANACT et les établissement formant des managers, tout en confortant l'apprentissage comme un des modes de formation des managers ;
- renforcer l'accompagnement des managers dans un contexte où ils sont largement sous pression vers un management plus participatif, innovant et décentralisé, en étendant les missions de l'APEC non seulement au conseil des cadres en tant que salariés, mais également à du conseil sur le contenu de leur pratique professionnelle de management, mettant les cadres et notamment les managers au centre des processus de transformation des organisations ;
- décloisonner les approches pour intégrer les pratiques managériales dans les politiques publiques notamment en inscrivant la qualité des pratiques managériales dans les plans nationaux et régionaux de santé au travail, en prenant appui sur l'ANACT ;
- améliorer les pratiques managériales également dans le secteur public afin de donner l'exemple en clarifiant et rendant transparente la politique managériale poursuivie dans chaque administration, en impulsant des initiatives de mise en place de formes de dialogue professionnel dans les services publics et en mettant en place des actions de formation au management, de coaching individuel de managers et de coaching de service, pour aider à la transformation de pratiques managériales dans les services.

Au-delà de l'amélioration d'un environnement de travail plus propice à la mise en place de pratiques managériales différentes, il pourrait être nécessaire de mettre en œuvre des mesures de nature juridique pour renforcer ce mouvement général. La mission, partant d'un point de vue comparatiste, signale que des techniques juridiques non finalistes, axées sur les procédures, existent dans les pays de comparaison, et pourraient constituer des sources d'inspiration et notamment :

- la possibilité d'inscrire les pratiques managériales dans les thèmes du dialogue social obligatoire sur la QVCT ;
- la possibilité d'inscrire les pratiques managériales parmi les orientations stratégiques faisant l'objet de la procédure d'information-consultation avec le CSE, à défaut d'accord d'entreprise stipulant autrement ;
- la possibilité de transformer le droit d'expression directe en un droit au dialogue professionnel dans les entreprises ;
- la possibilité d'étendre les pouvoirs du CSE en matière d'organisation du travail ;
- la possibilité de réévaluer de la représentation des salariés dans les conseils d'administration et les conseils de surveillance ;
- la possibilité d'expérimenter des mécanismes juridiques formalisés de prise en compte des besoins des salariés en matière de conciliation vie professionnelle / vie familiale. »

## 2.2 La prévention de l'absentéisme

La hausse du taux d'absentéisme apparaît comme une préoccupation assez générale dans les pays comparateurs. Les mesures relevées pour le réduire visent notamment à améliorer la qualité de vie au travail (aménagement des lieux de travail, des conditions de travail...) et certaines font l'objet d'exonérations socio-fiscales (Allemagne, Suède).

Des dispositifs de bonus de présence ou bonus anti-absentéisme ont été mis en place par accord collectif en Allemagne et en Espagne.

Enfin, certaines adaptations du droit du travail, restrictives (sanctions d'absences injustifiées) ou incitatives (aménagement de la durée du travail, autorisations d'absences) sont également destinées à infléchir le taux d'absentéisme.

| Adaptations du droit du travail   | Adaptations managériales et bonus de présence  | Qualité de vie au travail   |
|---|--|---|
| <b>Italie</b><br><br>En cas d'absence injustifiée, c'est-à-dire lorsque l'employé ne fournit pas de raison valable ou ne respecte pas les modalités de communication de l'absence, l'employeur a le droit de prendre des mesures disciplinaires, allant de l'avertissement formel au licenciement pour motif valable. Le <b>traitement des absences injustifiées</b> est régi par les conventions collectives et les règlements du travail, qui précisent quand et comment l'employeur peut prendre des mesures à l'encontre de l'employé fautif. | <b>Italie</b><br><br>42 % des entreprises ayant participé à l'enquête annuelle de la Confindustria (2023) soulignent que l'adoption du « <b>smart working</b> » (conditions de travail plus agiles et cadre plus convivial -principes de responsabilité, d'autonomie, de confiance et de bien-être des collaborateurs) permet de faire diminuer le taux d'absentéisme dans leurs structures.   | <b>Danemark</b><br><br>Au Danemark, les conditions sur le marché du travail et dans les entreprises sont largement régulées par les partenaires sociaux. Le dialogue est important et la <b>prévention du stress</b> lié au travail est jugée prioritaire   |
| <b>Espagne</b><br><br>Le <b>projet de réduction de la durée hebdomadaire du travail</b> de 40 à 37,5 heures vise entre autres à « réduire l'absentéisme ». L'idée est qu'une charge horaire allégée, couplée au droit à la déconnexion, contribuera à diminuer le stress et les arrêts maladie. <sup>26</sup>   | <b>Espagne</b><br><br>Le Tribunal suprême a validé en février 2025 le principe <b>d'un bonus anti-absentéisme</b> à condition qu'il n'intègre que les absences non justifiées et n'entraîne pas de discrimination fondée sur le genre. Cette décision autorise les employeurs à verser une <b>prime mensuelle variable en fonction des heures d'absence non justifiée</b> , dispositif prévu dans la convention collective d'une entreprise, qui avait été contesté par un syndicat. | <b>Suède</b><br><br><b>Certains avantages accordés au personnel (personalvårdsförmån)</b> ne font pas l'objet d'une imposition : <b>activités physiques ou de relaxation sur le lieu de travail</b> organisées et directement financées par l'employeur ; allocation versée pour financer une activité physique ; fruits, et boissons mis à la libre disposition des employés, et souvent consommés dans le cadre du <b>fika</b> , la <b>pause goûter</b> habituelle dans les entreprises suédoises ; Par ailleurs, en vertu des règlements sur l'environnement de travail, l'employeur doit aménager <b>une salle de repos</b> (vilrum) permettant une sieste occasionnelle et sans dérangement ; Enfin, un grand nombre d'accords collectifs, notamment dans le secteur public, |

<sup>26</sup> La Moncloa, « El Gobierno presenta la reducción de la jornada laboral ordinaria a 37,5 horas semanales ». URL :<https://www.lamoncloa.gob.es/consejode ministros/resumenes/paginas/2025/040225- rueda-de-prensa-ministros.aspx>

|   |  |   |
|---|--|---|
|   |  | prévoient un système de <b>temps de travail flexible</b>  |
| <b>Suède</b><br><br>Le régime du VAB (congé pour enfant malade) applicable dès les 8 mois de l'enfant et jusqu'à ses douze ans révolus (avec une possibilité de prolongation en cas de handicap ou de maladie chronique de l'enfant) permet au parent de recevoir une indemnité à hauteur de 80 % de son salaire pour les journées où il reste au domicile pour s'occuper de son enfant | <b>Allemagne</b><br><br><b>Bonus de présence</b><br>Tous les employés couverts par cet accord collectif ont droit à une indemnité spéciale pouvant atteindre 1 600,20 € par an. Cette indemnité spéciale est versée sous forme de bonus de présence qui vise à inciter les employés à travailler le nombre d'heures de travail requis avec un minimum ou aucune absence. | <b>Allemagne</b><br><br>Pour réduire l'absentéisme dans les entreprises, certaines dispositions ont pu être négociées dans des accords collectifs :<br><br><b>Les employés qui participent à des programmes</b> offerts par des prestataires externes ou à des mesures internes <b>visant à améliorer la santé générale recevront un bonus santé exonéré d'impôts et de cotisations</b> pouvant atteindre 255 € par an sur présentation de justificatifs, à compter du 1er janvier 2022. Le paiement est effectué sur présentation de justificatifs et sera remboursé lors de la prochaine paie. Les employés sont encouragés à participer activement à des programmes de fitness et de maintien de la santé. |

Source : *Eléments recueillis par la RPUE et réponses des CAS, traitement et synthèse par la mission*

## 2.3 La prévention de la désinsertion professionnelle

La prévention de la désinsertion professionnelle de salariés qui connaissent des arrêts maladie de longue durée constitue une préoccupation largement partagée.

Les employeurs ont souvent l'obligation de veiller à l'anticipation de ce risque et doivent prendre des mesures d'adaptation et/ou de réadaptation au travail en lien avec les salariés concernés (Allemagne, Danemark, Suède). Des systèmes d'alerte, liés à la durée des arrêts de travail sont mis en place. L'employeur et le salarié doivent s'entretenir afin de documenter la situation et envisager des solutions d'adaptation (programmation de contacts planifiés avec le salarié pendant son congé de maladie ; Allemagne, Danemark, Suède). Des plans personnalisés d'aide au retour au travail sont élaborés et bénéficient, pour leur élaboration, de divers dispositifs de soutien et expertise.

Suède et Danemark offrent des exemples de coordination entre services (emploi, assurance maladie, services sociaux, municipalités) pour coordonner et faciliter les retours en emploi.

| Obligations à la charge de l'employeur   | Système d'alerte précoce   | Maintien du contact entre l'employeur et le salarié durant l'arrêt de travail   | Prestations et mesures permettant de concilier état de santé avec maintien d'un travail rémunéré   | Méthodes et moyens pour anticiper et organiser le retour du salarié  | Coordination des systèmes sociaux entre eux, en collaboration avec l'entreprise et le corps médical |
|--|--|---|--|--|---|
| <b>Allemagne (2004) : Le BEM (management de la réinsertion professionnelle) : mesure préventive visant à éviter les licenciements pour cause de maladie et à réduire l'absentéisme : droit pour les salariés ; <b>devoir pour les entreprises de gérer la réinsertion professionnelle lorsque des arrêts de travail conduisent à anticiper un risque de désinsertion.</b> Le licenciement pour inaptitude est plus difficile en cas de contentieux, si cette obligation n'a pas été respectée.</b> | <b>Allemagne : critère basé sur le repérage d'arrêts de travail de plus de 6 semaines cumulées au cours des 12 derniers mois</b> | <b>Allemagne : processus de coopération entre l'employeur et la personne concernée pour clarifier sa situation, tenter de surmonter l'incapacité de travail et préserver l'emploi</b> | <b>Allemagne : proposition d'un plan personnalisé pouvant aborder</b> 1. La conception du lieu de travail : adaptation du lieu de travail, modification, extension, amélioration des équipements, évaluation des risques.<br>2. l'organisation du travail : changements dans l'organisation du travail, temps de travail, réduction du stress physique et mental, mise en place d'un système de gestion de la santé dans l'entreprise.<br>3. les qualifications/compétences : mesures de qualification et de formation continue, recyclage.<br>4. la santé : offres individuelles de soins de santé, mesures individuelles de rééducation médicale | <b>Allemagne : Dans les grandes entreprises, une équipe est identifiée</b> en routine (employeur, syndicats, médecin du travail..); les PME/TPE peuvent faire appel au <b>médecin du travail</b> , à un <b>consultant externe ou à un professionnel certifié</b> en gestion du handicap ; L'assurance AT/MP allemande dispose en propre de centres de réadaptation spécifiques pour les victimes d'AT/MP |   |

|  |   |  |   |   |  |
|--|---|--|---|---|--|
| <b>Suède (2018)</b>  | <b>Suède</b>  | <b>Suède</b>   | <b>Suède</b>  | <b>Suède</b>  | <b>Suède</b>   |
| <b>Obligation générale de veiller à ce que les activités d'adaptation et/ou de réadaptation au travail soient menées à bien et à ce que la médecine du travail soit assurée dans les meilleures conditions</b> | Indicateur : <b>risque d'être en arrêt maladie de longue durée d'au moins 60 jours.</b> | Des entretiens doivent avoir lieu avec le salarié pour documenter la situation. Celui-ci doit toujours participer aux efforts de réadaptation proposés par l'employeur et à la clarification de son besoin de réadaptation. La <b>programmation de contacts planifiés avec le salarié pendant son congé de maladie</b> est prévue dans le plan d'aide au retour. | Les entreprises sont tenues d'élaborer un <b>plan d'aide au retour au travail</b> au plus tard le 30 <sup>e</sup> jour de l'arrêt de travail ; Sur le contenu du plan, l'employeur doit rechercher quelle capacité de travail peut être mobilisée par le salarié dans l'entreprise malgré sa maladie. Il peut contenir des aménagements de poste ou d'horaires de travail, des adaptations des tâches individuelles ou des éléments de l'environnement de travail, la fourniture d'outils de soutien, la possibilité d'autre emploi temporaire ou permanent, une formation. | L'employeur peut faire appel à des <b>experts agréés pour le soutien à la réadaptation sur le lieu de travail pour la conception du plan d'aide</b> , avec financement public. Certaines mesures du plan peuvent être financées par l'assurance maladie (traitements, formation...) | Toutes les parties prenantes de la réadaptation sont coordonnées au sein du conseil de comté avec des « coordinateurs de réadaptation » financés, en charge du soutien individualisé : Caisse d'assurance sociale chargée de la détection des besoins, des aides techniques et de la coordination et de la supervision de la réadaptation ; secteur des soins médicaux, responsable du traitement médical ; agence pour l'emploi, employeur et syndicats, responsables des mesures professionnelles ; commune et conseils de comté en charge de l'accompagnement social. |

|   |  |  |   |   |   |
|---|--|--|---|---|---|
| <b>Danemark (2014)</b>  |  | <b>Danemark (2014)</b>   | <b>Danemark</b>   | <b>Danemark</b>   | <b>Danemark</b>   |
| <b>Les entreprises doivent trouver, en commun avec le salarié des solutions susceptibles de raccourcir l'arrêt de travail :</b> accord de temps réduit, changement de fonctions, aménagement de poste... et planifier en commun le retour au travail. |  | Les entreprises sont tenues d'organiser un/des entretien(s) avec le salarié en arrêt, au plus tard 4 semaines après le 1 <sup>er</sup> jour d'absence, pour déterminer combien de temps l'employé s'attend à être arrêté | L'employeur peut demander à tout moment au salarié, notamment en cas de doute sur ses possibilités voire impossibilités de travail, un certificat dit de « déclaration de capacité » (documentation de la maladie par rapport au travail avec l'aide d'un médecin : description des déficiences fonctionnelles, et des solutions permettant un retour au travail). Ce droit est ouvert pour un arrêt maladie de courte durée, répétitif ou de longue durée. En cas d'arrêt prévu supérieur à 2 mois, le salarié peut demander à son employeur qu'un « <b>plan de maintien en poste</b> » soit établi. | Les situations difficiles sont confiées à une équipe pluridisciplinaire pour élaboration d'un plan de réadaptation globale sur la base d'une évaluation médicale ; Des aides financières peuvent être versées à l'employeur pour des modifications apportées au lieu ou au poste de travail | Les services de l'emploi des communes ont des obligations précises de suivi et d'action en cas d'arrêt de travail, le cas échéant de manière précoce (« fast back »). Pendant tout l'arrêt maladie, la situation de l'assuré sera continuellement réévaluée sur la base d'une mise en rapport entre l'évolution de sa maladie et son incidence sur sa capacité de travail. Une « <b>équipe de réadaptation globale</b> » (rehabiliteringsteam) regroupant des représentants de la municipalité chargés notamment de l'environnement de travail, du domaine social, de la santé, le cas échéant du domaine éducatif organise le suivi individuel et clarifie la capacité de la personne à retourner au travail |

Source : Revue de littérature Eurogip, traitement et synthèse par la mission

### 3 Prendre en compte de manière adaptée les contraintes liées à l'aide

Aux termes de la directive 2019/1158 du parlement européen et du conseil du 20 juin 2019 concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des parents et des aidants, on appelle

- « congé d'aidant », un congé permettant d'apporter des soins personnels ou une aide personnelle à un membre de la famille ou à une personne qui vit dans le même ménage que le travailleur et qui nécessite des soins ou une aide pour raison médicale grave, définie par chaque État membre,
- et « aidant », un travailleur qui apporte des soins personnels ou une aide personnelle à un membre de la famille ou à une personne qui vit dans le même ménage, et qui nécessite des soins ou une aide pour raison médicale grave, définie par chaque État membre.

L'article 6 de la directive dispose que :

« 1. Les États membres prennent les mesures nécessaires pour que chaque travailleur ait le droit de prendre cinq jours ouvrables de congé d'aidant par an. Les États membres peuvent déterminer des éléments supplémentaires concernant le champ d'application et les conditions du congé d'aidant conformément à la législation ou à la pratique nationales. Le recours à ce droit peut être subordonné à la présentation de justifications appropriées, conformément à la législation ou à la pratique nationales.

2. Les États membres peuvent accorder un congé d'aidant sur la base d'une période de référence autre qu'un an, par personne ayant besoin de soins ou d'aide, ou par événement. »

On relève

- des droits à congés rémunérés (quelques jours par an),
- des droits à congés non rémunérés, ou faisant l'objet d'une rémunération alternative au salaire (indemnité communale en Suède, préretraite spécifique en Italie, compte dédié au Danemark)
- des droits à aménagement du temps de travail (Allemagne, Espagne, Italie, RU).

| Droit à congé rémunéré  | Droit à congé non rémunéré ou rémunération alternative au salaire   | Droit à aménagement du temps de travail   |
|---|---|---|
| <b>Allemagne</b><br><br><b>Les salariés peuvent s'absenter pendant 10 jours</b> lorsqu'une urgence relative à un proche dépendant l'impose, notamment pour la mise en place en urgence d'un dispositif d'accompagnement (maintien du traitement ou allocation compensatrice de la caisse dépendance de la personne dépendante)                                  | <b>Allemagne</b><br><br>Le droit à un congé non rémunéré limité à six mois pour la prise en charge d'un proche dépendant (dépendance reconnue par le service médical de l'assurance dépendance), majeur à domicile et même en établissement ou chez un tiers lorsqu'il est mineur. Un droit à congé limité à 3 mois est également reconnu pour l'accompagnement de proches dans leurs dernières semaines de vie.  | <b>Allemagne</b><br><br>Les salariés ont droit à la réduction de leur temps de travail pendant au plus 24 mois pour la prise en charge d'un proche dépendant (avec maintien d'une durée minimale hebdomadaire)                        |
| <b>Espagne</b><br><br>Le décret-loi royal 5/2023 introduit de nouveaux droits :<br><br><b>Congé rémunéré pour soins à un proche</b> : 5 jours par événement (maladie grave, accident, hospitalisation ou intervention chirurgicale)<br><br><b>Congé pour force majeure familiale</b> : jusqu'à 4 jours annuels rémunérés pour des urgences familiales imprévues | <b>Danemark</b><br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Droit à un congé non rémunéré pour aidants de cinq jours ouvrables par année civile, s'il existe un besoin important en raison d'un grave problème de santé (l'entreprise peut exiger du salarié qu'il justifie médicalement de la nécessité d'une assistance ou de soins importants en raison d'un état de santé grave).</li> <li>- Droit conventionnel d'accompagner des proches à des consultations médicales et à des entretiens avec les autorités : jusqu'à deux jours/an et jusqu'à cinq jours en cas de maladie grave ; couverts par un compte dédié que le salarié peut utiliser (« fritvalgskonto »)</li> </ul> | <b>Espagne</b><br><br><b>Droit à l'adaptation du temps de travail</b> : mesure qui garantit aux salariés ayant des responsabilités familiales le droit de demander une adaptation de leur temps de travail, y compris en télétravail. |
| <b>Italie</b><br><br>La loi 104/1992 prévoit notamment des <b>congés payés de trois jours par mois</b> pour les salariés qui s'occupent de parents gravement handicapés.  | <b>Italie</b><br><br><ul style="list-style-type: none"> <li>- L'APE (Anticipo Pensionistico) sociale est le dispositif de retraite anticipée qui accompagne le travailleur jusqu'à l'âge de la retraite (67 ans).</li> </ul>  | <b>Italie</b><br><br>Certaines lois régionales (Émilie-Romagne et plus récemment Latium) prévoient que la Région encourage les accords avec les associations patronales, dans le  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p>Depuis le 13 août 2022, sans préjudice de la limite globale de 3 jours, pour l'assistance à la même personne gravement handicapée, le droit peut être reconnu, sur demande, à plusieurs personnes qui peuvent en bénéficier alternativement entre elles.</p> <p>Et si le travailleur doit s'occuper de plusieurs personnes gravement handicapées, il peut obtenir des autorisations pour chacune des personnes dont il s'occupe.</p> | <p>La retraite anticipée est accessible aux aidants qui, au moment de la demande, s'occupent depuis au moins 6 mois d'un parent gravement handicapé.</p> <p>Des conditions d'âge et de durée d'activité doivent être remplies (avoir au moins 63 ans et 5 mois ; et au moins 30 ans d'ancienneté).</p> <p>Le montant de la <b>mensualité de pension</b> est calculé au moment de l'accès à la prestation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Le congé extraordinaire rémunéré</b> (décret législatif 151/2001 modifié) permet par ailleurs aux travailleurs de prendre jusqu'à <b>deux ans d'absence du travail</b> pour s'occuper d'un membre de la famille gravement handicapé, tout en conservant leur emploi et en percevant une <b>indemnité</b>.</li> </ul> | <p>but de garantir une plus grande <b>flexibilité des horaires</b> permettant de concilier vie professionnelle et besoins de soins</p> |
|   | <p><b>Suède</b></p> <p>En 2020, une stratégie nationale des aidants a été lancée<sup>27</sup> comprenant plusieurs mesures visant à préserver la situation d'emploi des aidants, notamment la mise en place d'une <b>prestation communale</b>, le <i>närstående penning</i>, visant à compenser le proche assistant d'une personne dont le diagnostic vital est engagé, qui peut ainsi toucher <b>80 % de son salaire habituel, et ce pour une durée de 100 jours</b>, dans le cadre de ce dispositif.</p>   |  |

<sup>27</sup> <https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2020-11-7045.pdf>

NOTE IGAS N°2025-025N

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p>Le congé de proche aidant (<i>ledighet för närlägandebevård</i>) donne droit à une disponibilité pour la durée durant laquelle est versée la prestation de proche aidant.</p>  |   |
|  | <p><b>Royaume-Uni</b><br/>Les employés peuvent prendre jusqu'à <b>une semaine de congé non rémunéré par an</b> pour s'occuper de proches nécessitant des soins en raison d'un handicap, de la vieillesse ou d'une maladie ou blessure nécessitant au moins trois mois de soins.</p> | <p><b>Royaume-Uni</b><br/>Les aidants ont le <b>droit de demander des aménagements de leurs conditions de travail</b> pour mieux concilier leurs responsabilités professionnelles et de soins. Les employeurs ne peuvent refuser que pour des raisons très spécifiques.</p> |

Source : *Eléments recueillis par la RPUE et réponses des CAS, traitement et synthèse par la mission*

## 4 Lutter contre les freins à l'emploi

### 4.1 Traitement de freins périphériques à l'emploi (Comparaison des services publics de l'emploi de différents pays européens, Rapport IGAS-IGF, 2023-extraits)<sup>28</sup>

- Aucun des pays étudiés ( le rapport analyse les services publics de l'emploi (SPE) allemand, catalan, danois, flamand, et suédois) n'a trouvé de solutions particulièrement efficaces pour répondre à la préoccupation importante, en France notamment, de réinsertion professionnelle des personnes très éloignées de l'emploi, notamment celles touchées par des problèmes de santé, d'addiction, ou de logement.**

La mission a pu constater que les outils de réinsertion utilisés à l'étranger sont souvent proches de ceux utilisés en France (structures d'insertion par l'activité économique, contrats aidés dans le secteur marchand ou non marchand). Toutefois, les contrats aidés dans le secteur marchand demeurent plus importants en Allemagne et au Danemark.

La réelle différence entre la France et des pays comme l'Allemagne ou le Danemark tient dans les modes de prise en charge de ces populations. Ce sont des structures uniques (les Jobcenters en Allemagne) qui s'occupent du volet social et du volet professionnel de l'insertion, là où, en France, Pôle emploi et les services d'insertion des départements, mais également les CAF, pour le logement et l'action sociale, et les communes pour l'aide sociale, ont des responsabilités qui se chevauchent. La prise en charge des questions de santé repose néanmoins le plus souvent, comme en France, sur d'autres institutions.

Certains freins périphériques semblent toutefois poser moins de problèmes dans plusieurs pays. La garde d'enfants n'est ainsi pas considérée comme un obstacle à la reprise d'emploi en Suède et au Danemark, où les communes ont l'obligation de proposer une solution de garde pour les enfants de plus d'un an, et même en Allemagne où l'offre de garde a progressé. De même la question de la mobilité n'est pas considérée comme structurellement problématique au Danemark et en Flandre en raison d'une offre de transports en commun bien organisée.

- Exemples de traitement des freins périphériques à l'emploi dans le cadre des SPE étudiés**

---

<sup>28</sup> Brigitte Bourguignon, Louis-Charles Viossat, Julien Mejane (Igas), Thomas Cargill, Louis Boillot, Théo Etienne, Philippe Vincon (IGF), <https://igas.gouv.fr/Comparaison-des-services-publics-de-l-emploi-de-differentes-pays-europeens-quels>

## SPE allemand

S'agissant des demandeurs d'emploi faisant face à des « freins périphériques », une gamme d'aides est disponible.

### -Les services aux familles

Le code social allemand charge la BA du versement des allocations versées aux familles, i.e les « suppléments pour enfant » versés mensuellement (229 € par enfant), les prestations pour la restauration scolaire, pour les frais de crèche.

La gestion des caisses d'allocations familiales mobilise, en 2021, 4 656 ETP au sein de la BA, dont 214 emplois de direction au siège. Cette intégration facilite, notamment dans les JC co gérés, le traitement de freins périphériques à l'emploi ayant trait à la situation familiale des demandeurs.

Les services de gardes d'enfants en Allemagne sont assurés par des acteurs privés et associatifs, le cas échéant par les intercommunalités. La présence de services de garde d'enfants à coût abordable (inférieure au revenu marginal) est une incitation clef pour des parents à rester sur le marché du travail, et à des demandeurs d'emploi de le rejoindre. Le SPE allemand a donc inclus dans son offre d'activation un soutien financier à la garde d'enfants.

Les dépenses liées à la participation à des mesures de formation continue, pour la prise en charge d'enfants nécessitant une surveillance, peuvent être accordées par l'Agence pour l'emploi. Cette dernière considère en effet que « les enfants âgés de 15 ans au plus ont besoin d'être surveillés dans le cadre de la promotion de l'emploi (Arbeitsförderung) ».

### -Les frais de garde d'enfants aux fins de la promotion de l'emploi sont les suivants :

les frais d'inscription au jardin d'enfants / à la crèche ;

les dépenses pour une assistante maternelle ;

les frais supplémentaires de surveillance par des voisins ou des parents ;

les frais de subsistance ne sont pas des frais de garde d'enfants.

L'Agence pour l'emploi prend en charge les dépenses de 130 € par mois et par enfant, indépendamment du montant réel des dépenses. Néanmoins, l'efficacité de cette aide repose sur l'existence d'une offre de garde d'enfants, qui reste inégale selon les Länder.

### -Les services de prévention du surendettement et des addictions dans les JC

Le § 16a du SGB II dispose que « afin de réaliser un encadrement et un soutien globaux et complets en matière d'insertion professionnelle, les prestations suivantes, nécessaires à l'insertion du ou des bénéficiaires aptes à travailler dans la vie professionnelle, peuvent être fournies :

(...)

2. le conseil en matière de dettes,

3. l'assistance psychosociale,

4. le conseil en matière de dépendance. »

Néanmoins, la mission ne dispose pas en date du 2 décembre 2022 d'une carte des debt counselling centers et des services d'addiction counselling dans les différents JC. Dans les JC co-gérés, le degré d'intégration de ces services sociaux varie, de simples collaborations avec des services communaux ou d'intercommunalité pouvant exister. L'existence d'un service de conseil en dette privée intégré ou communal et fortement associé permet au conseiller du demandeur d'emploi, qui a par exemple le pouvoir depuis la loi Hartz IV d'effacer certains arriérés de paiement de loyer, de disposer d'un appui technique.

Cette mission n'est pas obligatoire, ce qui explique le maintien d'un réseau d'acteurs associatifs dans ces domaines.

-Les aides à la mobilité

Si le placement en emploi ou en formation proche du lieu de vie du demandeur d'emploi est privilégié, des aides à la mobilité quand elle est nécessaire sont pratiquées, en particulier pour les SGB II. Les Jobcenters considèrent ainsi que le paiement du permis de conduire (permis B) constitue une prestation d'insertion au sens du § 16 du SGB II et est à ce titre financée par la BA.

Le financement du permis de conduire par les agences (SGB III) est plus rare et pourra concerter les publics jeunes.

Par ailleurs, via les « budgets de placement », la BA peut soutenir financièrement les demandeurs d'emploi :

dans leurs frais de déménagement, si l'obtention d'un nouvel emploi le commande ;

dans leurs frais de candidature (frais de déplacement pour les entretiens, frais de documentation).

Les aides à la mobilité sont également disponibles dans le cas du suivi de formation par le demandeur d'emploi. L'indemnité kilométrique est de 0,20 €, dans la limite de 476 € par mois. En 2021, les aides à l'emménagement ont représenté près de 500 M€.

### SPE danois

La mission a distingué trois freins périphériques particulièrement fréquents :

- les problèmes de mobilité, qui peuvent empêcher certaines personnes de se déplacer et donc de prendre un emploi ou d'être employés ;
- les problèmes de garde d'enfant, qui peuvent empêcher certaines personnes d'occuper un emploi pour s'occuper de leur enfant ;
- les problèmes d'addiction et de santé mentale, qui peuvent rendre certaines personnes momentanément inemployables.

La mission a pu observer deux traitements différents, par les Jobcenters, de ces freins périphériques :

- premièrement, la mission a pu constater au cours de son déplacement au Danemark, que les problèmes de mobilité et de garde d'enfant n'étaient pas traités par les Jobcenters. Poursuivant la logique de « job first », les conseillers des Jobcenters ne retiennent pas l'éloignement géographique d'un poste ou encore les problèmes de garde d'enfant comme des justifications de refus d'occuper un emploi.

- deuxièmement, pour les publics souffrant de pathologies mais qui peuvent tout de même occuper un emploi, des programmes d'accompagnement et d'insertion professionnelle sont prévus. Les demandeurs d'emploi souffrant de problèmes d'addiction et de santé font l'objet d'un accompagnement différencié par le Jobcenter. Les communes concentrent un certain nombre de compétences, en plus de celle de la politique de l'emploi, et notamment celle de la santé (qu'elle partage avec la région). Cette double compétence permet aux conseillers des Jobcenters, de mettre facilement le demandeur d'emploi en relation avec les services de santé de la commune. Les communes disposent aussi d'un certain nombre d'assistants sociaux qui peuvent intervenir. Ces assistants sociaux sont mobilisés pour les demandeurs d'emploi souffrant de pathologies ou de difficultés spéciales, mais peuvent aussi intervenir sur ces cas plus spécifiques.

## 4.2 Atténuer les freins à la mobilité géographique pour les demandeurs d'emploi

On distingue des mesures prises pour prendre en charge les frais de transport, et dans certains cas, pour couvrir des frais de déménagement.

| Prise en charge de frais de transport   | Prise en charge de frais de déménagement   |
|---|--|
| <b>Allemagne</b><br><p>Les frais de transport sont <b>déductibles du revenu imposable</b>, dans la limite de 30 centimes par kilomètres et 38 centimes à compter du 21<sup>ème</sup> kilomètre dans la limite de 4500€/an.</p> <p>Les salariés non redevables de l'IR peuvent bénéficier d'une <b>prime de mobilité</b>.</p>  | <b>Allemagne</b><br><p>L'agence fédérale pour l'emploi peut prendre en charge, intégralement ou partiellement, les <b>frais de déménagement</b> dès lors que le bénéficiaire perçoit des allocations chômage, si la demande est faite avant le déménagement effectif et si l'employeur ne prend pas en charge les frais. Cette faculté n'est pas encadrée (fait générateur, taux, distance...) par une norme interne à l'échelle fédérale. Plusieurs sources confirment que le déménagement est généralement pris en charge à compter d'un éloignement de deux heures et demie par rapport au domicile actuel.</p> |
| <b>Espagne</b><br><p><b>Madrid : aides directes destinées à couvrir les frais de déplacement en transports publics</b> pour les chômeurs en insertion professionnelle</p>   | <b>Espagne</b><br><p>Les politiques d'aide à la mobilité géographique sont surtout endossées par les communautés autonomes, qui ont leurs propres services publics de l'emploi. Par exemple en Galice : programme Retorna Qualifica Emprego 2025 (<b>prise en charge des frais de transfert vers la Galice</b>, allocation de 1 400 € pour les premières dépenses d'installation)</p>  |
| <b>Danemark</b><br><p>Certaines communes peuvent octroyer aux demandeurs d'emploi une <b>allocation de transport</b> si la personne doit se rendre à un entretien d'embauche, au-delà d'une certaine durée de trajet (1h30 en voiture par exemple). Des indemnités de transport peuvent être accordées également lorsqu'une personne réalise un stage ou si elle suit un programme spécifique visant à intégrer le marché du travail.</p> | <b>Suède</b><br><p>Le conseil pour la transformation et l'appariement des compétences de l'Agence pour l'emploi s'est fixé pour objectif d'attirer les travailleurs dans le nord de la Suède.</p> <p>Sur la base d'un accord avec les communes de Skellefteå, Boden, Luleå et Kiruna, il a lancé à l'été 2023 un programme permettant à des candidats de tester un emploi d'été dans une de ces villes, avec le <b>logement et le voyage fourni gratuitement</b>.</p>  |

Source : *Eléments recueillis par la RPUE et réponses des CAS, traitement et synthèse par la mission*

## 5 Permettre des mobilités professionnelles via le développement des compétences : Les transitions professionnelles (Rapport IGAS, 2024-extraits)<sup>29</sup>

La mise en œuvre du projet de transition professionnelle s'inscrit dans le cadre des engagements internationaux de la France, qui fait partie des Etats ayant ratifié la convention n°140 sur le congé-éducation payé de l'Organisation internationale du travail.

Plusieurs autres Etats-membres européens mobilisent des dispositifs comparables, et s'inscrivent dans ces engagements internationaux. La mission a réalisé une analyse de trois pays (Allemagne, Autriche, Espagne), à partir des données disponibles via le CEDEFOP, l'OCDE, et les sites de plusieurs gouvernements. Ces trois pays permettent l'accès à un congé de formation pour des salariés, durant lequel un niveau de rémunération minimal est garanti, et à l'issue duquel le salarié peut réintégrer son emploi de départ.

Ces pays ont été sélectionnés, car l'Allemagne et l'Autriche sont présentés comme des modèles pour l'accès à des dispositifs de promotion professionnelle, permettant d'accompagner tout particulièrement les salariés issus d'une formation professionnelle, qui sont majoritaires. L'Espagne semblait avoir développé un dispositif proche de l'organisation retenue en France.

Ces éléments de comparaison ont plus particulièrement porté sur une analyse des modalités de sécurisation des salariés (maintien de salaire, prise en charge des frais pédagogiques), ainsi que sur l'ampleur des dispositifs (durée des formations, nombre de bénéficiaires).

### 5.1 Le congé individuel de formation concerne un nombre de bénéficiaires limité en Espagne, pour une durée de formation courte

Le dispositif de *Permiso Individual de Formación* (PIF) permet à un salarié qui a au moins un an d'ancienneté, avec l'accord de son employeur, de s'absenter pour une formation sans lien avec son poste de travail. Cette formation doit conduire à une certification, ou à la reconnaissance des acquis de l'expérience.

Le dispositif est piloté par la *Fundación Estatal para la Formación en el Empleo* (Fundae), associant les partenaires sociaux et les régions. Fundae rembourse le salaire et les cotisations sociales associées, pour les PIF qui peuvent être financés au vu du budget disponible. La prise en charge du salaire est intégrée dans le système de crédit formation (associé à des cotisations obligatoires) qui s'impose à l'ensemble des entreprises, dans une certaine limite :

- 200h pour les entreprises de moins de 10 salariés ;
- 400h pour les entreprises de 10 à 50 salariés ;
- 600h pour les entreprises de 50 à 249 salariés ;
- 800h pour les entreprises de 250-499 salariés ;

---

<sup>29</sup> B. Bourguignon, D. Giorgi, T. Klein, H. Monasse, Mars 2024, <https://igas.gouv.fr/Transitions-professionnelles-dynamiser-et-mieux-cibler-l-action-publique>

A partir de 500 salariés : 800h + 200h à chaque tranche supplémentaire de 500 salariés.

Ce dispositif s'inscrit dans un cadre global d'incitations pour que les salariés engagent par ailleurs des formations, soit dans le cadre de l'entreprise, soit en autonomie :

- Droit à la formation de 20 heures par an à partir d'une année d'ancienneté, qui peuvent être cumulées dans la limite de 100 heures. Ces formations doivent être liées au poste de travail ;
- Défiscalisation des coûts de formation déclarés par les salariés, avec l'accord de l'entreprise pour une formation en lien avec le poste de travail ;
- Mise à disposition de formations gratuites financées par les autorités<sup>30</sup>, répondant à des appels à projets. Les salariés peuvent en bénéficier hors temps de travail, sans information ou accord de leur employeur.

Le dispositif de Permiso Individual de Formacion) est peu mobilisé, pour une durée de formation qui est faible. En 2022, 5 036 personnes (soit 0,03 % de la population salariée<sup>31</sup>) ont bénéficié du PIF, pour une durée moyenne de formation financée de 71,7 heures<sup>32</sup>.

## 5.2 L'Allemagne a mis en place un système de formations longues développé, associé à une logique promotionnelle

L'organisation du système de formation professionnelle continue est particulièrement complexe, il mobilise de nombreux dispositifs au niveau des branches conventionnelles et des régions. Les salariés disposent d'un droit à la formation continue (*Bildungsurlaub*) dans la plupart des *Länder*, à hauteur de 5 jours par an, ou de 10 jours cumulés sur deux ans. Les employeurs sont tenus au maintien de la rémunération du salarié sur cette période.

Des dispositifs d'incitations complémentaires sont mobilisés au niveau fédéral, à la fois auprès des entreprises et des salariés, notamment les deux dispositifs suivants :

- Subvention des entreprises pour les formations de plus de 120 heures, modulées en fonction de la taille de l'entreprise et des caractéristiques des salariés (âge, niveau de qualification) pour prendre en charge de 15 % à 10 % des coûts pédagogiques, et une partie de la compensation salariale, au titre de la loi « Opportunités de développement des compétences et du travail de demain »<sup>33</sup> ;
- Incitation fiscale<sup>34</sup>, permettant de déduire de l'assiette fiscale les coûts directs associés aux formations liées au poste de travail (coûts pédagogiques, déplacements, équipements). Ce dispositif bénéficie à 1,8 M de personnes par an ;
- Prime pour la formation (*Bildungsprämie*) : représente une aide d'Etat, qui permet de financer 50 % du coût d'une formation jusqu'à 500 €. Elle est versée aux actifs sous condition de ressources, pour une formation hors du temps de travail. En 2017, elle avait concerné 12 600 personnes.

<sup>30</sup> Dite *Formacion de Oferta*, ou *Formation Subvencionada*

<sup>31</sup> 16,7 M salariés en emploi en 2019, source OCDE

<sup>32</sup> Source : rapport d'activité 2022 de Fundea

<sup>33</sup> *Qualifizierungschancengesetz und Arbeit-von-morgen-Gesetz*, 2019 et 2020

<sup>34</sup> *Werbungskosten, Aufwendungen für die Aus- und Fortbildung*

Dans cette organisation, le dispositif de formation de promotion (*Aufstiegs-Bafög*) permet de cofinancer des formations de plus de 400 heures (2 ans à temps plein ou 4 ans à mi-temps) qui aboutissent à un diplôme professionnel. Son objectif porte sur l'accompagnement des promotions professionnelles au sein d'un même secteur, et non d'un changement de secteur d'activité.

Dans sa conception initiale, le dispositif est ouvert aux salariés qui ont un niveau équivalent au baccalauréat ou inférieur (*Bacheloabschluss*). Le salarié doit viser une formation d'un niveau supérieur, dans une liste de 700 formations éligibles. Les formations peuvent être réalisées à temps partiel, et sur une durée longue (jusqu'à trois ans), pour accompagner une élévation du niveau de qualification global. En tant que de besoin, l'*Aufstiegs-Bafög* finance des formations préparatoires, pour passer un examen d'admission à ces formations.

Le dispositif garantit un niveau de rémunération minimal durant la période de formation, modulé en fonction de la composition du ménage :

- 1198€ + 150€ de garde pour un parent isolé avec un enfant
- 1668€ pour une personne mariée avec deux enfants.

Le dispositif permet un cofinancement des frais pédagogiques jusqu'à 15 000 €, répartis entre 50 % d'aide non conditionnée, et 50 % de prêt garanti par l'Etat.

Les salariés ont un droit au retour sur leur poste antérieur, à l'issue de la formation.

En 2018, 167 000 personnes ont bénéficié de ce dispositif, soit environ 0,43 % de la population salariée<sup>35</sup>.

Depuis 2020, le dispositif est complété par le *Meister-Bafög*, destiné aux personnes qui ont au maximum un niveau bac+3.

### 5.3 L'Autriche dispose d'un système initialement destiné aux salariés séniors, mais plébiscité par les plus jeunes

Comme en Allemagne, la politique de formation professionnelle continue relève principalement des compétences des branches professionnelles et des régions, dans un pays très marqué par un système de formation initial dual (20 % des sortants de formation initiale ont le baccalauréat général).

Dans ce cadre, l'Etat a ciblé des actions de formation professionnelle continue de longue durée, pour les adultes dont le niveau de qualification initial est faible. Un dispositif dit "Initiative pour l'éducation adulte" (*Initiative Erwachsenenbildung*) permet, depuis 2012, de financer des formations pour les personnes dont le niveau de formation est inférieur à l'éducation secondaire générale. Deux programmes existent : « compétences de bases » (100-400h), et « seconde chance » pour atteindre le niveau secondaire (*Hauptschulabschluss*, 1160h). Le programme a concerné 50 000 personnes entre 2012 et 2017, les financements attribués pour la période 2018-2021 représentent 112 M€.

---

<sup>35</sup> 38,2 M salariés en emploi en 2019, source OCDE

Par ailleurs, depuis 1998, les salariés ayant au moins un an d'ancienneté peuvent bénéficier d'un dispositif d'absence à temps plein (*Bildungskarenz*) ou à temps partiel (*Bildungsteilzeit*).

Les salariés peuvent s'absenter entre 2 et 12 mois sur une période de 4 ans, et reçoivent une compensation de rémunération qui équivaut à un salaire minimal, équivalent à 55 % du salaire net pour un temps plein<sup>36</sup>, sous réserve qu'ils participent à un minimum de 20 heures de formation par semaine.

Les salariés cofinancent généralement les coûts pédagogiques avec l'entreprise et les *Länder*.

Les salariés peuvent réintégrer leur emploi à l'issue de la formation, s'ils le souhaitent.

Le dispositif a concerné 14 000 personnes en 2021 (soit 0,37 % de la population salariée)<sup>37</sup>, pour une durée moyenne de 230 jours. En 2016, le coût représente environ 12 000 € par participant à temps plein, et 5000 € par participant à temps partiel.

Initialement destiné aux salariés *seniors*, le dispositif semble bénéficier en majorité aux salariés les plus jeunes et aux plus hauts niveaux de qualification, ainsi qu'aux femmes. Les formations à temps partiel représentent environ un tiers des bénéficiaires.

## 6 Limiter le temps partiel subi et le recours aux CDD

### 6.1 Encadrer le recours aux contrats de travail précaire

Certains Etats (Espagne, Finlande, Suède) limitent fortement le recours aux contrats à durée déterminée.

| Encadrement des contrats à durée déterminée   |
|---|
| <b>Espagne</b><br>En 2022, la réforme du marché du travail a repris intégralement un accord des partenaires sociaux de fin 2021 conduisant à une limitation du recours aux contrats temporaires (présomption d'embauche en CDI, facilitation de la transformation des CDD en CDI, fin des contrats temporaires d'ouvrage ou service). Globalement, cette réforme est considérée comme un succès en ayant réduit le taux de travail temporaire en Espagne, qui était le plus élevé de l'UE avant la réforme (21,0 % en 2021, 14,4 % en 2023, près du niveau français -12,2 %), et qui constituait une des faiblesses structurelles du marché du travail. |
| <b>Finlande</b><br>Un contrat de travail est valable indéfiniment, sauf s'il a été établi pour une durée déterminée pour un motif justifié (emploi temporaire, stage, nature du travail, travail saisonnier). La loi encadrant l'utilisation des contrats à durée déterminée devrait cependant être modifiée afin qu'un contrat de travail puisse être conclu pour une durée déterminée d'un an sans raison particulière. La législation devrait veiller à ce que cette modification ne conduise pas à l'utilisation injustifiée de contrats à durée déterminée consécutifs.  |
| <b>Suède</b><br>Selon la loi sur la protection de l'emploi, un emploi est par principe à durée indéterminée. Les emplois à durée déterminée sont donc des exceptions à la règle générale et les conditions de leur utilisation sont le plus souvent prévues par les accords collectifs. Selon la loi, il est possible d'avoir recours à un emploi de durée déterminée dans les cas suivants :   |

<sup>36</sup> En temps plein : 55 % du salaire net, revenu minimum de 14,53 € par jour

En temps partiel : compensation de 0,82 € par heure, montant maximum de 492 € par mois.

<sup>37</sup> 3,8 M salariés en emploi en 2019, source OCDE

- Une période d'essai, (le plus souvent de 6 mois avant de basculer en CDI) ;
- Un remplacement de congé parental ou d'arrêt de travail ;
- Un emploi correspondant à un besoin temporaire ;
- Un emploi saisonnier.

Source : *Données recueillies par la RPFUE, mise en forme mission*

## 6.2 Limiter le temps partiel subi (rapport IGAS, 2024<sup>38</sup>- extraits)

### 6.2.1 Des recommandations internationales souvent convergentes avec la législation française

L’OIT en particulier, et dans une moindre mesure l’OCDE et le FMI, formulent une série de recommandations dans le domaine du travail à temps partiel.

Il s’agit d’abord des recommandations de nature législative. L’OIT préconise les orientations suivantes :

- Mieux garantir l’égalité de traitement en instaurant une clause générale de non-discrimination dans la législation, en traitant la situation des travailleurs « à la marge » comme les CDDU ou les autres contrats de très courte durée et en levant les barrières à l’organisation collective et à la négociation collective pour les travailleurs à temps partiel ;
- Fixer des plafonds d’heures pour les travailleurs à temps partiel en général (15 heures) ainsi que des quotités minimales (3 heures par exemple) pour les travailleurs à temps partiel marginal dont les horaires de travail ne sont pas stables ou dont la quotité horaire n’est pas clairement déterminée ;
- Restreindre l’usage certains types de contrats, notamment les contrats zéro heures et les contrats min-max, voire les prohiber ;
- Limiter le recours à la sous-traitance aux activités non essentielles des entreprises et responsabiliser les sous-traitants ;
- Garantir une communication claire et en amont de la durée du travail et des périodes de repos et la tenue de registres ;
- Assurer le respect des dispositions sur le temps de travail par des mesures d’inspection adéquates.

---

<sup>38</sup> Temps partiel et temps partiel contraint : des inflexions possibles pour un cadre rénové, A. Magnier, LC. Viossat -annexe 6, <https://www.igas.gouv.fr/temps-partiel-et-temps-partiel-contraint-des-inflexions-possibles-pour-un-cadre-renove>

Il s'agit ensuite de recommandations de nature collective (négociation collective et voix des travailleurs). De ce point de vue, l'OIT recommande notamment les orientations suivantes :

- S'assurer que la législation protège et promeut effectivement la liberté d'association et le droit à la négociation collective des travailleurs à temps partiel ;
- Soutenir la capacité des syndicats à organiser les travailleurs à temps partiel et s'assurer de leur représentation dans les négociations collectives<sup>39</sup> ;
- Utiliser la négociation collective pour encadrer le travail à temps partiel. L'OIT évoque deux pays dans lesquels des accords ont été conclus.

L'OIT préconise également d'adapter les systèmes de protection sociale pour améliorer la protection des travailleurs à temps partiel.

En effet, la couverture sociale des travailleurs à temps partiel est largement déterminée par les seuils d'heures de travail ou de rémunération fixés dans la législation nationale sur la sécurité sociale. Dans de nombreux cas, les travailleurs à temps partiel réguliers qui ont des horaires modérés et réguliers (généralement plus de 20, ou parfois 15 heures par semaine) sont couverts par l'assurance sociale. Cependant, dans certaines parties du monde, les travailleurs à temps partiel réguliers sont exclus de certaines ou de toutes les prestations de sécurité sociale, et les travailleurs à temps partiel marginaux sont presque partout exclus de l'assurance chômage et d'autres prestations de sécurité sociale.

Afin d'étendre la couverture sociale des travailleurs à temps partiel, les seuils du nombre minimum d'heures de travail ou de rémunération devraient, selon l'OIT, être abaissés conformément à la convention n° 175 afin d'éviter l'exclusion d'un "pourcentage indûment élevé de travailleurs à temps partiel".

En outre, faciliter la couverture sociale des travailleurs ayant plusieurs employeurs et de ceux qui combinent travail dépendant à temps partiel et travail indépendant est également nécessaire.

Compte tenu de la forte proportion de femmes dans l'emploi à temps partiel, des mesures spécifiques pour compléter les droits à la sécurité sociale des personnes qui ont été aidants pendant une certaine durée, afin de permettre à ceux qui ont réduit leur temps de travail en raison de leurs tâches d'aidant d'améliorer leur niveau de couverture sociale, sont opportunes.

L'OIT recommande aussi que l'assurance chômage offre des prestations de chômage partielles, comme en France et d'autres pays. Elle recommande également que le secteur public soit un employeur modèle au regard des aménagements du temps de travail flexibles et protégés tout au long de la vie<sup>40</sup>.

En ce qui concerne le travail à temps partiel contraint, l'OIT recommande que l'assurance chômage offre des allocations de chômage partiel - comme cela se pratique déjà dans quelques pays. Une "assurance-emploi" plus large peut également couvrir le temps partiel volontaire, souvent "imposé" par des obligations sociales non rémunérées, dans certaines circonstances, par

<sup>39</sup> D'après l'OIT, le Japon semble y être parvenu en partie au cours des dernières années.

<sup>40</sup> ILO. Gunther Schmid and Johannes Wagner, *Managing social risks of non-standard employment in Europe*, Conditions of Work and Employment Series. N° 91. 2017.

exemple sous la forme d'un congé parental ou d'allocations de congé de soins pour les enfants malades ou les personnes âgées dépendantes.

Une possibilité négligée consiste à faciliter le passage du temps plein au temps partiel volontaire et à fournir des allocations de chômage à temps partiel à condition que l'autre partie du temps "de travail" soit utilisée pour l'éducation ou la formation au marché du travail. Enfin, il ne faut pas négliger l'importance de l'État, non seulement en tant qu'employeur de dernier recours, mais aussi en tant qu'employeur modèle pour des arrangements flexibles et protégés en matière de temps de travail tout au long de la vie, recommande l'OIT.

L'OCDE fait des préconisations proches de celle de l'OIT. L'organisation internationale considère notamment que les horaires flexibles ou le télétravail sont un bien meilleur moyen que le temps partiel pour faire grandir le confort non matériel des salariés, mais aussi l'un des moyens les moins étudiés à ce jour.

Des experts du FMI se sont penchés très récemment sur le déclin des heures travaillées en Europe au cours des dernières années, qu'ils attribuent principalement aux préférences des travailleurs<sup>41</sup>. Ils estiment que permettre à tous les travailleurs à temps partiel involontaire de travailler à temps plein se traduirait, si cela était possible, par une augmentation de 0,42 heures en moyenne ou +1,1 % des heures travaillées. Ils préconisent plusieurs types de mesures :

- Rendre plus neutre le système socio-fiscal par rapport au choix du nombre d'heures travaillées ;
- Mettre en place des mesures plus ciblées pour aider les mères travaillant à temps partiel qui voudraient passer à temps plein ;
- Mettre en place des politiques du marché de l'emploi qui améliorent l'appariement entre les travailleurs à temps partiel contraint et les emplois disponibles à temps plein ;
- Supprimer les incitations au travail à temps partiel qui subsistent dans les systèmes de retraite et autres régimes de protection sociale contributifs comme l'assurance chômage en créditant de façon excessive les périodes de travail à temps partiel ;
- Mettre au point des prestations non-contributives, comme les aides au logement, qui permettent de minimiser les effets de seuils, ce qui désincite à prendre un travail à temps plein même quand on le peut.
- Elever le nombre d'heures travaillées des mères travaillant à temps partiel en mettant en place des dispositifs fiscaux plus neutres pour le second revenu des ménages, en améliorant les aides ou les services de garde d'enfants, en améliorant la rémunération des congés de maternité (et de paternité), et en instituant des aménagements du travail plus flexibles comme le télétravail.
- Faire en sorte que les politiques actives du marché du travail ne servent pas seulement aux demandeurs d'emploi à trouver des emplois mais qu'ils soient aussi disponibles pour les travailleurs à temps partiel qui ont besoin d'un accompagnement approprié pour trouver

---

<sup>41</sup> Cf. Diva Astinova et alii. *Dissecting the decline in average hours worked in Europe*. International Monetary Fund. WP/24/2. January 2024.

des emplois à temps plein. Cela passe par des programmes de formation qui aident les travailleurs à temps partiel constraint à trouver des emplois à temps plein.

### 6.2.2 L'exemple allemand

La législation sur le temps partiel est déjà ancienne en Allemagne (1994) et relève du code SGBIV<sup>42</sup>.

La "loi sur le développement du droit du travail à temps partiel - introduction d'un temps partiel transitoire", ou TzBfG, est entrée en vigueur début 2019. La loi contient notamment les dispositions suivantes :

- L'introduction d'un droit au travail à temps partiel limité dans le temps (temps partiel transitoire) ;
- Un large transfert de la charge de la preuve à l'employeur en cas de demande d'accroissement du temps de travail ;
- Un droit de discussion en cas de souhait du travailleur de modifier la quotité du temps de travail ;
- L'amélioration de la sécurité du revenu et de la planification en cas de travail sur appel.

Une évaluation de cette nouvelle législation est prévue cette année (2024) mais n'était pas disponible au moment de la rédaction du présent rapport.

- Le droit au temps partiel transitoire<sup>43</sup>

Le temps partiel transitoire a été introduit en 2019 en plus du droit existant au travail à temps partiel illimité dans le temps. A l'issue du travail à temps partiel limité, le travailleur revient à son temps de travail initial. Le temps partiel transitoire peut être mis en œuvre pendant une période d'un an à cinq ans. Le droit est ouvert dans les entreprises de plus de 45 travailleurs. En outre, une "clause de surcharge" est prévue pour les entreprises entre 46 et 200 travailleurs : le droit ne doit être accordé qu'à un seul travailleur par tranche entamée de 15 travailleurs.

Pendant la durée du temps partiel transitoire, il n'existe aucun droit à la prolongation ou à la réduction du temps de travail ni au retour anticipé au temps de travail antérieur.

- Une facilitation de l'accroissement du temps de travail des travailleurs à temps partiel

L'accroissement du temps de travail des travailleurs à temps partiel a été facilitée. L'employeur doit - comme auparavant - donner la priorité aux travailleurs à temps partiel lorsqu'il s'agit de pourvoir un poste vacant correspondant. Il y a poste vacant lorsque l'employeur a pris la décision organisationnelle de le créer ou de pourvoir un poste vacant. Le ou les travailleurs à temps partiel doivent signaler par écrit leur souhait d'accroître leur temps de travail. L'employeur doit exposer et, le cas échéant, prouver que le poste n'est pas un poste vacant correspondant et que le travailleur n'a pas les mêmes aptitudes pour occuper le poste vacant. Comme auparavant, l'employeur doit également prouver, le cas échéant, que les souhaits en matière de temps de travail d'autres travailleurs à temps partiel ou des raisons urgentes liées à l'entreprise s'y opposent.

---

<sup>42</sup> Cf. le texte de la loi applicable : [ArbZG - Arbeitszeitgesetz \(gesetze-im-internet.de\)](http://ArbZG - Arbeitszeitgesetz (gesetze-im-internet.de))

<sup>43</sup> Pour des détails sur ce nouveau droit, voir le site du ministère du travail [Questions et réponses sur le travail à temps partiel transitoire - BMAS](http://Questions et réponses sur le travail à temps partiel transitoire - BMAS).

Il incombe aux salariés de justifier leur emploi à temps partiel et de prouver leur souhait d'accroissement.

La loi a précisé que l'employeur doit discuter d'un changement de la durée et/ou de l'horaire de travail avec les travailleurs qui souhaitent modifier leur contrat de travail. Cette obligation de discussion s'applique indépendamment du nombre de travailleurs et de la durée du travail. Le travailleur peut faire appel à un membre de la représentation des travailleurs pour l'assister ou servir de médiateur. L'employeur doit informer la représentation des travailleurs des demandes d'horaires de travail qui lui ont été notifiées.

- Une durée de travail hebdomadaire de référence pour les contrats à la demande

Il existe en Allemagne une forme de plancher de durée de travail hebdomadaire, mais bien différente de celle qui existe en France. Ainsi, en cas de travail « à la demande » ou « au sifflet », si aucune durée déterminée de travail hebdomadaire n'est fixée par les parties, une durée de travail de 20 heures (au lieu de 10 heures auparavant) s'applique par principe. La part de travail supplémentaire pouvant être appelée unilatéralement par l'employeur en cas de travail sur appel est limitée à 25 pour cent au maximum de la durée minimale de travail hebdomadaire convenue. En cas d'accord sur la réduction de la durée hebdomadaire de travail convenue, le volume est de 20 pour cent de la durée maximale de travail convenue. La base de calcul pour le maintien de la rémunération en cas de maladie et le paiement des jours fériés est en principe fixée sur la base du temps de travail moyen des trois derniers mois précédant le début de l'incapacité de travail ou le jour férié. Les règles de calcul plus favorables au travailleur s'appliquent.

- Différents régimes spécifiques de travail à temps partiel

Le temps partiel peut également résulter de dispositions légales spécifiques. Les régimes spéciaux de travail à temps partiel sont, en général, plus favorables aux salariés, car ils sont généralement assortis d'une aide financière et d'autres droits de protection (par exemple, des interdictions particulières de licenciement). Il s'agit notamment de la loi fédérale sur les allocations parentales et le congé parental (BEEG), de la loi sur le congé de soins (PflegeZG), de la loi sur le congé de soins familiaux (FPfZG), du neuvième livre de la loi sociale (SGB IX) et de la loi sur le temps partiel en fin de carrière (AltTZG).

Le problème de la dissymétrie dans le recours au travail à temps partiel entre les sexes et les moyens d'y remédier figurent désormais à l'agenda des organisations syndicales, en particulier du DGB. La vice-présidente au niveau fédéral et experte du marché du travail du DGB a mis l'accent sur la nécessité d'un changement culturel radical au sein des entreprises qui se concrétiserait par des mesures en faveur du développement du travail à temps partiel parmi les salariés masculins. Selon elle, les femmes pourraient alors augmenter leur temps de travail ce qui, par la même occasion, atténuerait les problèmes de recrutement des employeurs.

### **Quelques décisions de justice récente sur le temps partiel en Allemagne**

En Allemagne, la Cour fédérale du travail a posé une question préjudicielle à la CJUE en octobre 2021, demandant si les dispositions d'une convention collective prévoyant le paiement des heures supplémentaires des travailleurs à temps partiel uniquement pour les heures effectuées au-delà du temps de travail d'un employé à temps plein équivaut à un traitement discriminatoire des travailleurs à temps partiel. À l'inverse, dans un autre arrêt d'octobre 2021, la Cour fédérale du travail a estimé qu'une convention collective contenant des dispositions indépendantes sur les heures supplémentaires des travailleurs à temps partiel n'est pas discriminatoire à leur égard.

Puis, en novembre 2022, la Cour fédérale du travail en Allemagne a rendu une décision sur la portée de l'interdiction de la discrimination à l'encontre des travailleurs à temps partiel.

### **Les mini-jobs allemands, un exemple de travail à temps partiel marginal<sup>44</sup>**

Les mini-jobs sont des emplois à temps partiel dit marginal qui ont été créés dans le cadre des réformes Harz, au milieu des années 2000 et plusieurs fois réformées depuis. En 2021, les mini-jobbers représentaient 11 % de la main-d'œuvre, soit 4,3 millions de salariés, dont 60 % de femmes. Le chiffre de mini-jobbers recule depuis une dizaine d'années.

On distingue quatre groupes de mini-jobbers exclusifs, avec dans l'ordre, les femmes au foyer (le tiers du total environ), les retraités, les étudiants et les chômeurs.

Il existe 2 types de mini-jobs. Dans le premier cas, le salaire mensuel ne peut pas excéder 538 euros. Le nombre d'heures que les mini-jobbers sont autorisés à travailler par mois est déterminé par le salaire horaire. Le salaire minimum légal s'applique également aux mini-jobs. Dans le cas d'un mini-job de courte durée, la mission ne peut excéder 3 mois ou un total de 70 jours au cours d'une année civile.

Faute de cotisations chômage, les mini-jobs n'ouvrent pas de droit à l'assurance chômage, ce qui est un gros inconvénient. Les cotisations retraite sont très faibles et n'ouvrent droit qu'à des pensions très limitées. Bien que l'employeur paie des cotisations forfaitaires, les mini-jobbers n'ont pas le droit automatiquement à l'assurance maladie ni à l'assurance dépendance.

Les mini-jobbers sont considérés comme des employés à temps partiel selon la loi sur l'emploi à temps partiel et à durée déterminée. En principe, ils ont donc les mêmes droits en droit du travail que les salariés à temps plein. Cependant, la pratique montre que de nombreux employés ayant des mini-emplois se voient refuser ces droits. Ils sont rarement assimilés aux salariés soumis à des cotisations sociales.

### **6.2.3 L'exemple néerlandais**

Les Pays-Bas ont mis en place l'un des dispositifs les plus protecteurs du temps partiel dans le monde selon l'OIT.

Le temps partiel a été encouragé par le modèle "un salarié et demi" des couples à double revenu pour permettre aux femmes et aux hommes de modifier leurs horaires. La qualité du travail à temps partiel a également été assurée par la mise en œuvre du principe d'égalité de traitement, la diffusion du travail à temps partiel dans les niveaux professionnels supérieurs et les hiérarchies

---

<sup>44</sup> Cf. le site de la Bundesagentur fur Arbeit et du ministère du travail allemand.

organisationnelles, et les réglementations qui ont établi le droit pour les individus de modifier leurs horaires de travail entre le travail à temps plein et le travail à temps partiel.

La loi de 1996 sur l'égalité de traitement (WOA), adoptée avant l'adoption de la directive européenne mettant en œuvre l'accord-cadre sur le travail à temps partiel, interdit à un employeur de discriminer entre les employés à temps plein et à temps partiel, à moins qu'il n'y ait une justification objective à cela. Le principe sous-jacent de la loi est que les employés permanents et non permanents ne doivent pas subir de discrimination sur la base de leurs heures de travail, et que la discrimination entre les travailleurs à temps partiel qui travaillent plus ou moins d'heures est interdite. Un travailleur à temps partiel a droit proportionnellement au même salaire, aux mêmes primes et au même nombre de jours de vacances.

La loi de 2000 sur l'ajustement des heures de travail (Working Hours Adjustment Act) a consacré le droit des salariés à augmenter (sauf stipulations contraires dans les conventions collectives) ou à diminuer leurs heures de travail. Les employeurs ne peuvent rejeter les demandes des salariés en ce sens qu'en invoquant des raisons contraires aux intérêts de l'entreprise. Cette loi s'inscrit dans le cadre de la politique "travail et soins", qui a rassemblé de nombreuses dispositions existantes et en a ajouté d'autres (comme le congé pour s'occuper des membres de la famille), dans le but d'aider à concilier l'emploi et les responsabilités familiales. Cette législation reflète une certaine tendance qui était déjà établie dans plusieurs conventions collectives.

Depuis l'adoption de la loi sur le travail flexible en 2015, les employés peuvent demander non seulement une modification du nombre de leurs heures de travail, mais aussi des changements d'horaires et de lieu de travail. L'employeur ne dispose pas, en principe, du droit de réduire le temps de travail : le temps partiel ou le passage du temps plein au temps partiel doivent être décidés par accord entre les parties au contrat de travail. Dans certains cas limités, la réduction unilatérale du temps de travail est néanmoins admise.

Certains types de contrats, comme le travail sur appel, sont beaucoup moins protecteurs pour les travailleurs néerlandais. Il s'agit notamment des contrats zéro heure et des contrats min-max. La réglementation du travail à la demande, mise en place à la fin des années 1990, a été conçue comme une contrepartie à l'assouplissement du recours aux contrats à durée déterminée par la loi de 1999 (FlexLaw). Les contrats min-max doivent comporter une garantie minimale d'heures de travail et les travailleurs ont droit à une rémunération même si l'employeur ne fait pas appel à eux. Et si les heures convenues sont inférieures à 15 heures par semaine et que le moment du travail n'est pas défini, les travailleurs doivent être rémunérés au moins trois heures par période de travail, quel que soit le nombre d'heures effectivement travaillées.

En septembre 2022, confronté au même problème que le Danemark de pénurie de main-d'œuvre, le Gouvernement hollandais a annoncé un projet pilote de primes ou bonus pour faire en sorte que les professeurs travaillent à temps plein dans les écoles. D'autres initiatives du même genre ont été mises en œuvre dans le secteur du soin et celui de l'éducation. Les syndicats ont été critiques en arguant que les personnels de santé travaillaient déjà plus d'heures que ce qu'ils n'étaient payés et que la charge de travail dans le secteur était déjà importante.

## 6.2.4 Données complémentaires sur la réglementation des contrats « zéro heure »

Les contrats dits « zéro heure »<sup>45</sup> paraissent remis en cause depuis 2018 en Irlande et pourraient être fortement encadrés par un projet de loi en cours d'examen au Royaume-Uni.

| Interdiction ou encadrement des contrats « zéro heures »  |
|---|
| <b>Irlande</b><br><b>La Loi sur l'emploi de 2018</b> a modifié la Loi sur l'organisation du temps de travail de 1997 (OWTA) pour <b>interdire les contrats à zéro heure</b> , sauf lorsque le travail est de nature véritablement occasionnelle, d'urgence ou de soulagement à court terme. Cette interdiction est entrée en vigueur le 4 mars 2019.<br>La Loi de 2018 permet aux employés dont les contrats ne reflètent pas la réalité des heures réellement travaillées d'être placés dans une bande appropriée d'heures de travail hebdomadaires spécifiées. L'employeur doit déterminer la bande appropriée sur la base du nombre moyen d'heures hebdomadaires travaillées sur une période de référence de 12 mois. Cela garantit essentiellement à l'employé un nombre minimum d'heures hebdomadaires.  |
| <b>Royaume-Uni</b><br><b>Le projet de loi sur les droits des travailleurs a été introduit le 10 octobre 2024.</b> Il met largement en œuvre des projets décrits dans la publication préélectorale du Parti travailliste de juin 2024, "Le Plan du Parti travailliste pour faire en sorte que le travail paie : offrir un nouvel accord pour les travailleurs".<br>Plusieurs réformes devraient entrer en vigueur en 2026 : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Droit à des heures garanties : les travailleurs qui effectuent régulièrement des heures sur une période de référence (prévue à 12 semaines) auront droit à un contrat d'heures garanties reflétant ces heures.</li> <li>• Droit à un préavis raisonnable des changements d'horaire : les employeurs seront tenus de donner un préavis raisonnable pour les changements d'horaire prévus.</li> <li>• Droit à une compensation en cas d'annulation ou de réduction de poste à court terme : les travailleurs peuvent avoir droit à une compensation si les postes sont annulés ou réduits avec un préavis inférieur au délai requis.</li> </ul> |

Source : CAS RU

---

<sup>45</sup> Un contrat zéro heure (CZH ou casual contract) est un type de contrat de travail au Royaume-Uni dont la spécificité est que l'employeur ne garantit aucun minimum d'heures de travail, et le salarié n'est pas obligé d'accepter les horaires de travail proposés.

En mars 2024, environ 1,03 million de personnes au Royaume-Uni étaient employées sous contrat zéro heure, ce qui représente environ 3,1 % de l'emploi total au Royaume-Uni.

## ANNEXES

# ANNEXE 1 : Situations d'aidance, mobilités salariales en cours de carrière, mobilités géographiques pour favoriser le retour à l'emploi, limitation du recours aux contrats de travail précaire : réponses apportées par les conseillers pour les affaires sociales

Préparation de la conférence « Travail » - mars 2025

Allemagne, Espagne, Italie, Danemark, Suède, Royaume-Uni

**Situations d'aidance** : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche professionnelle ou d'entreprise repérées pour leur intérêt, pour tenir compte des contraintes des salariés aidants familiaux ?

**Mobilités salariales en cours de carrière** : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche ou d'entreprise (fruit d'accords entre partenaires sociaux de branche ou d'entreprise) repérées pour leur intérêt, pour favoriser les progressions salariales en cours de carrière ?

**Mobilités géographiques pour favoriser le retour à l'emploi** : quelles mesures adoptées par les services de l'emploi, ou par les collectivités appuyant les demandeurs d'emploi dans leurs recherches, afin de faciliter leur mobilité géographique, dans les cas où le domicile du demandeur est éloigné de l'entreprise d'emploi ?

**La limitation du recours aux contrats de travail précaire** : quelles mesures adoptées pour limiter le recours aux contrats de travail précaire ou faciliter la transition entre contrats de travail précaire et contrats stables ?

– **Allemagne :**

- **Quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche professionnelle ou d'entreprise repérées pour leur intérêt, pour tenir compte des contraintes des salariés aidants familiaux ?**

Le droit allemand reconnaît un **droit à un congé (Pflegezeit) non rémunéré limité à six mois** pour la prise en charge d'un proche dépendant (dont la dépendance a été reconnue par le service médical régional de l'assurance dépendance), à domicile lorsque ce dernier est majeur et même en établissement ou chez un tiers lorsqu'il est mineur. Un droit à congé limité à 3 mois est également reconnu pour l'accompagnement de proches dans leurs dernières semaines de vie.

Les employeurs employant plus de 15 salariés sont soumis à cette obligation. Pour les autres employeurs, un congé peut être convenu sur une base volontaire.

Sont considérés comme des proches les grands-parents, beaux-parents (en liaison directe ou par alliance), époux, partenaire, partenaire dans une communauté de partenaires, frères et sœurs et leurs époux ou partenaires, enfants, enfants adoptifs, enfants à charge et ceux de l'époux/se ou du partenaire, beaux-enfants, petits-enfants.

Par ailleurs, les salariés ont **droit à la réduction (Familienpflegezeit) de leur temps de travail pendant au plus 24 mois** pour la prise en charge d'un proche dépendant, dès lors que l'employeur emploie plus de 25 salariés. Un arrangement volontaire avec les autres employeurs est possible, le délai de réponse obligatoire de l'employeur étant fixé à quatre semaines. La durée minimale de travail est toutefois fixée à 15 heures hebdomadaires en moyenne annuelle.

**La Pflegezeit et la Familienpflegezeit sont combinables**, dans la limite de 24 mois.

Les salariés, quelle que soit la taille de leur employeur, peuvent par ailleurs **s'absenter pendant 10 jours lorsqu'une urgence relative à un proche dépendant l'impose**, notamment pour la mise en place en urgence d'un dispositif d'accompagnement. Les salariés doivent informer leur employeur de leur empêchement et de sa durée prévisionnelle. Si l'employeur l'exige, un certificat médical attestant de l'état de dépendance de la personne concernée et justifiant de la nécessité d'une interruption de la présence au travail pour l'organisation des soins doit être remis. Les droits à Sécurité sociale sont intégralement maintenus. Les personnes concernées peuvent solliciter de la caisse dépendance de la personne dépendante une allocation compensatrice (Pflegeunterstützungsgeld), équivalant à 90 % du traitement brut dans la limite de 70 % du plafond de la Sécurité sociale, pendant 10 jours par an et par personne accompagnée lorsqu'elles ne sollicitent pas de leur employeur la poursuite du paiement de leur traitement, ni des allocations dues au titre de l'assurance maladie en cas de maladie ou d'accident de l'enfant. Ce droit peut être partagé entre plusieurs proches aidants.

- **Mobilités salariales en cours de carrière : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche ou d'entreprise (fruit d'accords entre partenaires sociaux de branche ou d'entreprise) repérées pour leur intérêt, pour favoriser les progressions salariales en cours de carrière ?**

A la connaissance de ce poste, le droit du travail allemand n'encadre pas l'évolution salariale au sein de l'entreprise. Celle-ci relève de la **négociation collective entre l'employeur et le, voire les syndicat(s)** représenté(s) dans la branche concernée. Ce poste n'a pas identifié de bonne pratique remarquable en matière de progression salariale, hormis quelques bonus, désormais contestés (cf la grève chez Volkswagen), à l'ancienneté.

- **Mobilités géographiques pour favoriser le retour à l'emploi : quelles mesures adoptées par les services de l'emploi, ou par les collectivités appuyant les demandeurs d'emploi dans leurs recherches, afin de faciliter leur mobilité géographique, dans les cas où le domicile du demandeur est éloigné de l'entreprise d'emploi ?**

### - Allemagne :

Les frais de transport sont **déductibles du revenu imposable**, dans la limite de 30 centimes par kilomètres et 38 centimes à compter du 21<sup>ème</sup> kilomètre dans la limite de 4500€/an.

Les salariés non redevables de l'IR peuvent bénéficier d'une **prime de mobilité**.

**L'agence fédérale pour l'emploi peut prendre en charge, intégralement ou partiellement, les frais de déménagement** dès lors que le bénéficiaire perçoit des allocations chômage, la demande est faite avant le déménagement effectif et que l'employeur ne prend pas en charge les frais. Mais cette faculté n'est pas encadrée (fait générateur, taux, distance...) par une norme interne à l'échelle fédérale. Plusieurs sources confirment que le déménagement est généralement pris en charge à compter d'un éloignement de deux heures et demie par rapport au domicile actuel.

[Retour au sommaire](#)

### - Espagne :

#### 1. Quelques chiffres

(Données pour le 4<sup>e</sup> trimestre 2024, dernière EPA de l'INE)

- **Taux de chômage : 10,6 % (sous la barre des 11 % pour la 1<sup>ère</sup> fois depuis 16 ans).** Sous la barre des 8 % (promesse de campagne de Pedro Sanchez) dans 15 provinces espagnoles.
- **Taux d'emploi 16 ans et plus : 52,28 % (+ 468 100 nouveaux postes).**
- **Part des 18-24 ans ni en emploi, ni en formation, ni en études (NEET) : 18 %.**
- **Travail à temps partiel : + 265 000 emplois à temps partiel entre octobre et décembre 2024, particulièrement chez les femmes.**
- **Multi-emploi : 555 800 personnes au 3<sup>e</sup> trimestre 2024 (+ 365 000 contrats de moins d'un an signé en 2024).**
- **Taux d'emploi étranger : 13,7 % de l'ensemble des employés, en hausse significative (40 % des nouveaux postes créés en 2024, de 35,6 % de travailleurs étrangers depuis 2019).**
- **Inégalités salariales H/F : salaire moyen annuel des femmes 24.359,82 euros et salaire moyen annuel des hommes 29.381,84 (écart de 20,62 %).**
- **Salaire minimum : augmentation de 50 € en 2025, le portant à 1 184 bruts euros par mois (+4,41 %). Entre 2018 et 2025, le salaire minimum en Espagne a augmenté de 61 %.**
- **Accidents du travail (2023) : 558 936, dont 3 921 accidents graves et 619 accidents mortels**

A noter : l'Espagne est un pays très décentralisé.

#### 2. Quelles mesures adoptées pour limiter le recours aux contrats de travail précaire ou faciliter la transition entre contrats de travail précaire et contrats stable ?

En 2022, la réforme du marché du travail a repris intégralement un accord des partenaires sociaux de fin 2021 avec trois axes principaux :

- Une simplification des modèles de contrats afin de limiter l'abus de contrats temporaires (présomption d'embauche en CDI, facilitation de la transformation des CDD en CDI, fin des contrats temporaires d'ouvrage ou service très utilisé dans le BTP et l'agriculture, renforcement des CDI « fixe-discontinus » qui sont des contrats à durée indéterminée intermittents, limitation des cas permettant de recourir aux CDD (uniquement pour remplacer un salarié ou une hausse d'activité) et pénalités en cas de recours à des contrats de très courte durée) ;
- Une nouvelle hiérarchie des normes (retour de la prééminence des conventions collectives - elles restent en vigueur après expiration jusqu'à signature d'une nouvelle convention-, prévalence

**Espagne :**

- de l'accord de branche sur celui de l'entreprise en matière salariale, application de la convention collective du donneur d'ordre aux salariés des sous-traitants) ;
- La pérennisation des mécanismes de chômage partiel mis en place à l'occasion de la pandémie avec le nouveau mécanisme RED (dispositif similaire au chômage partiel français), activé par le gouvernement, qui offre une couverture en cas de crise économique ou de transformation sectorielle.

**Globalement, cette réforme est considérée comme un succès en ayant rempli son principal objectif : réduire le taux de travail temporaire en Espagne, qui était le plus élevé de l'UE avant la réforme (21,0 % en 2021), et qui constituait une des faiblesses structurelles du marché du travail. L'Espagne s'est donc « normalisée » et se rapproche de la moyenne européenne dans ce sens (14,4 % en 2023, près du niveau français -12,2 %- et de la moyenne UE -10,6 %- / 13,2 % au T3 2024 pour les données trimestrielles).**

**D'après les derniers chiffres publiés par le gouvernement**, depuis 2022, le nombre de travailleurs en CDI a augmenté de 3,7 millions (+33,3 %), tandis que la part des emplois temporaires est tombée à un niveau historiquement bas de 12,8 %. Cette baisse est particulièrement marquée dans les secteurs saisonniers, comme l'agriculture, où le taux est passé de 34,8 % à 11,6 %. Les jeunes travailleurs ne représentent plus que 20,9 % des contrats temporaires, contre plus de la moitié avant la réforme.<sup>46</sup>

**3. Quelles mesures adoptées par les services de l'emploi, ou par les collectivités appuyant les demandeurs d'emploi dans leurs recherches, afin de faciliter leur mobilité géographique, dans les cas où le domicile du demandeur est éloigné de l'entreprise d'emploi ?**

Le plan pour la promotion de l'emploi décent<sup>47</sup>, élaboré conformément à la loi 3/2023 du 28 février par le gouvernement (Ministère du travail, service public de l'emploi de l'Etat) en lien avec les communautés autonomes et les partenaires sociaux, ne comprend pas de mesures spécifiques sur la mobilité géographique mais met l'accent sur l'accompagnement personnalisé des demandeurs d'emploi, ainsi que sur la promotion de l'emploi dans les zones en situation de dépeuplement.

La stratégie espagnole de soutien actif à l'emploi comprend un axe relatif à l'égalité d'opportunités dans l'accès à l'emploi, qui comprend la mesure « appuyer la mobilité géographique et sectorielle ».

Les politiques d'aide à la mobilité géographique sont surtout endossées par les communautés autonomes, qui ont leurs propres services publics de l'emploi. Quelques exemples :

- Galice : programme *Retorna Qualifica Emprego 2025*, visant à faciliter le retour et l'insertion professionnelle des Galiciens et de leurs descendants qui avaient quitté la région. Il propose par exemple des aides financières (prise en charge des frais de transfert vers la Galice, allocation de 1 400 € pour les premières dépenses d'installation).<sup>48</sup>
- Madrid : aides directes destinées à couvrir les frais de déplacement en transports publics pour les chômeurs en insertion professionnelle.<sup>49</sup>

<sup>46</sup>La Moncloa. La Seguridad Social suma en enero 35.000 afiliados en términos desestacionalizados y 501.000 en el último año

<sup>47</sup> [Plan Anual para el Fomento del Empleo Digno 2024](#)

<sup>48</sup>Xunta de Galicia, Retorna Qualifica Emprego 2025. URL :

[https://emplego.xunta.gal/portal/index.php/es/?option=com\\_content&view=article&id=596#ayudas-para-facilitar-la-participacion-en-el-programa](https://emplego.xunta.gal/portal/index.php/es/?option=com_content&view=article&id=596#ayudas-para-facilitar-la-participacion-en-el-programa)

<sup>49</sup>Comunidad de Madrid, Ayudas al transporte público para desempleados que participen en acciones de formación profesional para el empleo. URL : <https://sede.comunidad.madrid/ayudas-becas-subvenciones/ayudas-transporte-publico-0>

– **Espagne :**

- Aides au logement temporaire pour les saisonniers (ex : Andalousie).<sup>50</sup>

Les entreprises mettent également en place des mesures, par exemple dans l'hôtellerie : la chaîne Melia propose de loger gratuitement les personnels employés pour la saison touristique (par exemple aux Baléares où le marché du logement est particulièrement tendu).

**4. Quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche professionnelle ou d'entreprises repérées pour leur intérêt, pour tenir compte des contraintes des salariés aidants familiaux ?**

Le décret-loi royal 5/2023 introduit de nouveaux droits à congés ou réduction du temps de travail :

- **Congé rémunéré pour soins à un proche** : 5 jours par événement (maladie grave, accident, hospitalisation ou intervention chirurgicale) pour un membre de la famille jusqu'au second degré ou une personne cohabitant avec le salarié.
- **Congé pour force majeure familiale** : jusqu'à 4 jours annuels rémunérés pour des urgences familiales imprévues, congé qui peut être pris par heures.
- **Congé parental** : 8 semaines pour les parents d'enfants jusqu'à 8 ans.
- **Droit à l'adaptation du temps de travail** : mesure qui garantit aux salariés ayant des responsabilités familiales le droit de demander une adaptation de leur temps de travail, y compris en télétravail. Élargi aux salariés s'occupant d'enfants à besoins particuliers de plus de 12 ans, d'un conjoint ou parent dépendant, ou d'une personne âgée ou en situation de handicap vivant avec eux.
- **Protection contre le licenciement des travailleurs bénéficiant de ces congés ou réductions du temps de travail.**

En matière de garde des enfants / aidance : Le « plan de coresponsabilité » qui vise surtout l'égalité femmes/hommes en matière de partage des tâches domestiques et familiales prévoit le transfert de 190 millions d'euros/an aux communautés autonomes pour continuer à réduire l'écart en matière de soins/d'aidance, étant donné que 88 % des congés pour s'occuper des enfants sont demandés par des femmes, que 73,5 % des personnes employées à temps partiel sont des femmes et que la principale cause de cette réduction du temps de travail est les soins aux proches. Au total, depuis 2021, 760 millions d'euros ont été alloués à plus de 2 000 projets visant la conciliation.

**5. Quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche ou d'entreprise (fruit d'accords entre partenaires sociaux de branche ou d'entreprise) repérées pour leur intérêt, pour favoriser les progressions salariales en cours de carrière ?**

- **Hausse du salaire minimum interprofessionnel (engagement du Gouvernement à ce qu'il atteigne 60% du salaire moyen) ;**
- **Réforme de la négociation collective (2022)** : prévalence de l'accord de branche sur celui de l'entreprise en matière salariale ;
- **Réforme de la négociation collective (2022) :**
  - Prévalence de l'accord de branche sur celui de l'entreprise en matière salariale. Les clauses d'accord d'entreprise qui prévoient des rémunérations inférieures à celles prévues par la convention collective sectorielles sont inapplicables ;

---

<sup>50</sup><https://www.juntadeandalucia.es/presidencia/portavoz/social/192141/residencia/trabajadores/temporeros/Lepe/Huelva/erradicacion/chabolismo/PlanEASEN/asentamientosinformales/infraviviendas/zonasagricolas/Andalucia/Consejeria deInclusionSocial/Juventud/Familiaselgualdad>

### **Espagne :**

- Pendant le processus de renégociation d'un accord collectif, les rémunérations fixées par l'accord arrivé à échéance restent valables (« ultra activité des accords collectifs »), ce qui vise à renforcer la position des syndicats.
  - De plus la loi et les règlements (statut des travailleurs) prévalent sur les accords collectifs. Ainsi des clauses conventionnelles qui prévoiraient des salaires inférieurs au salaire minimum seraient inapplicables.
- **Accord national de coopération (2022-2025) entre les partenaires sociaux** : engagement sur la revalorisation des salaires pour protéger le pouvoir d'achat des travailleurs dans le contexte inflationniste. Selon le syndicat UGT, entre mai et décembre 2023, 1 179 accords collectifs ont été conclus, entraînant une hausse moyenne des salaires conventionnels de 4 % ;
- **Revendication des syndicats en faveur de clauses de révision salariales qui ajustent automatiquement les salaires en fonction de l'inflation.** D'après le syndicat UGT leur couverture est relativement faible (23,4 % en 2023 contre autour de 70 % en 2008).

### **Annexe 1 : Quelques brèves d'actualité sur les salaires depuis janvier :**

#### **▪ L'OIT classe l'Espagne parmi les pays où l'inégalité salariale est la moins marquée.**

L'OIT dans son rapport mondial sur les salaires 2024-2025 situe l'Espagne parmi les pays les moins inégalitaires : 10 % des travailleurs espagnols les mieux payés cumulent 23 % de la masse salariale et les 10 % les moins bien payés 0,5 % de la masse salariale. Cette différence est de 15 points supérieurs à la moyenne mondiale (où 10 % des mieux payés cumulent 38 % de la masse salariale). En Espagne, seulement 1,3 % des salariés a des revenus inférieurs à la moitié du salaire médian. Des 30 pays à revenus élevés analysés par l'OIT, l'Espagne fait partie des 11 pays avec le moins d'inégalité salariale (derrière le Luxembourg, l'Italie, l'Islande, la Slovaquie, la Finlande, la Lituanie, la Suède, la Pologne, la Belgique et le Portugal).

Depuis 2000, les groupes ayant perdu le plus de pouvoir d'achat sont les salaires les plus élevés ainsi que les femmes et les migrants : les femmes représentent 47,7 % des salariés mais 60 % des salariés les moins bien rémunérés (c'est à dire qui perçoivent moins de 50 % du salaire médian). Les immigrés représentant 17,6 % des salariés mais 26 % des salariés les plus pauvres. En Espagne, la perte de salaire de 2022 (-3,5 %) a été suivie d'une reprise partielle en 2023 (+1,4 %) et 2024 (+0,6 %).

#### **▪ Les salariés maintiennent leur pouvoir d'achat en 2024.**

Une étude de l'école de commerce Eada et du groupe ICSA « évolution salariale 2007-2024 » montre qu'en 2024 les salariés ont maintenu leur pouvoir d'achat car les salaires ont augmenté de 2,8 %, ce qui correspond à l'inflation. En revanche, les salaires des cadres de direction ont augmenté de 0,57 % et ceux des cadres intermédiaires ont perdu 0,77 %. L'augmentation des salaires les plus bas s'explique par l'augmentation du SMIC, les clauses de révision salariales dans les conventions collectives et la difficulté de pourvoir certains postes de travail. L'étude montre qu'aucune catégorie n'a maintenu son niveau de pouvoir d'achat de 2007. Entre 2007 et 2024, les prix ont augmenté de 39,7 % et les salaires de 38,3 %. Les salaires des cadres intermédiaires n'ont augmenté que de 22,7 % dans cette période.

#### **▪ Evolution des salaires et pouvoir d'achat.**

En 2024, les prix n'ont augmenté que de 2,8 % en Espagne, alors qu'ils avaient augmenté de 3,6 % en 2023 et de 8,4 % en 2022. En croisant l'évolution de l'inflation et celle des salaires, on estime que 6,3 millions de personnes ont perdu du pouvoir d'achat en 2024 : les 3 millions d'employés du secteur public et 3 millions de salariés du secteur privé. 3,39 millions de salariés privés ont maintenu leur pouvoir d'achat intact. Les 9 millions de retraités et 3,9 millions de salariés du privé ont quant à eux

**Espagne :**

gagné en pouvoir d'achat. Ainsi, 27 % des populations analysées (secteur privé, secteur public et retraités) ont perdu du pouvoir d'achat et 58 % en a gagné.

**▪ Une nouvelle hausse du salaire minimum, qui s'établit à 1 184 euros par mois en 14 versements, approuvée par le gouvernement.**

- Elle bénéficiera à 2,4 millions de travailleurs, dont 65,8 % de femmes et 26,8 % de jeunes âgés de 16 à 24 ans. Un conflit interne a cependant éclaté cette semaine au sein de la coalition gouvernementale après le dépôt par Sumar d'un projet de loi visant à annuler l'entrée des bénéficiaires du salaire minimum dans le barème de l'impôt sur le revenu. Le ministère de l'Économie la juge nécessaire au regard de la forte hausse du SMI depuis 2018 (+61 %), tandis que le ministère du Travail, dirigé par Yolanda Diaz, plaide pour une exonération. Cette semaine, Sumar a demandé une réunion entre les partenaires gouvernementaux, tandis que le PSOE et le ministère de l'économie ont cherché à apaiser les tensions sans pour autant faire marche arrière. D'après Eurostat, en Espagne les contribuables les plus modestes ont payés 6,7 % d'impôts en 2023, loin de la moyenne européenne de 19 %.

**▪ Le salaire des jeunes entrants sur le marché du travail s'écarte du salaire moyen.**

- Selon l'Institut National des Statistiques (INE), le 1<sup>e</sup> salaire des jeunes travailleurs s'élève en moyenne à 2011€ mensuels, alors que le salaire moyen est de 2504€ mensuels. La différence entre 1<sup>e</sup> salaire et salaire moyen a augmenté : elle était de 250€ en 2006, elle est actuellement de 492€. Elle est encore plus importante pour les femmes entre 25 et 34 ans : 751€ (200€ de moins que les hommes). Les différences générationnelles de revenus sont notables : Les 16-24 ans perçoivent un salaire brut de 1 770€ bruts par mois ; les 45-54 ans – groupe le mieux rémunéré, 2 727,87€.

**Annexe 2 : Le marché du travail espagnol - décembre 2024**

Rare prérogative régaliennes parmi des politiques sociales largement décentralisées, la politique du travail espagnole a été marquée ces dernières années par d'importantes réformes associées à la figure de Yolanda Diaz, ministre du Travail (depuis 2020) et vice-présidente du gouvernement (depuis 2023), issue du parti communiste, ex-coordinatrice du mouvement de gauche Sumar.

Sur de nombreux fronts en cette fin d'année - mise en place d'un "bouclier social" et création d'un "congé climatique" en réponse aux conséquences des inondations de la région de Valence, initiative multilatérale avec le Congrès international du travail (cf. NDI-2024-0488949), introduction de mesures contre les délocalisations dans la loi sur l'industrie..., elle vise en 2025 de nouvelles réformes structurelles, sur le salaire minimum, la durée du travail et le licenciement.

L'aboutissement de ces deux derniers projets, et en particulier de la réforme emblématique de la durée du travail, n'est toutefois pas garanti à l'heure où les équilibres parlementaires et la stabilité de la coalition gouvernementale sont mis à l'épreuve.

La difficulté réside dans la complexité pour le gouvernement de se rallier les soutiens d'un ensemble hétérogène de partenaires parlementaires, en particulier les partis régionaux de droite, Junts per Catalunya et le Parti nationaliste basque, qui ne partagent pas naturellement les convictions progressistes de la coalition gouvernementale de gauche

**1. Salaire minimum interprofessionnel : fort du bilan positif de la hausse historique, le Gouvernement souhaite désormais concrétiser son engagement d'un montant à hauteur de 60 % du salaire moyen.**

Le salaire minimum interprofessionnel a connu une hausse de 54 % depuis 2018, avec une hausse inédite de 22,3 % en 2019. Ainsi, il est passé de 859€ bruts mensuels en 2018 à 1 323€ bruts mensuels en 2024, soit

### **Espagne :**

de 10 304 € à 15 876 € annuels<sup>51</sup>. Les évaluations réalisées à date, particulièrement celle de l'OCDE sur l'augmentation du salaire minimum de 2019, montrent que cette évolution a permis une hausse des bas salaires, sans entraîner de pertes d'emploi substantielles. Effectivement, l'étude de l'OCDE<sup>52</sup> estime que cette augmentation en 2019 a permis une « hausse significative des salaires des travailleurs à bas salaires sans causer de pertes d'emplois significatives ». Concrètement, l'étude estime que l'augmentation de 2019 a permis une hausse en moyenne de 5,8 % des salaires mensuels concernés et réduit l'emploi de 0,6 % ou près de 7 000 emplois. D'autres études préalables sont arrivées à des conclusions similaires<sup>53</sup>.

L'actualité tourne désormais autour des travaux pour 2025 : outre la nouvelle hausse attendue en début d'année, la commission consultative sur le salaire minimum a été chargée fin novembre par le gouvernement de préparer des propositions pour un mécanisme ou formule permettant de garantir un montant de 60 % du salaire moyen, comme prévu dans le pacte de coalition entre le PSOE et SUMAR.

L'enjeu est de parvenir à pérenniser ce niveau de manière quasi-automatique<sup>54</sup>, notamment en l'inscrivant dans le statut des travailleurs, équivalent espagnol du code du travail. Actuellement, la revalorisation du SMIC est en effet une prérogative gouvernementale et intervient normalement en début de chaque année à partir des prévisions de l'inflation et après consultation des partenaires sociaux.

## **2. Réduction de la durée légale du travail : une réforme non consensuelle au parcours parlementaire incertain.**

- **2.1. La longue concertation avec les partenaires sociaux n'a pas permis la conclusion d'un accord tripartite.**

La réduction de la durée hebdomadaire légale du travail, actuellement fixée à 40 heures, est une mesure phare, en matière sociale, du pacte de coalition conclu en 2023 entre le PSOE et SUMAR, alors que le droit de la durée du travail en Espagne n'a pas fait l'objet de réforme d'ampleur depuis quarante ans.

Depuis le début de l'année 2024, le Gouvernement s'est ainsi réuni à plusieurs reprises avec les syndicats et le patronat pour discuter des modalités de la réforme. Dans un premier temps, face à l'absence d'accord entre les organisations syndicales et patronales, le Gouvernement a avancé sur un projet d'accord tripartite prévoyant une réduction de la durée légale du travail à 38,5 heures en 2024 et 37,5 heures (en moyenne sur l'année) en 2025 avec des compensations pour les employeurs : réduction de cotisations pour les nouvelles embauches découlant de cette réduction, aides directes pour les entreprises de certains secteurs (hôtellerie, coiffure, commerce, nettoyage et agriculture).

Le patronat a toutefois rejeté avec fracas ce projet début novembre, estimant que cette mesure porte atteinte à la négociation collective, fragilise l'organisation interne des entreprises, menace la productivité compte tenu de la structure de l'économie espagnole et n'est pas adaptée aux spécificités territoriales de l'Espagne. La ministre du Travail et de l'Economie sociale et son Secrétaire d'Etat ont fortement critiqué une position jugée déconnectée des aspirations des salariés et de l'air du temps, de

---

<sup>51</sup> En Espagne, le salaire minimum, comme la majorité des salaires, sont traditionnellement versés en 14 mois, soit les 12 mensualités auxquelles s'ajoutent les 2 payes extraordinaires en été (juin) et en hiver (décembre). Le SMIC était ainsi fixé à 736€ bruts mensuels en 2018 et 1 134 € bruts mensuels en 2024, en 14 versements.

<sup>52</sup> [Reviving Broadly Shared Productivity Growth in Spain | OECD](#).

<sup>53</sup> [The impact of the increase in the Minimum Interprofessional Wage on inequality and employment - Iseak ou SMI](#).

<sup>54</sup> L'enjeu de la pérennisation consistera en particulier à élaborer une formule permettant d'estimer ce niveau de 60% du salaire moyen, estimation qui n'est pas évidente (en effet, l'enquête de structure salariale est toujours réalisée avec un décalage d'un an, de même que l'enquête sur le coût du travail). C'est justement sur ce point que les experts devront se prononcer.

**Espagne :**

même que les deux grandes confédérations syndicales, CCOO et UGT, qui ont accusé le patronat d'avoir délibérément retardé les négociations.

Fin novembre, le Ministère du Travail a annoncé la fin imminente des négociations et un prochain accord avec les seules organisations syndicales (UGT et Comisiones Obreras) pour réduire le temps de travail à 37,5 heures en 2025, le palier à 38,5 heures en 2024 étant abandonné.

L'accord finalement conclu le 20 décembre entre le Ministère du Travail et les syndicats comprend les principales mesures suivantes :

- Réduction de la durée du travail à 37,5 heures (moyenne hebdomadaire en décompte annuel). Les conventions et accords collectifs devront se mettre en conformité avant le 31 décembre 2025, avec cette nouvelle règle, qui ne pourra entraîner la suppression de primes ou d'autres droits pour les salariés ;
- Réforme du registre horaire, mis en place il y a cinq ans et mal respecté par les employeurs, en le dématérialisant, le rendant directement accessible à l'Inspection du travail, aux salariés et aux partenaires sociaux de l'entreprise et en renforçant les sanctions en cas de non-respect des obligations par l'employeur ;
- Reconnaissance du droit à la déconnexion, dont les modalités seront définies par la négociation collective.

Les compensations, qui visaient à emporter l'adhésion du patronat, ne font plus partie du projet final.

D'après le Ministère du Travail, la mesure bénéficierait à 12 millions de salariés. Si le débat sur cette mesure est avant tout politique, quelques études d'impact ont été publiées en juillet 2024. Pour le département d'études économiques de la banque BBVA<sup>55</sup>, une entrée en vigueur de la réforme sans mesures compensatoires supposerait une hausse de 1,5 % du coût du travail unitaire, ce qui aurait un impact négatif de 0,7 point sur la croissance annuelle moyenne du PIB lors des deux années suivants la réforme, et de 0,8 point sur l'emploi. Pour le think tank FEDEA<sup>56</sup>, une réforme par voie législative supposerait forcément une hausse des coûts salariaux unitaires avec des effets *in fine* sur la compétitivité des entreprises, le PIB et l'emploi. Même si non chiffré, l'impact serait particulièrement important sur des secteurs incontournables de l'économie espagnole comme le tourisme, l'hôtellerie-restauration et le commerce et – de manière plus transversale – sur les PME qui constituent 99 % du tissu d'entreprises espagnoles. FEDEA préconisait ainsi un grand accord entre partenaires sociaux pour réduire le temps de travail par le biais de la négociation collective qui s'alignerait notamment sur l'évolution de la productivité par secteurs, avec une plus grande flexibilité de la distribution horaire et un renforcement des systèmes d'enregistrement des horaires de travail, très déficients en Espagne, pour éviter les heures supplémentaires non rémunérées.

L'impact d'une telle réforme reste quoi qu'il en soit très incertain, du fait des contours encore imprécis et de l'incertitude sur les mesures potentiellement introduites lors des débats parlementaires. Le Gouvernement a par ailleurs annoncé la mise en place d'une instance de suivi avec les partenaires sociaux, pour évaluer les effets de la loi et avancer vers une réduction encore plus importante, à terme, de la durée du travail.

**▪ 2.2. L'adoption du texte, très incertaine, dépendra du positionnement des partis régionaux.**

Les dispositions doivent être transposées dans un projet de loi, qui sera examiné selon la procédure d'urgence. Bien qu'aucun calendrier officiel n'ait été communiqué – et les services du Ministère du

<sup>55</sup> [España | Cómo reducir la jornada laboral | BBVA Research](#)

<sup>56</sup> [¿Cómo reducir la Jornada Laboral ?](#)

- **Espagne :**

Travail eux-mêmes ne sont pas en mesure d'indiquer de calendrier parlementaire - la Ministre Díaz a évoqué publiquement un objectif d'adoption d'ici l'été 2025.

Le sujet de l'entrée en vigueur de la mesure, qui préoccupe particulièrement les entreprises, a fait néanmoins ces derniers jours l'objet de débats par voie de presse interposée entre le Ministère du Travail et le Ministère de l'Economie. Mme Díaz défend ainsi une application immédiate, garantissant qu'au 31 décembre 2025 tous les Espagnols auront vu leur temps de travail réduit, alors que son collègue Carlos Cuerpos (PSOE) plaide pour un différé à 2026 et des mesures transitoires.

Ces débats interministériels reflètent bien le fait qu'en dépit du volontarisme de la ministre, qui profite systématiquement de ses interventions pour défendre la mesure et garantir son application en 2025, l'adoption de cette réforme hautement symbolique est loin d'être garantie.

Le texte ne pourra pas être adopté avec les seules voix des partis de gauche nationaux, faute de majorité, et le rejet du patronat rend peu probable le soutien du Parti Populaire (droite). Son avenir dépend ainsi des positionnements des partis régionaux nationalistes et indépendantistes, en particulier des deux partis de droite : *Junts per Catalunya* et Parti national basque (PNV). A ce stade, les Basques du PNV se disent favorables tandis que la position officielle du parti catalan n'est pas connue, mais serait plutôt réservée. Le leader de l'UGT, Pepe Alvarez, a clairement demandé au parti de défendre cette mesure et a directement échangé avec son leader, Carles Puigdemont, à Waterloo (Belgique) la semaine du 16 décembre. Yolanda Díaz a quant à elle rencontré les partenaires sociaux au Pays-Basque et en Catalogne pour défendre son projet.

La question de l'accompagnement des entreprises, notamment les plus petites, ainsi que celle du calendrier d'application de la mesure, devraient être déterminantes dans les débats parlementaires.

▪ **3. Droit du licenciement : des propositions de réforme qui articulent des enjeux conventionnels et politiques sur un sujet particulièrement sensible.**

L'accord de coalition entre le PSOE et Sumar comprenait également une mention relative au droit du licenciement, vis-à-vis de laquelle la ministre a précisé au long de l'année 2024 ses intentions :

- D'une part, préciser la définition des causes possibles de licenciement personnel dans la loi ;
- D'autre part, rénover les modalités d'indemnisation en cas de licenciement abusif. Ce projet est directement lié à des débats sur la conformité du droit espagnol aux dispositions de la Charte sociale européenne sur le droit à la protection en cas de licenciement. Le syndicat UGT avaient en effet saisi le comité des droits de l'homme en alléguant que le mécanisme d'indemnisation en cas de licenciement sans motif valable (33 jours de salaire par année d'ancienneté) ne permet pas aux victimes d'obtenir une indemnisation suffisante pour couvrir le préjudice subi et avoir un effet dissuasif sur les employeurs, car le travailleur n'a droit qu'à une indemnité prédéterminée par la loi qui fixe un plafond maximal.

La Ministre s'est depuis engagée à prévoir des modalités d'indemnisation qui prennent mieux en compte le préjudice subi par les salariés, notamment en fonction de leurs caractéristiques individuelles.

Les débats sur le sujet du licenciement ont par ailleurs été relancés très récemment, lorsque le Tribunal Suprême a opéré un revirement de jurisprudence sur le licenciement personnel, considérant qu'un entretien préalable était obligatoire (en sus de la notification individuelle par écrit, prévue par le droit espagnol), en vertu de l'application directe de la Convention 158 de l'OIT.

– **Espagne :**

Ces deux décisions pourraient donc relancer les projets de Yolanda Díaz sur la question. Or si les alliés socialistes de Sumar soutiennent la réduction de la durée du travail, leur enthousiasme vis-à-vis des modalités du licenciement est très modéré, compte tenu des conséquences sur la prévisibilité des relations de travail et partant, de l'attractivité de l'Espagne.

Les contours de cette éventuelle réforme restent quoi qu'il en soit très flous et ne semblent pas remettre en cause les principes de la réforme de 2012, qui avait très largement simplifié et abaissé les coûts du licenciement en Espagne.

[Retour au sommaire](#)

– **Italie :**

**1. Situations d'aide : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche professionnelle ou d'entreprise repérées pour leur intérêt, pour tenir compte des contraintes des salariés aidants familiaux ?**

En Italie, le nombre total d'aidants familiaux s'élève à plus de 7 millions de personnes, principalement des femmes (65 %) qui ont souvent un emploi à l'extérieur ou qui ont été contraintes de l'abandonner (dans 60 % des cas) pour pouvoir se consacrer à plein temps à la prise en charge de leurs proches.

La législation sur les aidants familiaux est plutôt fragmentaire et il n'existe pas de loi organique qui réglemente spécifiquement ce rôle. Il existe des exemples vertueux - comme le cas de l'Émilie-Romagne et plus récemment du Latium - où des lois régionales ont été adoptées à cet égard, mais il n'existe toujours pas de norme unique au niveau national.

En ce qui concerne les lois régionales, elles prévoient que la Région encourage les accords avec les associations patronales, dans le but de garantir une plus grande flexibilité des horaires permettant de concilier vie professionnelle et besoins de soins. Cela inclut également la promotion du développement de services de bien-être au sein de l'entreprise ou interentreprises et l'encouragement du télétravail.

Par ailleurs, bien qu'il n'existe actuellement pas de loi spécifique en Italie - malgré de nombreuses propositions déposées au Parlement - quelques outils en faveur des aidants existent.

- a) **La loi 104/1992** : elle est fondamentale pour le soutien aux personnes handicapées et comprend également des dispositions pour les membres de la famille qui s'en occupent. Elle prévoit notamment des congés payés de trois jours par mois pour les salariés qui s'occupent de parents gravement handicapés. Toute personne qui s'occupe d'une personne malade peut également choisir de travailler sur le lieu de travail le plus proche de son domicile.

En détail, le travailleur qui s'occupe d'un parent ou d'un proche gravement handicapé jusqu'au 2e degré (ou jusqu'au 3e degré, dans des situations spécifiques), a droit à 3 jours de congé par mois en vertu de la loi 104, qui peuvent également être utilisés de manière continue.

Les autorisations journalières prévues par la loi 104 sont toujours rémunérées et couvertes par une cotisation fictive utile pour la retraite.

Depuis le 13 août 2022, sans préjudice de la limite globale de 3 jours, pour l'assistance à la même personne gravement handicapée, le droit peut être reconnu, sur demande, à plusieurs personnes qui peuvent en bénéficier alternativement entre elles.

Et si le travailleur doit s'occuper de plusieurs personnes gravement handicapées, il peut obtenir des autorisations pour chacune des personnes dont il s'occupe, à condition que la personne dont il s'occupe soit son conjoint ou un parent au premier degré ou au deuxième degré (dans des situations spécifiques).

- **Italie :**

S'agissant de l'aide apportée à des enfants gravement handicapés, la mère salariée ou, à défaut, le père salarié, même adoptif ou en famille d'accueil, a droit à 3 jours de congé mensuel si la personne handicapée n'est pas hospitalisée à temps plein dans des établissements spécialisés. Les travailleurs qui ont des enfants gravement handicapés ont en outre la priorité pour ce qui est de l'acceptation de la demande de *smart working* par l'employeur.

Les congés mensuels peuvent également être fractionnés en heures de congé.

Les congés mensuels à l'heure ou à la journée sont toujours rémunérés et sont couverts par une cotisation fictive utile pour la retraite.

Le congé est accordé au parent salarié même si l'autre ne travaille pas ou a un emploi à domicile.

Dans certains cas particuliers, les travailleurs qui demandent un temps partiel pour s'occuper de membres de leur famille handicapés ont la priorité pour transformer leur contrat de travail de temps plein en temps partiel. Plus précisément, les situations qui peuvent donner droit à la transformation sur la base d'une demande de temps partiel sont les suivantes : le conjoint, les enfants ou les parents du travailleur atteints d'un cancer ou d'une maladie chronique dégénérative grave ; le conjoint gravement handicapé, totalement et définitivement inapte au travail, qui a besoin d'une assistance permanente car il est incapable d'accomplir les actes de la vie quotidienne ; le fils handicapé ou âgé de moins de 13 ans vivant sous le même toit.

Il est également prévu par la loi 104 que les membres de la famille de la personne invalide, ainsi que la personne invalide elle-même, aient la priorité dans le choix du lieu de travail ; ils peuvent également refuser, indépendamment de l'existence de motifs valables de la part de l'entreprise, de quitter leur lieu de travail, de travailler la nuit, le dimanche ou les jours fériés. Leur licenciement est subordonné à une faute grave.

- b) **Le congé extraordinaire rémunéré :** introduit par le décret législatif 151/2001 et modifié par la suite, ce congé permet aux travailleurs de prendre jusqu'à deux ans d'absence du travail pour s'occuper d'un membre de la famille gravement handicapé, tout en conservant leur emploi et en percevant une indemnité.

Puissent en bénéficier :

- le conjoint ou le partenaire de l'union civile (équivalent du PACS) vivant avec la personne gravement handicapée ;
- le père ou la mère, y compris adoptif, dans le cas où le conjoint de la personne gravement handicapée est absent ou décédé ou atteint de pathologies invalidantes ;
- l'un des enfants vivant avec la personne gravement handicapée, dans le cas où le père ou la mère, y compris adoptif, est absent ou décédé ou atteint de pathologies invalidantes ;
- l'un des frères ou sœurs vivant avec la personne gravement handicapée, dans le cas où les enfants vivant avec la personne handicapée sont absents, décédés ou atteints de pathologies invalidantes ;
- l'un des parents ou alliés jusqu'au 3ème degré vivant avec la personne gravement handicapée, dans le cas où d'autres membres de la famille de la personne handicapée - aptes à s'en occuper - sont absents, décédés ou atteints de pathologies invalidantes.

Le congé extraordinaire n'est pas accordé si la personne handicapée est hospitalisée à temps plein dans des établissements spécialisés, à moins que la présence du membre de la famille ne soit requise par l'établissement de santé qui l'accueille.

Le travailleur a le droit de bénéficier du congé dans les 30 jours suivant la demande.

- **Italie :**

Le congé extraordinaire pour assister les personnes gravement handicapées peut être utilisé de manière continue ou fractionnée.

Pendant le congé, le travailleur ne peut effectuer aucun type de travail.

Le travailleur a droit à une indemnité correspondant à son dernier salaire.

La période de congé extraordinaire est couverte jusqu'à un certain montant par des cotisations figuratives, utiles pour la retraite.

**Les parents salariés, y compris les parents adoptifs ou les parents d'accueil, ayant des enfants gravement handicapés peuvent s'absenter du travail grâce à des autorisations spéciales :**

- **Enfants gravement handicapés jusqu'à 3 ans : autorisations journalières ou horaires pour les parents**

Les parents d'enfants gravement handicapés de moins de 3 ans peuvent utiliser 2 heures de congés journaliers horaires s'ils travaillent au moins 6 heures, ou 1 heure si leur activité professionnelle est inférieure à 6 heures.

Les congés journaliers horaires ne peuvent être demandés que si l'enfant n'est pas hospitalisé à temps plein dans des établissements spécialisés.

Si les deux parents sont salariés, les congés journaliers peuvent être utilisés alternativement par la mère ou le père.

Le salarié a droit à une indemnité égale à 100 % de son salaire.

Les repos sont couverts par des cotisations fictives jusqu'à un certain montant et peuvent être complétés par le rachat de cotisations ou par des versements volontaires.

- **Enfants gravement handicapés jusqu'à 12 ans : prolongation du congé parental**

La mère salariée ou, à défaut, le père salarié d'un enfant gravement handicapé a droit à une prolongation du congé parental, utilisable jusqu'à ce que l'enfant atteigne l'âge de 12 ans s'il n'est pas hospitalisé à temps plein dans des établissements spécialisés, à moins que la présence du parent ne soit requise par l'établissement de santé qui l'accueille.

La prolongation du congé parental peut commencer après la fin du congé parental ordinaire et être utilisée par les parents, de manière continue ou fractionnée, pour une période maximale de 3 ans (y compris les périodes de congé parental ordinaire).

La prolongation du congé parental peut être utilisée en remplacement des congés horaires pour les enfants gravement handicapés de moins de 3 ans.

Pendant toute la durée du congé, le travailleur a droit à une indemnité journalière égale à 30 % de son salaire, à moins que la convention collective ne prévoie un traitement plus favorable.

Les périodes de congé parental prolongé sont également couvertes par une cotisation fictive utile pour le droit et le montant de la pension.

- c) **L'APE (Anticipo Pensionistico) sociale est le dispositif de retraite anticipée qui accompagne le travailleur jusqu'à l'âge de la retraite (67 ans).** La retraite anticipée est accessible aux aidants qui, au moment de la demande, s'occupent depuis au moins 6 mois d'un parent gravement handicapé.

L'indemnité APE sociale est due aux travailleurs salariés ou indépendants qui, notamment, s'ils assistent, au moment de la demande et depuis au moins six mois, leur conjoint ou un parent au premier degré handicapé et en situation de gravité (au sens de l'article 3, alinéa 3, de la loi n° 104 du

- **Italie :**

5 février 1992), ou un parent ou un allié au deuxième degré vivant avec la personne handicapée si les parents ou le conjoint de la personne handicapée en situation de gravité ont atteint l'âge de 70 ans ou sont eux-mêmes atteints de pathologies invalidantes ou sont décédés ou manquants, et s'ils ont cotisé pendant au moins 30 ans.

L'APE sociale est versée chaque mois pendant les 12 mois de l'année, jusqu'à l'âge prévu pour l'obtention de la pension de vieillesse, ou jusqu'à l'obtention d'une pension directe anticipée ou obtenue avant l'âge de la retraite.

En cas d'inscription à une seule gestion, l'indemnité est égale au montant de la mensualité de pension calculée au moment de l'accès à la prestation (si elle est inférieure à 1 500 euros) ou égale à 1 500 euros (si la pension est égale ou supérieure à ce montant). Le montant de l'indemnité n'est ni réévalué ni intégré au traitement minimum.

Dans le cas d'une personne ayant cotisé ou ayant été créditez à quelque titre que ce soit auprès de plusieurs organismes, parmi ceux concernés par l'APE sociale, le calcul de la mensualité de pension est effectué *au prorata* pour chaque organisme par rapport aux périodes d'affiliation respectives, selon les règles de calcul prévues par chaque régime et sur la base des salaires de référence respectifs.

Pour obtenir l'allocation, les personnes remplissant les conditions prévues par la loi doivent, au moment de la demande d'accès, remplir les conditions suivantes :

- avoir au moins 63 ans et 5 mois ;
- avoir au moins 30 ans d'ancienneté.

**2. Mobilités salariales en cours de carrière : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche ou d'entreprise (fruit d'accords entre partenaires sociaux de branche ou d'entreprise) repérées pour leur intérêt, pour favoriser les progressions salariales en cours de carrière ?**

Dans ce cadre, seules deux mesures peuvent être mentionnées, qui au demeurant ne répondent pas exactement à la question posée :

- Comme souligné au titre des mesures prévues par la loi 104, toutes les absences motivées par l'aide à un parent vulnérable et/ou non autosuffisant sont rémunérées, ou font l'objet d'une indemnité versée, et bénéficient de cotisations sociales « fictives » qui permettent de ne pas perdre d'avantages pour la retraite ;
- Les lois régionales prévoient pour les aidants qui le souhaitent une formation à la prise en charge et à la reconnaissance des compétences acquises au cours des activités de soins, pour favoriser les débouchés professionnels ultérieurs (parcours de formation pour la qualification d'opérateur socio-sanitaire).

**3. Mobilités géographiques pour favoriser le retour à l'emploi : quelles mesures adoptées par les services de l'emploi, ou par les collectivités appuyant les demandeurs d'emploi dans leurs recherches, afin de faciliter leur mobilité géographique, dans les cas où le domicile du demandeur est éloigné de l'entreprise d'emploi ?**

En vertu de la loi 104, pour le parent d'une personne gravement handicapée et pour toute personne qui assiste un parent handicapé jusqu'au 2e degré (ou 3e degré dans des situations spécifiques), le lieu de travail peut être choisi en fonction de la proximité du domicile de la personne à assister. L'entreprise accepte ce droit dans la mesure du possible.

– **Italie :**

En outre, ainsi que déjà mentionné, les membres de la famille d'une personne invalide peuvent également refuser, indépendamment de l'existence de motifs valables de la part de l'entreprise, une mutation géographique.

**4. La limitation du recours aux contrats de travail précaire : quelles mesures adoptées pour limiter le recours aux contrats de travail précaire ou faciliter la transition entre contrats de travail précaire et contrats stables ?**

Ce poste n'a pas repéré de dispositifs allant dans ce sens, spécifiquement pour les travailleurs ayant en outre la qualité d'aidants.

A l'inverse, comme précédemment mentionné, dans certains cas particuliers, les travailleurs qui demandent un temps partiel pour s'occuper de membres de leur famille handicapés ont la priorité pour transformer leur contrat de travail de temps plein en temps partiel.

[Retour au sommaire](#)

– **Danemark :**

Le marché du travail danois est fortement réglementé par **les partenaires sociaux, et non pas par la législation** : les employeurs et les travailleurs adoptent des conventions volontaires en matière de salaires et de conditions de travail. **Les lois en matière de droit du travail sont donc très peu nombreuses** dans la législation danoise ; il n'existe pas, par exemple, de salaire minimum légal au Danemark ou de durée légale du travail. La plupart des bonnes pratiques ci-dessous ont donc été adoptées **par branche ou au niveau des entreprises**.

**Situations d'aidance : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche professionnelle ou d'entreprise repérées pour leur intérêt, pour tenir compte des contraintes des salariés aidants familiaux ?**

Il ne semble pas exister sur ce sujet de dispositif remarquable au Danemark, où **la famille joue un rôle relativement limité en matière de protection sociale (prise en charge des seniors, des enfants ou des malades) - contrairement aux services publics municipaux, qui ont un rôle beaucoup plus important qu'en France sur le plan médico-social et éducatif**.

**Des nouvelles règles relatives au congé pour aidants ont été adoptées en juin 2022**, (découlant d'une directive européenne), octroyant aux salariés le droit à un congé pour aidants de **cinq jours ouvrables par année civile**. Ce congé peut être utilisé pour apporter des soins ou une aide à leurs propres enfants, parents, partenaire, ou à une personne vivant sous le même toit que le salarié, s'il existe **un besoin important en raison d'un grave problème de santé**. Il peut s'agir, par exemple, d'aider un parent atteint de démence ou d'une autre maladie grave comme un cancer. Il peut également s'agir d'accompagner un parent souffrant de la maladie d'Alzheimer ou d'une autre maladie physique ou mentale grave à une prise de sang ou à un rendez-vous chez le médecin ou le dentiste. Le congé des aidants peut être pris de façon groupée sur une période ou sous forme de jours individuels, en sachant que les jours non utilisés à la fin de l'année civile sont perdus. A noter que l'entreprise peut exiger du salarié qu'il **justifie médicalement de la nécessité d'une assistance ou de soins importants** en raison d'un état de santé grave (convocation pour un traitement par exemple). A noter également que **l'employé ne reçoit pas de salaire** de la part de l'entreprise pendant le congé.

**Les dernières conventions collectives de l'industrie, conclues début février**, prévoient des nouveaux droits pour les salariés, notamment pour améliorer la conciliation vie professionnelle et vie familiale. Elles prévoient en particulier le **droit d'accompagner des proches - comme des parents - à des consultations**

- **Danemark :**

**médicales et à des entretiens avec les autorités danoises (jusqu'à deux jours/an et jusqu'à cinq jours en cas de maladie grave).** A noter que ces jours de congé ne sont pas rémunérés mais seront couverts par un compte dédié que le salarié peut utiliser (« *fritvalgskonto* », qui a par ailleurs été augmenté). Les nouvelles conventions prévoient également un jour de congé supplémentaire en cas d'enfants malades (jusqu'à 3 jours) et, pour les grands-parents, des congés pour garder leurs petits-enfants (2 jours/an).
  - **Mobilités salariales en cours de carrière : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche ou d'entreprise (fruit d'accords entre partenaires sociaux de branche ou d'entreprise) repérées pour leur intérêt, pour favoriser les progressions salariales en cours de carrière ?**
- Il est important d'indiquer d'abord que les salariés danois sont parmi ceux en Europe qui disposent des **salaires les plus élevés**, avec toutefois un niveau de prélèvements obligatoires – comme en France – très élevé (mais bien accepté par la population danoise) ; la différence majeure entre les deux pays se trouve dans la très faible part des cotisations sociales dans le total des prélèvements obligatoires au Danemark.
- Les progressions salariales sont favorisées au Danemark par **un dialogue social dynamique et efficace** au niveau des branches et au sein des entreprises. Il n'existe pas de législation régissant l'évolution des salaires, comme il n'existe pas de salaire minimum légal ; traditionnellement, les conventions collectives sont conclues **au niveau national pour une branche donnée** et chaque convention collective **précise la durée** (de 2 à 4 ans en général) et **l'étendue des accords**. Cependant, la tendance de ces dernières années est plutôt à **négocier des accords au niveau local** - il est fréquent que les salaires soient **négociés au sein des entreprises même** - qui viennent compléter les accords généraux. Pour rappel, 80 % des travailleurs sont couverts par la négociation collective au Danemark, et le taux de syndicalisation est élevé puisque plus de 65 % des travailleurs danois sont membres d'une organisation syndicale.
- Le dialogue entre les employés et les employeurs est généralement fluide, basé sur la confiance, et les conflits sont rares. De plus, **l'échelle hiérarchique au sein des entreprises est réduite au Danemark**, ce qui facilite les échanges directs et les négociations. Dans un grand nombre d'entreprises, **les délégués syndicaux** représentent leur syndicat sur le lieu de travail et les intérêts des travailleurs vis-à-vis de la direction. La plupart des syndicats offrent d'ailleurs à leurs membres des **conseils pour négocier une hausse salariale** avec leur employeur. Le syndicat *Djøf*, représentant les étudiants et travailleurs des domaines du droit et des sciences sociales, a même élaboré un calculateur de salaire pour qu'un employé puisse vérifier à quel niveau devrait se situer son salaire en fonction de son profil et de son secteur d'activité.
- Enfin, les carrières sont souvent très longues au Danemark, puisque la population commence généralement à travailler tôt (vers 13-14 ans) et part à la retraite plus tard qu'ailleurs. Ainsi, **la vie active d'un Danois dure en moyenne plus de 40 ans**, avec notamment **beaucoup de seniors qui sont encore actifs sur le marché du travail**. Pour les inciter à continuer de travailler, **les employeurs s'adaptent facilement**, avant tout via des aménagements concernant les horaires, les équipements et les tâches à réaliser, etc. mais ça peut aussi passer par des hausses de salaires. Le cumul emploi-pension de retraite est par ailleurs favorisé.
- **Mobilités géographiques pour favoriser le retour à l'emploi : quelles mesures adoptées par les services de l'emploi, ou par les collectivités appuyant les demandeurs d'emploi dans leurs recherches, afin de faciliter leur mobilité géographique, dans les cas où le domicile du demandeur est éloigné de l'entreprise d'emploi ?**
- Ce sont les **communes** au Danemark qui sont chargées d'accompagner les demandeurs d'emploi dans leurs recherches, en particulier via leurs agences d'emploi (*Jobcenters*). Toutefois, ce système devrait être prochainement bouleversé puisque le gouvernement a présenté début février une **réforme visant à**

- **Danemark :**

**supprimer ces agences et à donner plus de liberté aux municipalités** dans leur mission d'accompagnement, l'objectif étant d'économiser 3 milliards DKK d'ici 2030 (environ 400 millions d'euros).

Le service public de l'emploi danois a une **vision extensive de la mobilité géographique potentielle des demandeurs d'emploi**. Le temps de trajet quotidien total peut être de **trois heures maximum en transport en commun**. Le demandeur d'emploi doit être disponible et accepter les postes proposés dans un **rayon d'une heure et demi en transport en commun**. Il n'existe pas de limites pour les demandeurs d'emploi à un niveau de qualification moyen ou élevé. Si un demandeur d'emploi refuse un poste exigeant une forte mobilité géographique mais comprise dans le périmètre défini, le **Jobcenter peut le sanctionner**. La sanction est toutefois modulable selon la situation personnelle et familiale du demandeur d'emploi (par exemple, un chômeur ayant des enfants à charge sera moins -ou pas du tout- sanctionné qu'un demandeur d'emploi célibataire).

A noter que **certaines communes** peuvent octroyer aux demandeurs d'emploi une **allocation de transport** si la personne doit se rendre à un entretien d'embauche situé au-delà d'une certaine durée de transport du domicile (1h30 en voiture par exemple). Des indemnités de transport peuvent être accordées également lorsqu'une personne réalise un stage ou si elle suit un programme spécifique visant à intégrer le marché du travail.

A noter également que le Danemark étant l'un des pays européens à utiliser le plus les **outils numériques et les nouvelles technologies sur le lieu de travail et à la maison**, de même que le **télétravail**, les employés et les personnes sans emploi n'ont pas toujours à se déplacer pour se rendre au travail ou à des entretiens.
- **La limitation du recours aux contrats de travail précaire : quelles mesures adoptées pour limiter le recours aux contrats de travail précaire ou faciliter la transition entre contrats de travail précaire et contrats stables ?**
- A notre connaissance, il n'existe pas de mesures spécifiques, sur un sujet qui ne relève très généralement pas de l'Etat ou du gouvernement mais des **partenaires sociaux et des entreprises**.
- Les **conditions de travail au Danemark sont en général très favorables** (salaires élevés, horaires flexibles, respect de l'équilibre vie professionnelle-vie privée, congés parentaux longs et bien rémunérés, développement des compétences, etc.), et le **recours aux contrats de travail courts et précaires reste faible**. L'**indice européen de qualité de l'emploi (IQE)** situe d'ailleurs le Danemark à la première place en la matière.
- Le **modèle danois de flexisécurité** semble déterminant pour expliquer ce succès, permettant de conjuguer à la fois la mobilité de l'emploi - 1 Danois sur 4 change d'emploi tous les ans - et indemnisation généreuse des personnes sans travail. Le principe est donc qu'il y ait une **faible protection de l'emploi** mais une **forte protection des personnes**. Et encore une fois, la **représentation et l'expression des intérêts collectifs, qui sont très fortes au Danemark**, permettent aux travailleurs d'avoir des contrats de travail prévisibles et adéquats.
- A noter qu'une **nouvelle loi sur les contrats de travail est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2023**. Depuis cette date, les contrats doivent être établis pour **tous les salariés qui travaillent plus de 3 heures par semaine en moyenne** (contre plus de 8 heures auparavant) au cours d'une période de référence de 4 semaines consécutives. La nouvelle loi s'applique également à tous les salariés pour lesquels une **quantité garantie de travail rémunéré n'a pas été fixée à l'avance**. Jusqu'alors, les employeurs étaient tenus de divulguer « toutes les conditions importantes » d'une relation de travail, y compris 10 points spécifiques. **Cette liste de 10 points a été élargie à une liste de 15 points**, qui comprennent une description du télétravail, des heures supplémentaires et des changements d'équipe, de la formation, de la durée de l'absence rémunérée à laquelle l'employé a droit, des cotisations de retraite, de la sécurité sociale, de la période

|   |  |
|---|--|
| - | <b>Danemark :</b>  |
|   | d'essai, etc. Avec cette nouvelle loi, l'employé peut également obtenir <b>une indemnisation si les règles ne sont pas respectées</b> , pouvant s'élever à 13 semaines de salaire. |

[Retour au sommaire](#)

|   |  |
|---|--|
| - | <b>Suède :</b>   |
|   | <p><b>1. Situations d'aide : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche professionnelle ou d'entreprise repérées pour leur intérêt, pour tenir compte des contraintes des salariés aidants familiaux ?</b></p> <p>Comme on peut le constater ci-dessous, le droit du travail suédois ne prévoit pas de dispositions spécifiques pour adapter l'emploi des aidants familiaux à leurs contraintes spécifiques, hors situation de décès imminent de la personne aidée. Des dispositifs existent au niveau communal, sous forme d'aide sociale ou de mesures de répit pour les aidants.</p> <p>D'une manière générale, la question du maintien dans l'emploi des proches aidants ne semble pas spécifiquement investie par les partenaires sociaux.</p> <p>La question des aidants familiaux est identifiée depuis 2016 par les autorités, le centre de compétences pour les proches (<i>Nationellt kompetenscentrum för anhöriga, NKA</i>), une association dite « FoU-enhet »<sup>57</sup>, ayant consacré un rapport à la question du maintien de l'activité économique des aidants<sup>58</sup>.</p> <p>Selon ce rapport, 1,3 million de Suédois, soit environ 1 Suédois adulte sur 5, était en situation d'aide. Les solutions avancées à l'époque étaient <b>la généralisation des horaires flexibles de travail (flextid)</b>, ainsi qu'un dialogue avec l'employeur et les collègues sur la situation du proche aidant.</p> <p>L'association propose elle-même des formations à destination des employeurs sur le sujet des proches aidants<sup>59</sup>.</p> <p>En 2020, une stratégie nationale des aidants a été lancée<sup>60</sup> et comprenait plusieurs mesures visant à préserver la situation d'emploi des aidants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La mise en place d'une prestation, le <b>närståendeppenning</b>, visant à compenser le proche assistant une personne dont le diagnostic vital est engagé ; à noter qu'une maladie chronique engageant à terme le diagnostic vital ne permet pas de bénéficier de cette aide. Le proche aidant peut toucher 80 % de son salaire habituel, et ce pour une durée de 100 jours, dans le cadre de ce dispositif<sup>61</sup> ;</li> <li>- Le congé de proche aidant (<i>ledighet för närtståendevärd</i>) donne droit à une disponibilité pour la durée durant laquelle est versée la prestation de proche aidant<sup>62</sup> ;</li> </ul> |

---

<sup>57</sup>Forskning och utveckling, recherche et développement. Ce terme désigne les organisations non gouvernementales qui construisent une expertise sur un sujet donné dans le but d'assister les communes et les régions dans la conduite de politiques publiques.

<sup>58</sup>[https://anhoriga.se/globalassets/media/dokument/publicerat/kunskapsoversikter/anhorigomsorg\\_sand\\_uppdat.pdf](https://anhoriga.se/globalassets/media/dokument/publicerat/kunskapsoversikter/anhorigomsorg_sand_uppdat.pdf)

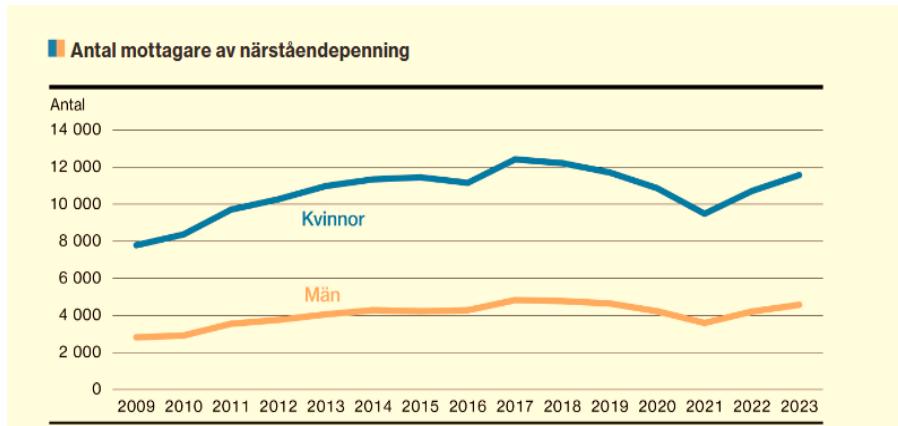
<sup>59</sup><https://anhoriga.se/nkaplay/filmade-forelasningar/fou-valfard-konferens-2013/arbetsgivare-for-anhoriga/>

<sup>60</sup><https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2020-11-7045.pdf>

<sup>61</sup><https://www.forsakringskassan.se/privatperson/sjuk/anstalld/narstaendepenning-for-anstallda>

<sup>62</sup> 47 kap. SFB

## – Suède :

Figure 1. Nombre de bénéficiaires de la prestation de proche aidant, en Suède, 2009-2023

Source : Försäkringskassan

En bleu : femmes, en orange : hommes

Lecture : Entre 2008 et 2017, le nombre de bénéficiaires a augmenté de 84 %, mais a diminué par la suite de 24 % entre les années 2017 et 2021. En 2023, le nombre de bénéficiaires était de 16 100, soit une augmentation de 3 100 personnes par rapport à l'année 2021.

Tableau 1. Montant des prestations de proche aidant, en 2023, par âge, nombre de bénéficiaires, et durée

| ■ Närståendeponning 2023 |                 |              |                        |          |                                |               |
|--------------------------|-----------------|--------------|------------------------|----------|--------------------------------|---------------|
| Ålder                    | Antal mottagare |              | Antal dagar i medeltal |          | Medelbelopp, kronor under året |               |
|                          | Kvinnor         | Män          | Kvinnor                | Män      | Kvinnor                        | Män           |
| -24                      | 130             | 75           | 8                      | 7        | 8 228                          | 7 334         |
| 25-29                    | 366             | 164          | 8                      | 9        | 9 624                          | 10 896        |
| 30-34                    | 661             | 359          | 8                      | 9        | 9 142                          | 11 533        |
| 35-39                    | 867             | 425          | 8                      | 8        | 9 898                          | 10 957        |
| 40-44                    | 1 209           | 520          | 9                      | 9        | 10 416                         | 12 076        |
| 45-49                    | 1 609           | 672          | 9                      | 8        | 10 795                         | 11 154        |
| 50-54                    | 2 206           | 835          | 8                      | 9        | 10 642                         | 11 795        |
| 55-59                    | 2 480           | 863          | 9                      | 9        | 11 474                         | 12 354        |
| 60-                      | 2 041           | 658          | 10                     | 12       | 12 838                         | 15 148        |
| <b>Samtliga</b>          | <b>11 569</b>   | <b>4 571</b> | <b>9</b>               | <b>9</b> | <b>11 005</b>                  | <b>12 117</b> |

Source : Försäkringskassan

De gauche à droite : âge, nombre de bénéficiaires femmes, hommes, nombre de jours moyens de versement de l'aide, montant moyen en couronnes

Lecture : Sur un total de 182 millions de couronnes en 2023 (16,63 M€), 70 % de l'aide a été versée à des femmes et 30 % à des hommes.

- Certaines communes avaient mis en place la possibilité d'être rémunéré pour le temps passé à soutenir un proche âgé et/ou malade (*anhöriganställning*) ; cependant, nombre de communes, dont celle de Stockholm<sup>63</sup>, ont stoppé le dispositif après une affaire massive de fraude à l'aide à domicile<sup>64</sup> ; la commune de Stockholm a par ailleurs évoqué le manque de contrôle des conditions de travail, pouvant mener à de véritables situations d'exploitation.

<sup>63</sup> <https://ka.se/2015/06/03/anhoriganställda-stoppas-i-stockholm/>

<sup>64</sup> <https://ka.se/2021/09/08/66-hemtjanstforetag-fast-for-fusk/>

### Suède :

- Un grand nombre de communes ont en revanche une aide sociale destinée aux proches aidants, dont le montant varie en fonction du nombre d'heures passées auprès de la personne aidée. Depuis 2009, les communes ont la responsabilité d'assister les proches aidants (*anhörigstöd*)<sup>65</sup>, mais le rapport de NKA précité montre que ce soutien est construit autour de la situation des époux âgés et retraités, et ne prend pas correctement en compte la situation des aidants familiaux en emploi, dont la progression salariale et la stabilité économique sont souvent freinées par la situation d'aidance<sup>66</sup>.

**Tableau 2. Montant des aides mensuelles aux proches aidants, commune de Stockholm**

| Bidrag per månad |                                 |                  |   |
|------------------|---------------------------------|------------------|---|
| Grupp            | 1/12 av andel av prisbas-beväpp | Bidrag per månad | Insatser  |
| 1                | 30 %                            | 1 470 kronor     | Hjälp dagligen, 1-2 tillfällen, med omvårdnad och tillsyn.                    |
| 2                | 60 %                            | 2 940 kronor     | Hjälp flera gånger om dagen, minst tre tillfällen, med omvårdnad och tillsyn. |
| 3                | 90 %                            | 4 410 kronor     | Hjälp flera gånger om dagen med omvårdnad och tillsyn även under nattetid.    |
| 4                | 120 %                           | 5 880kronor      | Hjälp med omvårdnad och tillsyn kontinuerligt alla tider på dygnet.           |

Uppdaterad 2023-07-20

Source : Stockholm stad

Colonne de droite, de haut en bas : aide quotidienne, une à deux fois par jour, avec soins et supervision ; aide quotidienne, au moins trois fois par jour ; aide quotidienne plusieurs fois par jour, y compris pendant la nuit ; aide continue.

- Les communes organisent également des mesures de soutien et de répit des aidants, la plupart du temps tournées vers de groupes de paroles ou des consultations avec un coordinateur de soins ou un psychologue<sup>67</sup>.

Dans son rapport très salué en 2023, « *Livspusslet som inte går ihop* » (Le « puzzle de la vie » qui ne s'assemble pas), l'agence pour l'égalité (*Jämställdhetsmyndighet*) a abordé les situations d'aidance (*obetalda omsorgen till äldre och andra närmiljöer*) par le biais du genre<sup>68</sup>. Si le rapport note que les situations d'aidance sont relativement partagées entre les hommes et les femmes, l'implication des femmes s'accentue lorsque les besoins d'aidance augmentent. L'aide apportée aux personnes âgées ou malades de l'entourage diffère selon le genre de l'aidant : les femmes accompagnent davantage le quotidien et veillent aux conditions matérielles de l'aide, tandis que les hommes apportent davantage une

<sup>65</sup> 5 kap. 10 § socialtjänstlagen (2001:453), SoL

<sup>66</sup> Ibid.

<sup>67</sup> <https://funktionsnedsättning.stockholm/olika-former-av-insatser/stod-och-hjalpmittel/stod-till-anhöriga/>

<sup>68</sup> <https://jamstalldhetsmyndigheten.se/media/3s4naedu/rapport-2023-17.pdf>

### **Suède :**

aide pratique pour entretenir le domicile. Plus les femmes progressent en âge, et plus le soutien qu'elles apportent représente une part importante de leur temps libre comparé à celui des hommes du même âge. Par conséquent, elles sont impactées plus négativement que ces derniers par ces situations d'aide subies et non rémunérées, et peuvent rencontrer davantage de difficultés à maintenir une activité économique, ce qui les oblige à opter pour des emplois à temps partiel et à négliger leur hygiène de vie.

Les auteurs du rapport proposaient de créer une nouvelle prestation sociale pour adresser les situations d'aide, notamment celles de maladie chronique ou de handicap d'un adulte, mais celle-ci n'a pas donné lieu à une évolution des dispositions législatives et réglementaires applicables.

En 2024, un rapport remis à la ministre du grand âge et de la solidarité Anna Tenje<sup>69</sup> a proposé plusieurs mesures, comme la création d'un portail d'information pour les proches aidants, d'une ligne d'écoute téléphonique, mais aussi la mise en place d'un rôle de « personne de contact » (*kontaktperson*) responsable de coordonner les différents intervenants auprès de la personne aidée (donc un rôle similaire à celui d'un pilote MAIA en France). Il était également proposé de doter les communes de 300 millions de couronnes supplémentaires (27,3 M€) pour mettre en place des mesures de soutien aux aidants. Les évolutions réglementaires qui accompagnent ces propositions devraient entrer en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2026<sup>70</sup>.

## **2. Mobilités salariales en cours de carrière : quelles mesures adoptées en droit du travail, ou quelles bonnes pratiques de branche ou d'entreprise (fruit d'accords entre partenaires sociaux de branche ou d'entreprise) repérées pour leur intérêt, pour favoriser les progressions salariales en cours de carrière ?**

En Suède, 88 % de tous les employés sont couverts par un accord collectif (*kollektivavtal*), qui détermine les conditions de travail et notamment les modalités de revalorisation salariale<sup>71</sup>. En 2023, 58 % des salariés du privé et 75 % des salariés du public avaient par ailleurs adhéré à un syndicat. En effet, en fonction des accords collectifs, les syndicats du personnel peuvent être chargés de renégocier les salaires des employés au niveau de l'entreprise ou de la branche<sup>72</sup>, grâce au système d'indice du coût de la vie (*märket*), qui fait l'objet d'un accord de branche et est utilisé comme point de référence lors des négociations salariales<sup>73</sup>. Par ailleurs, les syndicats demandent régulièrement à leurs adhérents de mettre à jour leurs évolutions salariales, afin d'avoir une vision au plus juste des salaires dans une branche d'activité donnée.

Au niveau individuel, les accords collectifs comprennent souvent une clause sur les « *lönesamtal* », les entretiens annuels, qui portent exclusivement sur la revalorisation salariale (l'entretien d'évaluation sur les accomplissements de l'employé lors de l'année écoulée est appelé *utvecklingssamtal*). Lors de ce *lönesamtal*, l'employé a le droit de demander une revalorisation salariale annuelle (*årlig lönerevision*) et de négocier avec son employeur en ce sens.

En parallèle, on peut ajouter que la question de l'offre et de la transférabilité des compétences d'une branche professionnelle à l'autre (*kompetensförsörjning*) fait l'objet d'une stratégie nationale de *Tillväxtverket*, l'agence du développement territorial<sup>74</sup>, en coopération avec le ministère de l'enseignement (*Utbildningsdepartement*), l'agence pour l'emploi *Arbetsförmedlingen* et l'assemblée des

<sup>69</sup> [https://www.regeringen.se/contentassets/4e4ec43884144936bd53a3707266aa80/sou\\_2024\\_60.pdf-a.webb.pdf](https://www.regeringen.se/contentassets/4e4ec43884144936bd53a3707266aa80/sou_2024_60.pdf-a.webb.pdf)

<sup>70</sup> <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2024/08/utredningen-ett-starkt-stod-till-anhoriga-har-lamnat-sitt-betankande/>

<sup>71</sup> <https://www.mi.se/nyheter/2024/nastan-alla-stora-fretag-har-kollektivavtal/>

<sup>72</sup> <https://www.kommunal.se/sa-satts-lonerna-medlemarna-i-kommunal#>

<sup>73</sup> <https://www.unionen.se/fragor-och-svar-om-forhandlingarna>

<sup>74</sup> <https://tillvaxtverket.se/tillvaxtverket/guiderochverktyg/guiderochverktyg/kompetensforsorjningfornyborjare.3955.html>

### **Suède :**

communes et des régions SKR<sup>75</sup>. Les organisations patronales comme Svenskt Näringsliv sont également très investies sur le sujet<sup>76</sup>.

### **3. Mobilités géographiques pour favoriser le retour à l'emploi : quelles mesures adoptées par les services de l'emploi, ou par les collectivités appuyant les demandeurs d'emploi dans leurs recherches, afin de faciliter leur mobilité géographique, dans les cas où le domicile du demandeur est éloigné de l'entreprise d'emploi ?**

Le gouvernement suédois discute depuis 2022-2023 de l'opportunité d'imposer des incitations plus fortes à la mobilité géographique des demandeurs d'emploi<sup>77</sup>.

*Arbetsförmedlingen*, l'agence pour l'emploi a lancé en 2022 un plan pour attirer les travailleurs dans les communes du nord de la Suède<sup>78</sup>, poussé par le développement de l'usine Northvolt à Skellefteå et l'aciérie H2 Green Steels à Boden. Les régions du Norrbotten et du Västerbotten souffrent en effet depuis des années d'une pénurie de main d'œuvre. Le déclin économique, démographique et social du nord de la Suède a notamment été illustré par le célèbre roman graphique *Nya Norrland*, de Mats Jonsson, dans lequel l'auteur revient dans la ville de son enfance et y compare les conditions de vie à celles de sa banlieue gentrifiée du sud de Stockholm<sup>79</sup>.

Selon l'agence pour le développement territorial *Tillväxtverket*, environ 40 000 emplois devaient être créés par la transition écologique dans le nord de la Suède, 17 000 dans l'industrie et 23 000 emplois indirects<sup>80</sup>. La commune de Skellefteå avait d'ailleurs lancé une campagne de marketing territorial de grande ampleur, dans un clip très remarqué (et qualifié de « *kaxig* », frimeur) où la ville demandait pardon aux autres villes de leur voler leurs travailleurs et leurs équipements culturels et sportifs en raison de sa croissance économique et de son attractivité<sup>81</sup>.

Cependant, la mise en faillite de Northvolt en novembre 2024 aux Etats-Unis a entraîné des licenciements de masse dans le nord de la Suède ; au total, 800 employés ont dû quitter l'entreprise<sup>82</sup>, dont un certain nombre de travailleurs extra-européens qui ont vu leur titre de séjour menacé<sup>83</sup>. Au final, une petite centaine semble avoir pu être réembauchée dans d'autres entreprises de la région et apprend le suédois<sup>84</sup>.

Le conseil pour la transformation et l'appariement des compétences (*Kansli för Omvärdling och Matchning*) d'*Arbetsförmedlingen* n'a cependant pas renoncé à son objectif d'attirer les travailleurs dans le nord de la Suède, et organise régulièrement des forums de l'emploi sur le thème « *Jobb i norr* » dans la région du sud de la Suède, le Skåne<sup>85</sup>. La main d'œuvre européenne sans ancrage familial dans une autre région suédoise constitue d'ailleurs une cible intéressante pour *Arbetsförmedlingen*<sup>86</sup>.

<sup>75</sup> <https://skr.se/skr/arbetsgivarekollektivavtal/personalochkompetensforsorjning.170.html>

<sup>76</sup> <https://www.svensknaringsliv.se/sakomraden/utbildning/>

<sup>77</sup> <https://arbetet.se/2023/04/17/politisk-majoritet-for-hardare-kraf-flytta-dit-jobben-finns/>

<sup>78</sup> <https://www.aftonbladet.se/minekonomi/a/onpQjV/arbetsformedlingen-ska-locka-personal-norrut>

<sup>79</sup> <https://ordfrontforlag.se/bocker/nya-norrland/>

<sup>80</sup> <https://www.aftonbladet.se/minekonomi/a/onpQjV/arbetsformedlingen-ska-locka-personal-norrut>

<sup>81</sup> <https://www.resume.se/marknadsforing/kampanj/skelleftea-kommun-sager-forlat-till-andra-stader-i-ny-kaxig-kampanj/>

<sup>82</sup><sup>82</sup> <https://arbetet.se/2024/10/22/over-800-far-ga-fran-northvolt-i-skelleftea/>

<sup>83</sup> <https://www.di.se/nyheter/uppsagda-northvoltarbetare-hotas-av-utvisning/>

<sup>84</sup> <https://www.dn.se/ekonomi/northvoltuppsagda-fick-jobb-och-studier-i-svenska/>

<sup>85</sup> <https://akademikern.se/uppdrag-folkforflyttning-norrut/>

<sup>86</sup> Ibid.

## - Suède :

Le conseil, sur la base d'un accord avec les communes de Skellefteå, Boden, Luleå et Kiruna, a lancé à l'été 2023 un programme « *Provjobba och provbo i norr* », permettant à des candidats de tester un emploi d'été dans une de ces villes, avec le logement et le voyage fourni gratuitement. Cependant, le programme s'est avéré être un échec, seules une quarantaine de demandeurs d'emploi ayant répondu présent et seuls trois étant restés à l'issue de la période estivale<sup>87</sup>.

Pour les responsables du programme et les communes, plusieurs facteurs d'explication peuvent être invoqués : la lenteur des procédures de recrutement des employeurs dans les communes concernées, peu habitués à recruter au niveau national ; l'importance renforcée du tissu social familial et amical pour les demandeurs d'emploi, qui ne bénéficient pas des interactions quotidiennes avec leurs collègues de travail<sup>88</sup> ; mais aussi les préjugés des Suédois sur le nord, comme une zone « envahie par les moustiques, la neige et l'obscurité »<sup>89</sup>.

## 4. Annexe : Focus sur les préjugés sur le nord de la Suède

De nombreux romans, séries télévisées et films suédois se situent dans le nord de la Suède et mettent en scène la vie locale, nourrissant par là même des représentations parfois négatives. Parmi d'autres exemples, on peut citer *Jägarna*, du célèbre réalisateur Kjell Sundvall, un film dans lequel un policier posté à Stockholm revient dans sa ville natale d'Älvbyn et se heurte à une société criminelle et insulaire<sup>90</sup> ; *Händelser vid vattnen*, roman de l'académicienne Kerstin Ekman, sur le double meurtre de touristes néerlandais près d'une communauté auto-gérée dans le Norrland<sup>91</sup>, qui a donné lieu à une série populaire ; *Stöld*, d'Ann-Helén Laestadius, nommé Livre de l'année 2021, sur les discriminations et la violence rencontrée par les éleveurs de rennes sames<sup>92</sup> ; et *Stallo*, de Stefan Spjut, un roman fantastique traduit en une dizaine de langues, sur la nature mystérieuse du Norrland et les créatures malveillantes qui s'y meuvent<sup>93</sup>.

*Arbetsförmedlingen* est par ailleurs appuyée dans ses efforts par l'initiative *Omräkningsfonden*, un « fonds de transformation », financé et coordonné par l'assemblée des communes et des régions, *Sveriges kommuner och regioner* (SKR), Sobona, l'organisation professionnelle des employeurs communaux, ainsi que les syndicats des employés communaux<sup>94</sup>. En mars 2025, SKR a annoncé un plan de 46 millions de couronnes (4,1 millions d'euros) pour pallier au manque de main d'œuvre du secteur sanitaire, social et médico-social dans le Norrbotten et le Västerbotten, en particulier les villes de Skellefteå, Boden, Luleå et Piteå<sup>95</sup>.

En sus, plusieurs communes, comme Pajala, Arjeplog, et la Région Norrbotten, proposent des aides financières à l'installation des professeurs, professionnels de santé et travailleurs sociaux<sup>96</sup>.

<sup>87</sup> <https://arbetet.se/2023/11/10/bara-tre-stannade-kvar-i-varden-i-norrland-trots-kommunernas-bonusar/>

<sup>88</sup> <https://arbetet.se/2023/11/10/bara-tre-stannade-kvar-i-varden-i-norrland-trots-kommunernas-bonusar/>

<sup>89</sup> <https://www.dagenssamhalle.se/chef-och-arbetsgivare/kompetensforsorjning/unika-af-kanslet-ska-locka-arbetslosa-norrut-trots-mygg-och-morker/>

<sup>90</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/The\\_Hunters\\_\(1996\\_film\)](https://en.wikipedia.org/wiki/The_Hunters_(1996_film))

<sup>91</sup> <https://www.albertbonniersforlag.se/bocker/160052/handelser-vid-vatten/>

<sup>92</sup> <https://www.sverigesradio.se/avsnitt/ann-helen-laestadius-vinterpratare-2024>

<sup>93</sup> <https://www.dn.se/kultur-noje/bokrecensioner/stefan-spjut-stallo/>

<sup>94</sup> <https://www.omstallningsfonden.se/privatperson/jobba-i-norr/>

<sup>95</sup> [https://skr.se/skr/tjanster/pressrum/nyheter/nyhetsarkiv/pilotprojektskastarkavalfardenskompetensforsorjning\\_g.87470.html](https://skr.se/skr/tjanster/pressrum/nyheter/nyhetsarkiv/pilotprojektskastarkavalfardenskompetensforsorjning_g.87470.html)

<sup>96</sup> <https://arbetet.se/2023/04/18/100-000-i-bonus-sa-ska-norrlandskommuner-locka-arbetskraft/>

## - Suède :

Le 6 mars 2025, le gouvernement a annoncé confier à *Arbetsförmedlingen* la tâche de trouver des leviers supplémentaires pour inciter à la mobilité géographique des demandeurs d'emploi. Ses missions seront ajustées prochainement en ce sens par le ministère du travail, *Arbetsmarknadsdepartementet*<sup>97</sup>.

**La limitation du recours aux contrats de travail précaire** : quelles mesures adoptées pour limiter le recours aux contrats de travail précaire ou faciliter la transition entre contrats de travail précaire et contrats stables ?

Selon la loi sur la protection de l'emploi (*lag (1982:80) om anställningsskydd*), un emploi est par principe *tills vidare*, c'est-à-dire à durée indéterminée<sup>98</sup>. Les emplois à durée déterminée (*tidsbegränsad anställning*) sont donc des exceptions à la règle générale et les conditions de leur utilisation sont le plus souvent prévues par les accords collectifs.

Lorsqu'une entreprise n'est pas couverte par un accord collectif, ce sont les dispositions législatives relatives aux contrats à durée déterminée qui s'appliquent. Celles-ci prévoient qu'il est possible d'avoir recours à un emploi de durée déterminée dans les cas suivants :

- Une période d'essai, *provanställning*, (le plus souvent de 6 mois avant de basculer dans un emploi à durée indéterminée) ;
- Un remplacement de congé parental ou d'arrêt de travail, *särskild visstidsanställning*;
- Un emploi correspondant à un besoin temporaire (*vikariat*)<sup>99</sup> ;
- Un emploi saisonnier (*säsongarbete*).

Un emploi à l'heure (*timanställning*) ou pour un projet donné (*projekstanställning*) ne sont pas permis par les dispositions réglementaires en vigueur et le travailleur concerné doit être employé dans le cadre d'un *visstidsanställning*. Il n'existe cependant pas de règles en droit du travail déterminant la durée minimale d'un emploi.

Dans une majorité des entreprises couvertes par un accord collectif, un emploi à durée déterminée se transforme automatiquement en emploi à durée indéterminée au bout de 24 mois d'emploi continu sur une période de 5 ans ou de 36 mois d'emploi. En l'absence d'accord collectif, les dispositions de la loi sur la protection de l'emploi trouvent à s'appliquer et permettent une transformation du CDD en CDI au bout d'une période d'emploi supérieure à 12 mois continus sur les 5 ans, ou de douze mois cumulés sur une période où les emplois courts se sont succédés les uns aux autres à moins de six mois d'intervalle<sup>100</sup>. Si trois ou plus emplois courts se sont succédés sur le même mois calendaire, le temps entre les périodes d'emploi est également compté.

En ce qui concerne les *vikariat*, ceux-ci se transforment en emploi à durée indéterminée au bout de deux ans continus effectués sur une période de cinq ans.

## 5. Annexe : Focus sur l'emploi "en miettes" des travailleurs des plateformes

A l'échéance d'un contrat de travail déterminé, le salarié peut bénéficier d'un soutien à la transition professionnelle (*omställningsstöd*) au même titre qu'un employé subissant un licenciement<sup>101</sup>.

<sup>97</sup> <https://www.regeringen.se/contentassets/e88249e6e79b48c1b1a8010268bec4d4/250306-presentationsbilder-for-presstraff-om-arbetsmarknadslaget-den-6-mars.pdf>

<sup>98</sup> [https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfatningssamling/lag-198280-om-anstallningsskydd\\_sfs-1982-80/](https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfatningssamling/lag-198280-om-anstallningsskydd_sfs-1982-80/)

<sup>99</sup> Un *vikariat* est juridiquement considéré comme un type de *visstidsanställning*.

<sup>100</sup> <https://www.unionen.se/rad-och-stod/anstallningsformer>

<sup>101</sup> <https://www.unionen.se/rad-och-stod/trygghetsrad-stod-om-du-blir-uppsagt>

## - Suède :

Les organisations patronales et syndicales suédoises ont suivi avec attention les débats autour de la directive sur les travailleurs des plateformes (*gigarbetare*)<sup>102</sup> et ont soutenu dans leur ensemble la position que ces travailleurs devaient être couverts par des conventions collectives<sup>103</sup>. Au printemps 2024, le gouvernement suédois s'est félicité du compromis trouvé au niveau européen<sup>104</sup>. Le journal syndical *Arbetaren*, très engagé sur la question, a enquêté à de nombreuses reprises sur les entreprises de transport<sup>105</sup> et leurs multiples sous-traitants<sup>106</sup> travaillant « dans des conditions proches de l'esclavage ». En parallèle, plusieurs reportages au long format, comme le remarqué « *En av dem* » (L'un d'entre eux) de Qaisar Mahmood, dans lequel l'auteur, une personnalité du monde culturel, se fait embaucher par Foodora, a suscité un débat dans la société suédoise sur les conditions de travail des livreurs.

La directive européenne sur les travailleurs des plateformes devrait entrer en vigueur en Suède en 2026

[Retour au sommaire](#)

## - Royaume-Uni :

### Les aidants en Angleterre

#### Définition :

Le Ministère de la santé et des affaires sociales décrit un **aidant non rémunéré** comme étant : « ... quelqu'un qui fournit une aide non rémunérée à un ami ou à un membre de la famille nécessitant un soutien, peut-être en raison de la maladie, de son âge avancé, d'un handicap, d'un trouble mental ou d'une dépendance », tant qu'il n'est pas employé à cette fin.

#### Chiffres

- **Population des aidants** : le recensement de 2021 indique qu'il y aurait 4.7 millions d'aidants en Angleterre, environ 3 millions de femmes et 2 millions d'hommes. Leur temps d'aide est estimé à 19h en moyenne, plus élevé chez les femmes que chez les hommes.
- **Impact économique** : il est estimé par l'ONG Carers UK à 162Mds£ pour l'Angleterre.

#### Dispositifs existants

- **Congé** : les employés peuvent prendre jusqu'à une semaine de congé non rémunéré par an pour s'occuper de proches nécessitant des soins en raison d'un handicap, de la vieillesse ou d'une maladie ou blessure nécessitant au moins trois mois de soins. Ce droit est accessible dès le premier jour d'emploi sans période de qualification. Il s'agit toutefois d'un congé non rémunéré (bien que chaque entreprise puisse choisir de le faire), qui protège simplement du licenciement.
- **Droit au travail flexible** : ce dispositif est majeur au Royaume-Uni. Les aidants ont le droit de demander des aménagements de leurs conditions de travail pour mieux concilier leurs responsabilités professionnelles et de soins. Les employeurs ne peuvent refuser que pour des raisons très spécifiques. Culturellement, le travail flexible est particulièrement développé au RU :

<sup>102</sup> <https://www.transportarbetaren.se/egenanstalld-och-blast-pa-tryggheten/>

<sup>103</sup> <https://www.prevent.se/arbetsliv/lagar-och-regler/2024/starkta-rattigheter-for-gig-arbetare/>

<sup>104</sup> <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2024/03/starkta-rattigheter-for-gigarbetare-nar-eu-antar-plattformsdirektivet/>

<sup>105</sup> <https://www.arbetaren.se/2023/08/10/svarta-loner-konkurser-och-falska-fakturor-bland-airmees-budfirmor/>

<sup>106</sup> <https://www.arbetaren.se/2024/02/16/sista-milen-utan-lon-nya-skandaler-hos-airmees-underleverantorer/>

- **Royaume-Uni :**

30 % des salariés sont statutairement travailleurs hybrides et près de 14 % sont en télétravail intégral. 55 % des britanniques télétravaillent occasionnellement. Plus de 3 millions d'aidants sont en emploi, dont 38 % à temps partiel.

- **Protection contre la « discrimination par association » :** les aidants sont protégés contre la discrimination en raison de leur activité d'aide.
- **Carer's Allowance :** pour les personnes qui effectuent plus de 35h d'aide par semaine. Cette aide est fixée à 81.90£/semaine exclusivement pour les personnes de plus de 16 ans qui gagnent moins de 151£/semaine. Les pensionnés de retraite en sont exclus.

**Lois clés**

- **Work and Families Act 2006 :** A introduit le droit au travail flexible pour certains employés incluant les aidants pour adultes.
- **Equality Act 2010 :** protège les aidants de personnes handicapées ou âgées contre la discrimination ou le harcèlement.
- **Children and Families Act 2014 :** Élargit le droit au travail flexible, applicable à tous les employés. Les employeurs ne peuvent refuser une demande de travail flexible que pour des motifs limités.
- **Carer's Leave Act 2023 :** entrée en vigueur le 6 avril 2024. Accorde aux employés aidants le droit de prendre jusqu'à une semaine de congé non rémunéré par an. Ce droit au congé est disponible dès le premier jour d'emploi (ce qui n'est pas le cas des arrêts maladies indemnisés par exemple).

# ANNEXE 2 : Absentéisme, réponses apportées par les conseillers pour les affaires sociales

## L'absentéisme

Allemagne, Espagne, Italie, Danemark, Suède, Royaume-Uni

Le taux d'absentéisme est une préoccupation majeure pour les entreprises françaises. Les chiffres de la DREES et de la CNAM montrent une hausse du recours aux indemnités journalières touchant tous les âges, avec de fortes disparités sectorielles. Cette hausse s'explique en France par différents facteurs : vieillissement de la population, développement de problèmes de santé mentale, articulation vie privée / vie professionnelle.

### ▪ Allemagne :

#### 1. Poursuite de la hausse des arrêts maladie en Allemagne, notamment pour motifs psychiques

Selon l'une des plus importantes caisses d'assurance maladie allemande, le nombre de jours chômés pour cause de maladie augmente au premier semestre 2024 de 5,7 % par rapport à la même période de l'année dernière. Au cours de cette période, la moitié des actifs assurés a eu au moins un jour d'arrêt.

19 % des arrêts sont classiquement justifiés par des maladies respiratoires, 17,7 % par des troubles musculosquelettiques.

Toutefois, l'augmentation des jours chômés pour cause de dépression ou trouble de l'adaptation est particulièrement élevée, soit 14,3 % par rapport au premier semestre 2023, soit 182 jours chômés pour 100 assurés. 21 % des femmes sont concernés, 14,5 % des hommes.

#### 2. La sollicitation d'arrêts de travail par voie téléphonique s'ancre dans les habitudes en Allemagne

Un cinquième des actifs y a déjà recouru, selon un sondage YouGov, 11 % à plusieurs reprises.

46 % des jeunes de moins de 30 ans indique avoir utilisé cette possibilité, sans être réellement malade, plus d'un tiers des hommes, moins de 10 % des femmes.

C'est un débat très récurrent en Allemagne. Le nombre d'arrêts maladie a beaucoup augmenté, dépasse celui de la France et le ministre actuel de la Santé a prorogé l'autorisation des arrêts maladie par téléphone, règle d'exception autorisée pendant la pandémie de Covid. Ce point est l'objet d'une forte contestation politique et par les organisations d'employeurs, qui chiffrent régulièrement le coût présumé des congés maladie pour l'économie et critiquent la générosité du système allemand (pas de certificat médical nécessaire avant 4 jours d'arrêt, prise en charge intégrale du salaire par l'employeur pendant 6 semaines).

[Retour au sommaire](#)

### ▪ Espagne :

#### ▪ Votre pays fait-il le même constat sur l'augmentation du taux d'absentéisme au travail ?

Attention : en Espagne, la notion d'absentéisme englobe tout type d'absence, y compris pour congés payés, maternité... c'est une approche plus large que les seuls arrêts malades.

## ■ Espagne :

L'Espagne connaît également une hausse de l'absentéisme au travail.

Tant l'incidence que la durée des incapacités temporaires pour contingences communes (= arrêt de travail d'origine non professionnelle) ont augmenté sur la période 2018-2024.

Les données montrent que cette hausse est généralisée et concerne tous les sexes, âges, métiers. Quelques constats saillants :

- Les arrêts de moins de 15 jours sont en nette hausse ;
- L'incidence est particulièrement en hausse chez les jeunes (arrêts longs et courts) ;
- Les causes les plus fréquentes d'arrêts courts sont les maladies telles que la gastroentérite, les rhumes, les infections virales ainsi que les pathologies dorsales. Les causes les plus fréquentes d'arrêts de plus de 15 jours sont les TMS et les troubles mentaux (en hausse marquée).

En juillet 2024, le gouvernement et les partenaires sociaux ont conclu un accord qui porte notamment sur :

- Le renforcement du rôle des mutuelles dans les processus d'arrêt de travail : collaboration avec le système de santé public notamment pour diagnostiquer les lésions traumatologiques ;
- Améliorer le suivi des indicateurs en matière d'arrêts de travail, en mettant en place une commission de contrôle pour le suivi, le contrôle et l'analyse de l'évolution des arrêts de travail.

**D'après une étude d'Adecco, au T3 2024, le taux d'absentéisme a atteint le niveau de 7,5 %**, portant la moyenne annuelle à 7,2 % (supérieure aux 7,1 % de 2020, année marquée par la pandémie). Ainsi près de 1,2 million de personnes ne sont pas allées travailler tous les jours, notamment en raison de problèmes de santé (5,8 % de l'absentéisme est dû à des incapacités temporaires<sup>107</sup>). Le taux d'absentéisme, déjà en hausse les années précédentes (6,6 % en 2021 et 6,8 % en 2022), tranche avec son niveau des deux dernières décennies où il était resté sous la barre des 6 % (2,9 % début 2014).

D'après Randstad<sup>108</sup>, le niveau d'absentéisme se situait à 6,3 % au T3 2024. Depuis fin 2022, le niveau reste au-dessus de 6 % et pour le 4<sup>ème</sup> trimestre consécutif les absences pour incapacité temporaire sont supérieures à 5 %. Plus d'un million de personnes ont été en arrêt maladie au cours de ce trimestre. Les secteurs où l'absentéisme est le plus élevé sont l'industrie et les services.

**Une étude menée par l'association espagnole des directeurs de ressources humaines fin 2024<sup>109</sup>** fait état des points suivants :

- Taux d'absentéisme de 8,02 % vs 5,91 avant le Covid ;
- Conséquences sur la productivité, la performance et l'ambiance de travail ;
- Importance des déterminants relatifs à la santé mentale.

**L'association des mutuelles d'accidents du travail a quant à elle évalué le coût direct de l'absentéisme pour en 2023 à 12,2 Mds d'euros**, auxquels s'ajoutent des coûts indirects : 50 millions liés au remplacement des travailleurs absents et 110 millions de pertes de production de biens et services.

**Concernant spécifiquement les arrêts maladie** : les arrêts de plus d'un an ont doublé depuis 2018, représentant 34,1 % du total des jours de travail perdus en 2023.

<sup>107</sup> Informe trimestral absentismo y siniestralidad laboral, Adecco Institute. URL : <https://www.adeccoinstitute.es/salud-y-prevencion/x-informe-absentismo-siniestralidad/> - Le taux d'absentéisme est calculé par Adecco à partir de l'Encuesta sobre Costes Laborales » de l'Institut national de la statistique, en rapportant le nombre total d'heures non travaillées (vacances, incapacité temporaire, maternité/paternité, raisons personnelles, conflits sociaux...) au total des heures effectives convenues.

<sup>108</sup> <https://www.randstadresearch.es/absentismo-laboral-tercer-trimestre-2024/>

<sup>109</sup> <https://aedrh.org/wp-content/uploads/2024/10/Presentacion-Estudio-del-Absentismo-laboral-y-medidas-para-reducirlo.pdf>

▪ **Espagne :**

Le rapport des mutuelles évoqué supra mentionne 13 Milliards de dépenses de la Sécurité sociale pour financer les prestations, notamment les indemnisations pour incapacité temporaires pour contingences communes (= arrêt maladie d'origine non professionnelle).

▪ **Quelle est l'analyse faite par les autorités nationales de cette situation ? Les raisons de cette augmentation sont-elles identifiées ?**

Plusieurs facteurs contribuent à cette tendance (outre le dynamisme de l'économie et du marché du travail espagnols ces dernières années) :

- Le vieillissement de la population active, particulièrement marqué en Espagne ;
- L'augmentation des problèmes de santé mentale ;
- Les difficultés d'accès aux soins de premier recours (engorgement du système de santé public, délais de prise en charge des patients...).

Les syndicats de travailleurs attribuent la hausse des arrêts maladie à la dégradation de la santé des travailleurs et soulignent également une évolution des mentalités : l'équilibre entre vie privée et travail est davantage valorisé, notamment sous l'effet de la pandémie et de l'arrivée des jeunes générations sur le marché du travail.

▪ **Quels sont les leviers d'action en discussion ou mis en place par les autorités nationales/partenaires sociaux afin de palier à cette problématique ?**

**L'accord sur l'emploi et la négociation collective signé en 2023 entre syndicats et employeurs** comprend une partie sur l'incapacité temporaire. Il fait le constat de sa hausse et de la nécessaire amélioration de la santé des travailleurs. L'accord indique que la négociation collective doit :

- Analyser finement l'ampleur et les causes des incapacités temporaires ;
- Définir des actions pour les réduire.

L'accord insiste sur le rôle des mutuelles collaboratrices de la sécurité sociale (associations d'employeurs qui prennent en charge les accidents du travail et les maladies professionnelles ainsi que le suivi individuel de l'état de santé et sont en charge du contrôle des arrêts de travail), pour qu'elles puissent également venir en appui du système national de santé et intervenir spécifiquement auprès des travailleurs victimes d'incapacité temporaire.

Ces mutuelles plaident justement pour un renforcement de leur rôle pour délivrer des soins et délivrer des avis de reprise du travail, au moins dans les cas d'arrêts liés à des TMS, pour palier les lenteurs du système de santé.

**Le projet de réduction de la durée hebdomadaire du travail de 40 à 37,5 heures vise entre autres à « réduire l'absentéisme ».** L'idée est qu'une charge horaire allégée, couplée au droit à la déconnexion, contribuera à diminuer le stress et les arrêts maladie.<sup>110</sup>

Le Tribunal supérieur a validé en février 2025 le principe **d'un bonus anti-absentéisme** à condition qu'il n'intègre que les absences non justifiées et n'entraîne pas de discrimination fondée sur le genre. Cette décision autorise les employeurs à verser une prime mensuelle variable en fonction des heures d'absence

---

<sup>110</sup> La Moncloa, « El Gobierno presenta la reducción de la jornada laboral ordinaria a 37,5 horas semanales ».

URL: <https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/resumenes/paginas/2025/040225-rueda-de-prensa-ministros.aspx>

▪ **Espagne :**

non justifiée, dispositif prévu dans la convention collective d'une entreprise, qui avait été contesté par un syndicat.<sup>111</sup>

[Retour au sommaire](#)

▪ **Italie :**

**1. Votre pays fait-il le même constat qu'en France sur l'augmentation du taux d'absentéisme au travail ?**

La question de l'absentéisme au travail fait en Italie l'objet d'un traitement paradoxal : la presse, notamment, identifie régulièrement ce phénomène comme un problème important du monde du travail alors même qu'il n'est quasiment pas documenté par des sources officielles, notamment au plan national. Dans le cadre de « l'administration transparente », certains ministères et autres institutions publiques publient les chiffres relatifs à leur propre institution mais cela ne permet en aucun cas de dresser un tableau d'ensemble. De fait, il n'existe pas d'outil de mesure commun, chaque entreprise calculant l'absentéisme selon ses propres paramètres.

La seule source un peu générale est celle de l'enquête annuelle de la Confindustria (le MEDEF italien) sur le travail, qui présente toutefois un possible biais méthodologique : le taux d'absentéisme y est défini comme le rapport entre les heures d'absence et les heures travaillées, ce qui ne permet pas de distinguer entre absence légale (congés, maladie, etc.) et absentéisme volontaire ou illégal (absence répétée et non motivée). Quoi qu'il en soit, si l'on s'en tient à cette seule source, on relève en effet une augmentation du taux d'absentéisme au cours des dernières années, celui-ci passant de 6,6 % en 2020 à 7,4 % en 2023. L'enquête Confindustria précise par ailleurs que ce taux d'absentéisme est plus élevé dans les services (8 %) que dans l'industrie au sens strict (7,1 %) et qu'il croît en fonction de la taille de l'entreprise : 5,1 % dans les entreprises comptant jusqu'à 15 salariés, 8,1 % dans les entreprises de 100 salariés et plus.

**2. Quelle est l'analyse faite par les autorités nationales de cette situation ? Les raisons de cette augmentation sont-elles identifiées ?**

Pas plus qu'il n'y a de suivi officiel du phénomène de l'absentéisme il n'y a d'analyse des autorités publiques à ce sujet. Les raisons de son augmentation sont plutôt identifiées par des publications spécialisées, principalement juridiques : sont cités le stress lié au travail et l'épuisement professionnel, les problèmes de santé physique ou mentale, le manque de motivation ou l'insatisfaction professionnelle, les conflits sur le lieu de travail et enfin des facteurs externes tels que des difficultés familiales et logistiques.

**3. Quels sont les leviers d'action en discussion ou mis en place par les autorités nationales/partenaires sociaux afin de pallier cette problématique ?**

Le second paradoxe du sujet de l'absentéisme au travail en Italie est que si ce sujet n'est quasiment pas documenté, il n'en est pas moins très encadré sur le plan légal.

La législation italienne réglemente en effet soigneusement l'absentéisme des salariés, en faisant la distinction entre les absences justifiées et injustifiées, et fournit des règles précises sur la manière de les gérer.

Les absences justifiées comprennent des situations telles que la maladie, la maternité, l'accident, le congé parental, les vacances, les congés syndicaux et les congés prévus par la loi. Ces absences sont régies par

---

<sup>111</sup> El País, « El Supremo avala el plus para combatir el absentismo siempre que no tenga sesgo de género ». URL : <https://elpais.com/economia/2025-02-19/el-supremo-aval-a-el-plus-para-combatir-el-absentismo-siempre-que-no-tenga-sesgo-de-genero.html>

▪ **Italie :**

les conventions collectives et la législation en vigueur, et doivent être communiquées à l'employeur en temps utile en présentant les documents nécessaires, tels que les certificats médicaux en cas de maladie.

En cas d'absence injustifiée, c'est-à-dire lorsque l'employé ne fournit pas de raison valable ou ne respecte pas les modalités de communication de l'absence, l'employeur a le droit de prendre des mesures disciplinaires, allant de l'avertissement formel au licenciement pour motif valable. Le traitement des absences injustifiées est régi par les conventions collectives et les règlements du travail, qui précisent quand et comment l'employeur peut prendre des mesures à l'encontre de l'employé fautif.

Si l'employeur détecte un cas d'absentéisme injustifié, il doit suivre une série d'étapes pour formaliser la plainte et se protéger juridiquement. La procédure de signalement de l'absentéisme au travail commence généralement par une lettre de contestation disciplinaire. Ce document doit être envoyé au salarié dès que l'absence injustifiée se produit et doit contenir : une description détaillée de l'absence / les dates auxquelles l'absence s'est produite / une demande d'explication de la part du salarié dans un délai précis, qui est généralement de cinq jours.

Le travailleur a le droit de répondre à la contestation et de fournir toute justification. Si les explications ne sont pas jugées suffisantes, l'employeur peut procéder à d'autres sanctions, telles que la suspension ou le licenciement motivé. Il est important que l'employeur suive précisément la procédure prescrite, car toute erreur formelle pourrait invalider la sanction disciplinaire ou exposer le salarié à des litiges juridiques.

Selon la loi italienne, le licenciement pour absentéisme ne peut être considéré comme légitime que dans certains cas précis. L'absentéisme injustifié doit être de nature à porter atteinte à la relation de confiance entre le salarié et l'employeur. Les principaux cas dans lesquels un licenciement peut être considéré comme légitime sont les suivants :

- absences prolongées et injustifiées : lorsque l'employé est absent pendant une période prolongée sans fournir de justification adéquate et ne répond pas aux demandes d'explication de l'employeur ;
- répétition systématique des absences : lorsque le salarié s'absente fréquemment et sans justification, rendant impossible une bonne organisation du travail ;
- comportement frauduleux : lorsque le travailleur fournit de faux documents pour justifier son absence, tels que de faux certificats médicaux ou des déclarations trompeuses.

Les salariés disposent de droits spécifiques pour se protéger contre les licenciements injustifiés ou les abus de la part de leur employeur. Si un employé estime qu'il a été injustement licencié en raison d'une absence légitime, il peut saisir le juge du travail pour demander sa réintégration ou une compensation financière.

Il convient toutefois de souligner que dans le cadre de la nouvelle loi sur le travail, adoptée par le Parlement en fin d'année 2024, a été rétablie la notion de démission pour faits concluants qui avait été introduite par la loi Fornero en 2012, puis supprimée par la loi Jobs Act de 2015. L'article 19 de la nouvelle loi contient en effet une disposition qui vise à simplifier la cessation de la relation de travail en cas d'absences injustifiées de longue durée (supérieures à 15 jours), en évitant, dans ce cas particulier, l'application de la réglementation en matière de démission par voie électronique prévue à l'article 26 du décret législatif n° 151/2015.

Le législateur entend ainsi accorder à nouveau de l'importance à la volonté du travailleur de démissionner pour des faits concluants, en présumant sa volonté. De cette manière, l'employeur n'a pas à attendre que le travailleur démissionne, ni à supporter les différentes charges liées à la notification d'un licenciement économique, même lorsque celui-ci est justifié (il s'agit de charges d'ordre organisationnel - l'activation de la procédure disciplinaire ; la communication de la résiliation aux travailleurs qui pourraient ne plus se trouver physiquement sur le territoire national ; etc. - et économique - en particulier le paiement de l'indemnité de chômage Naspi, due aux travailleurs ayant perdu involontairement leur travail).

- **Italie :**

Enfin, on rappellera qu'au plan micro-économique, les entreprises disposent de différents leviers, notamment en matière de ressources humaines, pour lutter contre l'absentéisme. En particulier, 42 % des entreprises ayant participé à l'enquête annuelle de la Confindustria mentionnée en début de questionnaire soulignent que l'adoption du *smart working* permet de faire diminuer le taux d'absentéisme dans leurs structures.

[Retour au sommaire](#)

- **Danemark :**

- **Le Danemark fait-il le même constat sur l'augmentation du taux d'absentéisme au travail ?**

Oui.

L'office statistique danois (*Danmarks Statistik*) consacre justement une rubrique de son site web à l'absentéisme au travail :

<https://www.dst.dk/da/Statistik/emner/arbejde-og-indkomst/fravaer-og-arbejdskonflikter/fravaer-fra-arbejde>

Selon *Danmarks Statistik*, en moyenne en 2023, un salarié à temps plein s'est **absenté de son travail pour cause de maladie pendant 10,20 jours**. Il s'agit d'une diminution de 0,7 jour par rapport à 2022, année au cours de laquelle **l'absentéisme pour cause de maladie avait atteint un niveau historiquement élevé**.

En 2023, 42 % des périodes d'absence ont duré 1 jour, 25 % ont duré de 3 à 7 jours et 9 % ont duré plus de 8 jours. Le secteur des « entreprises et des organisations » (*Virksomheder og organisationer*) est celui où l'absentéisme pour cause de maladie est le plus faible, alors que l'absentéisme est le plus élevé dans **les emplois relevant des communes (secteurs social/médico-social/éducatif)**.

- **Quelle est l'analyse faite par les autorités nationales de cette situation ? Les raisons de cette augmentation sont-elles identifiées ?**

Il ne semble pas que ce soit vraiment un sujet au Danemark, connu pour offrir aux salariés de **bonnes conditions de travail, de la flexibilité et un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée**, et où il existe de manière générale une **relation de confiance entre les employés et leurs employeurs**. **Les congés parentaux** sont par ailleurs longs et généreux.

Quelques débats sont cependant apparus ces dernières années, en lien surtout avec **la hausse des problèmes de stress, de burn-out et de santé mentale**. Les Danois sont en effet particulièrement stressés, comme ont pu le montrer diverses études sur le sujet, notamment de l'Autorité de santé danoise. Et cela a un coût pour l'économie et pour la société en général.

Selon une étude de 2023 du Centre national de recherche sur l'environnement de travail (NFA), **les absences dues au stress coûteraient 16,4 milliards de DKK par an aux entreprises danoises (environ 2,2 milliards d'euros)**. Ce chiffre inclut principalement les salaires des personnes en congé maladie ainsi que les pertes de production pour les entreprises.

Une autre étude de 2023 de la Chambre de Commerce danoise (*Dansk Erhverv*) montre que **l'absentéisme pour cause de maladie coûterait au total à la société 46 milliards de couronnes danoises chaque année (environ 6,2 milliards d'euros)**. L'étude affirme également qu'environ 340 000 Danois (11 % des salariés) **prendraient au moins un jour de congé maladie par an alors qu'ils ne sont pas malades** ; cela concernerait surtout les jeunes (18-39 ans).

#### Danemark :

- Quels sont les leviers d'action en discussion ou mis en place par les autorités nationales/partenaires sociaux afin de palier à cette problématique ?

En ce qui concerne les leviers d'action discutés pour essayer de faire face à cette situation, les spécialistes estiment que le dialogue est important et qu'il faudrait prévenir le plus possible le stress lié au travail. Au Danemark, les conditions sur le marché du travail et dans les entreprises sont largement régulées par les partenaires sociaux et non pas l'Etat, qui joue donc un rôle minime sur ces sujets. Ce sont les entreprises elles-mêmes qui ont la responsabilité de surveiller le bien-être de leurs employés et de mettre en place éventuellement des dispositifs particuliers pour lutter contre l'absentéisme (exemple : aménagement des horaires, évolution des missions et des tâches confiées aux employés, etc.).

[Retour au sommaire](#)

#### Suède :

##### 1. Votre pays fait-il le même constat sur l'augmentation du taux d'absentéisme au travail ?

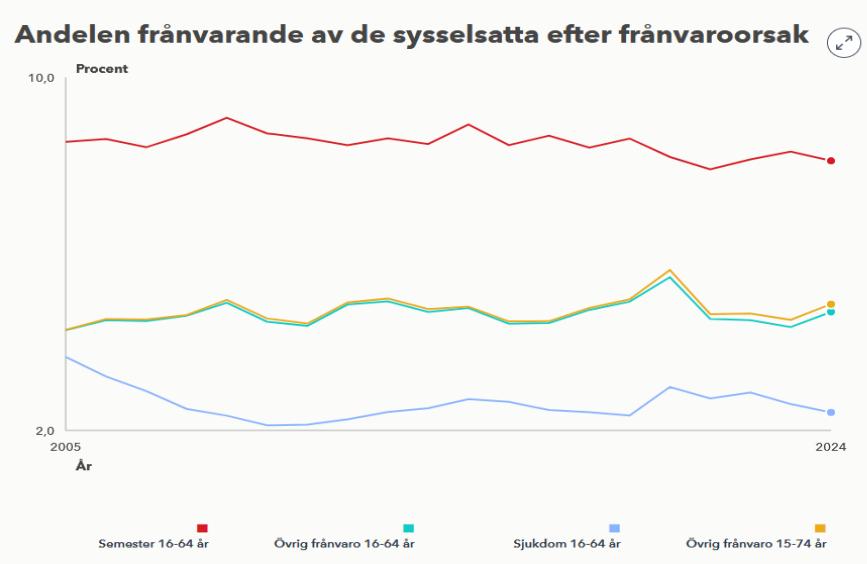
Le nombre de personnes en activité professionnelle s'étant absentes du travail pour cause de maladie professionnelle a baissé durant ces vingt dernières années, selon les données du bureau national des statistiques suédois, SCB<sup>112</sup>. Durant la pandémie de COVID-19, le taux d'absentéisme pour cause de maladie a fortement augmenté, mais il a baissé en 2022 et 2023 pour retrouver des niveaux proches d'avant la pandémie.

En 2008, le système d'arrêt maladie a été réformé en introduisant des critères d'évaluation de la capacité du salarié à reprendre son travail, et une diminution progressive du niveau d'indemnisation des arrêts maladie.

En 2024, on comptait 2,4 % d'absentéisme lié à une maladie pour les 15-74 ans, et 4,9 % d'absentéisme pour causes diverses (hors maladies et vacances) pour les 15-74 ans<sup>113</sup>.

NB. Les arrêts maladie (*sjukskrivning*) ne recoupent pas tous les cas d'absentéisme liés à une maladie, à la différence de la notion d'absentéisme pour cause de maladie (*sjukfrånvaro*), qui recouvre aussi les cas de maladie passagère durant un ou deux jours. La Suède appliquant les jours de carence, c'est au bout de 14 jours de maladie que le travailleur peut se déclarer en arrêt maladie et percevoir une indemnisation (*sjukpenning*) de l'agence de la sécurité sociale Försäkringskassan<sup>114</sup>.

Graphique 1. Taux d'absentéisme au travail, par cause, 2005-2024



<sup>112</sup> [https://www.ekonomifakta.se/sakomraden/arbetsmarknad/sysselsattnings/sjukfrånvaro\\_1209179.html](https://www.ekonomifakta.se/sakomraden/arbetsmarknad/sysselsattnings/sjukfrånvaro_1209179.html)

<sup>113</sup> Ibid.

<sup>114</sup> [https://www.ekonomifakta.se/sakomraden/arbetsmarknad/sysselsattnings/sjukfrånvaro\\_1209179.html](https://www.ekonomifakta.se/sakomraden/arbetsmarknad/sysselsattnings/sjukfrånvaro_1209179.html)

▪ **Suède :**

Source : *Ekonomifakta*, basé sur les données de l'institut suédois de statistiques, SCB

De gauche à droite : Vacances pour les 16-64 ans, Absentéisme des 16-64 ans, Maladie des 16-64 ans, absentéisme des 15-74 ans

**2. Quelle est l'analyse faite par les autorités nationales de cette situation ? Les raisons de cette augmentation sont-elles identifiées ?**

Le taux d'absentéisme, relativement stable dans le temps, n'est pas identifié comme un enjeu majeur par les autorités publiques, à l'exception des journées enfant malade (*vård av barn, vab*), voir ci-après en question 3.

On peut signaler la publication d'un rapport de l'agence de la sécurité sociale, *Försäkringskassan*, comparant le nombre d'arrêts maladie suédois à ceux des autres pays nordiques, de la France, de l'Allemagne et des Pays-Bas sur la période 1995-2022<sup>115</sup>. Le rapport note d'ailleurs l'augmentation des arrêts maladie en France et en Allemagne, même si les arrêts maladie sont plus fréquents chez les femmes en Suède qu'en France (162 % en part de ceux des hommes en Suède, contre 143 % pour la France, sur la période 2013-2022)<sup>116</sup>. Pour les auteurs du rapport, cette augmentation des arrêts maladie en Allemagne et en France pourrait s'expliquer par une hausse du taux d'emploi des femmes et des travailleurs âgés, qui aurait contribué à modifier la structure du marché du travail, une évolution que la Suède a déjà connue il y a plusieurs décennies<sup>117</sup>.

La question des absences injustifiées (*olovlig fränvaro*) est surtout adressée par l'agence des entreprises, *Verksamt*<sup>118</sup>, et les cabinets d'avocats conseillant les employeurs sur les sanctions et le licenciement<sup>119</sup>. On peut à cet égard noter que les raisons familiales (*trängande familjeskäl*) ne sont pas considérées comme une absence injustifiée, mais qu'il revient à l'employé de prouver que son absence est justifiée<sup>120</sup>.

*Arbetsgivarverket*, l'agence des employeurs publics, tient d'ailleurs une liste des absences justifiées du lieu de travail et des règlements qui s'y attachent<sup>121</sup>.

**3. Quels sont les leviers d'action en discussion ou mis en place par les autorités nationales/partenaires sociaux afin de palier à cette problématique ?**

Le régime du VAB, applicable dès les 8 mois de l'enfant et jusqu'à ses douze ans révolus (avec une possibilité de prolongation en cas de handicap ou de maladie chronique de l'enfant) permet au parent de recevoir une indemnité à hauteur de 80 % de son salaire pour les journées où il reste au domicile pour s'occuper de son enfant<sup>122</sup>.

Depuis 2022 et avec la généralisation du télétravail, accélérée par la pandémie de COVID-19, le gouvernement a montré du doigt ce système comme générant de la fraude aux prestations sociales, certains parents touchant à la fois leur salaire et l'indemnité enfant malade (dite VAB – *tillfällig*

<sup>115</sup> <https://www.forsakringskassan.se/download/18.2af5a1181888fbe751e1b2/1706795275862/den-svenska-sjukfranvaron-i-ett-europeiskt-perspektiv-1995-2022-arbetsrapport-2023-2.pdf>

<sup>116</sup> Ibid.

<sup>117</sup> Ibid.

<sup>118</sup> <https://verksamt.se/personal-rekrytering/uppsagning-uppsagningstid/misskotsel-hos-anstalld#olovlig-franvaro>

<sup>119</sup> <https://www.mbl11.se/guider/nar-arbetstagaren-forsvinner/>

<sup>120</sup> Ibid.

<sup>121</sup> <https://www.arbetsgivarverket.se/arbetsgivarguiden/ledighet-och-franvaro>

<sup>122</sup> <https://www.forsakringskassan.se/privatperson/foralder/vard-av-barn-vab>

■ **Suède :**

*föräldrapenning)* en déclarant du VAB alors qu'ils travaillent<sup>123</sup>. *Försäkringskassan*, l'agence de la sécurité sociale, a estimé la fraude à 85 millions de couronnes (7,7 millions d'euros), et a déposé 1700 plaintes à la police<sup>124</sup>.

La principale proposition du gouvernement pour contrer le *vabfusk* (la fraude au vab) est de transférer une obligation des employeurs de déclarer les jours de VAB de leurs salariés<sup>125</sup> cette mesure faisant partie d'un plan plus large du gouvernement pour lutter contre la fraude sociale (*felaktiga utbetalningar och bidragsfusk*)<sup>126</sup>. Cette mesure est entrée en vigueur en janvier 2025, malgré une opposition des organisations patronales<sup>127</sup>, considérant que la charge administrative des déclarations pour VAB à *Försäkringskassan* ne devrait pas retomber sur les employeurs<sup>128</sup>.

En parallèle, un rapport remarqué de l'agence pour l'égalité, *Jamställdhetsmyndighet*, *Livspusslet som inte går ihop* (le « puzzle de la vie », une expression désignant l'équilibre vie professionnelle-vie privée, qui ne s'assemble pas), en 2023, a pointé du doigt les inégalités persistantes entre hommes et femmes sur les absences involontaires au travail<sup>129</sup>, notamment liées à des situations d'aide ou de soin aux enfants. En 2024 et pour la 3<sup>ème</sup> année d'affilée, les hommes ont pris moins de VAB que les femmes<sup>130</sup>, alors même qu'une répartition égalitaire des soins aux enfants est un des objectifs du gouvernement<sup>131</sup>.

Comme mesure de lutte contre l'absentéisme, il faut aussi citer le système des avantages du personnel (*personalvårdsförmån*) qui ne font pas l'objet d'une imposition<sup>132</sup>. Dans les avantages du personnel listés par l'agence des impôts *Skatteverket*, figurent :

- Des activités physiques ou de relaxation sur le lieu de travail organisées et directement financées par l'employeur ;
- Le *friskvårdsbidrag*, une allocation versée annuellement par l'employeur, souvent à hauteur de 3000 ou 5000 couronnes (entre 270 et 450 euros), et qui doit servir à financer une activité physique. On peut noter que *Skatteverket* publiait auparavant une liste des activités pouvant être financées par le *friskvårdsbidrag*, mais y a renoncé en déclarant que l'exhaustivité était impossible.
- Le *friskvårdstimme*, une heure par semaine dédiée à l'activité physique ou à une activité de relaxation sur le temps de travail.
- Des fruits, du café et du thé sont mis à la libre disposition des employés, et souvent consommés dans le cadre du *fika*, la pause goûter habituelle dans les entreprises suédoises.

<sup>123</sup> [https://www.regeringen.se/contentassets/fac495ec120e42acb4a3529cf06ba5fb/sou2022\\_31.pdf?bcsi\\_scan\\_08ef23fd69ee142d=FJ1n526WsmGKm4sKUMepih/6ZYEAAPXlkHA==&bcси\\_scan\\_filename=sou2022\\_31.pdf](https://www.regeringen.se/contentassets/fac495ec120e42acb4a3529cf06ba5fb/sou2022_31.pdf?bcsi_scan_08ef23fd69ee142d=FJ1n526WsmGKm4sKUMepih/6ZYEAAPXlkHA==&bcси_scan_filename=sou2022_31.pdf)

<sup>124</sup> <https://www.svt.se/nyheter/lokalt/skane/vabfusk-for-85-miljoner-ska-vara-smidigt-system>

<sup>125</sup> <https://www.regeringen.se/contentassets/b3ff1f5a3a324ae89eaa297195f7d675/uppgifter-som-ska-lamnas-i-samband-med-arbetsgivardeklarationen-prop.-20242536.pdf>

<sup>126</sup> <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2024/10/regeringen-gar-vidare-med-forslag-som-ska-stoppa-bidragsfusket/>

<sup>127</sup> [https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/pension-och-forsakring/regeringens-nya-vab-regel-ett-trubbigt-verktyg\\_1218137.html](https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/pension-och-forsakring/regeringens-nya-vab-regel-ett-trubbigt-verktyg_1218137.html)

<sup>128</sup> [https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/pension-och-forsakring/foretagare-kritiska-mot-nya-regelkravet\\_1224451.html](https://www.svensktnaringsliv.se/sakomraden/pension-och-forsakring/foretagare-kritiska-mot-nya-regelkravet_1224451.html)

<sup>129</sup> <https://jamstalldhetsmyndigheten.se/media/3s4naedu/rapport-2023-17.pdf>

<sup>130</sup> <https://jamstalldhetsmyndigheten.se/aktuellt/nyheter/mans-vabbande-minskar-for-tredje-aret-i-rad/>

<sup>131</sup> <https://jamstalldhetsmyndigheten.se/jamstalldhet-i-sverige/delmal-4-jamn-fordelning-av-det-obetalda-hem-och-omsorgsarbetet/>

<sup>132</sup> <https://www.skatteverket.se/privat/skatter/arbeteochinkomst/formaner/personalvardmotionochfriskvard.4.7459477810df5bccdd4800014540.html>

## ▪ Suède :

Par ailleurs, en vertu des règlements sur l'environnement de travail, l'employeur doit aménager une salle de repos (*vilrum*) permettant une sieste occasionnelle et sans dérangement<sup>133</sup>. La sieste au travail est largement acceptée tant par les employeurs<sup>134</sup> que par les organisations représentatives du personnel<sup>135</sup>.

Enfin, un grand nombre d'accords collectifs, notamment dans le secteur public, prévoient un système de temps de travail flexible, *flexibel arbetstid*, dit *flextid*. Dans le cadre de ce système, l'employé est libre de décider l'heure à laquelle il commence et termine sa journée, tant que celle-ci s'effectue dans une fourchette horaire (le plus souvent 7h-9h et 16h-18h)<sup>136</sup>.

Un système de pointeuse peut être mis en place, ce qui permet à l'employé ayant accumulé des heures supplémentaires de « flexa », c'est-à-dire de quitter plus tôt son travail un autre jour.

Une journée de travail typique, pour un emploi de bureau, s'étend en général de 8h-8h30 à 16h-16h30, avec une pause déjeuner courte (en général de 30 à 45 minutes), étant précisé qu'il est largement admis que les employés quittent plus tôt leur travail le vendredi, à partir de 15h.

[Retour au sommaire](#)

## ▪ Royaume-Uni :

Le marché du travail britannique est performant en comparaison internationale, avec un faible taux de chômage et une forte croissance des salaires. Toutefois, il se distingue depuis la pandémie de Covid-19 par une recrudescence de l'inactivité, principalement due à la hausse des cas de maladie de longue durée. Au-delà des questions de santé publique, cette situation a des conséquences économiques et budgétaires importantes qui interrogent la conception du système de protection sociale. Ainsi, la chancelière de l'Échiquier Rachel Reeves a qualifié le pays « d'État-providence qui n'incite pas toujours à travailler »<sup>i</sup>.

### La pandémie a inversé la dynamique de recul de l'inactivité sur le marché du travail

- **La tendance de l'inactivité est croissante depuis 2020, d'abord pour des raisons apparentes de santé.**

Le taux d'inactivité des 16-64 ans a diminué entre 2010 et 2020, passant de 23,6 % à 20,5 %<sup>ii</sup> (graphique 1.a). La pandémie a inversé cette tendance : la population en âge de travailler a continué de croître, mais cet accroissement ne s'est traduit que par une hausse du nombre d'inactifs (graphique 1.b). Le nombre d'inactifs parmi les 16-64 ans a crû de 8 % entre janvier 2020 et juillet 2023, pour atteindre 9,3 M, d'où une hausse du taux d'inactivité jusqu'à 22,1 % au second trimestre de 2024. Cette augmentation a été tirée à 70 % par la hausse des malades de longue durée (graphique 1.c). En effet, le nombre d'individus déclarant une maladie de longue durée au Royaume-Uni a crû de 32 % depuis janvier 2020, pour atteindre 2,8 millions de personnes (+750 000 individus depuis 2020)<sup>iii</sup>. Outre les malades proprement inactifs, l'on dénombre 4,0 millions de travailleurs dont la capacité est limitée pour des raisons de santé (+64 % depuis 2014).

- **Le Royaume-Uni est un cas isolé en comparaison internationale, ce qui suggère l'existence de causes propres à l'économie britannique.**

<sup>133</sup> <https://ka.se/2021/06/14/ska-det-finnas-ett-vilrum-pa-jobbet/>

<sup>134</sup> <https://chefstidningen.se/arbetsmiljo/dags-att-ta-en-tupplur-pa-jobbet/>

<sup>135</sup> <https://kollega.se/halsa/tupplur-okar-hjarnans-effektivitet>

<sup>136</sup> <https://www.unionen.se/rad-och-stod/flexibel-arbetstid>

- **Royaume-Uni :**

Si le taux d'emploi dans les économies avancées a brusquement chuté au moment de la pandémie, le Royaume-Uni est l'un des rares pays à ne pas avoir retrouvé son niveau pré-pandémie (75,0 % en août 2024, après 76,2 % en février 2020). De la même manière, le Royaume-Uni est l'un des trois seuls pays de l'OCDE pour lequel le taux d'inactivité est plus élevé aujourd'hui qu'avant la pandémie (graphique 1.d.)<sup>iv</sup>. L'OCDE note, en outre, que les raisons de santé (handicaps, maladies mentales, etc.) semblent être un facteur d'inactivité plus important au Royaume-Uni que dans les autres pays. L'OCDE et le FMI identifient ce haut niveau d'inactivité pour motifs de santé comme un facteur limitant l'offre de travail et donc la croissance à long terme<sup>v</sup>.

- **Un facteur explicatif majeur est la détérioration de la santé mentale des adultes, particulièrement préoccupante chez les plus jeunes.**

Si 40 % de la hausse de l'inactivité se concentre sur les personnes âgées de 50 à 64 ans (ce sous-groupe étant trois fois plus important que les 18-24 ans), les 18-24 ans, moins nombreux, représentent tout de même 30 % de la hausse des inactifs, et ce à un rythme de croissance plus élevé. En 2022-23, la santé mentale était la pathologie principale déclarée dans 41 % des personnes en situation d'incapacité (+10 pt par rapport à 2018-19), suivie par les troubles musculosquelettiques dans 24 % des cas<sup>vi</sup>. Pour les moins de 25 ans, la part des personnes en situation d'incapacité dont la pathologie principale était la santé mentale était de 69 %.

### **La recrudescence de l'inactivité, pour cause de maladies de longue durée, ne serait pas qu'un problème de santé publique**

- **La dégradation du système de santé britannique (NHS) n'apparaît pas comme un facteur explicatif structurel du phénomène.**

Selon l'*Office for Budget Responsibility*, la corrélation entre la forte hausse des listes d'attente de prise en charge et les personnes devenues inactives est relativement faible (autour de 25 %)<sup>vii</sup>, bien que les perturbations induites par la pandémie aient pu empêcher certains de recourir aux services de santé à temps.

- **L'inactivité liée aux maladies de longue durée pourrait davantage être liée à la conditionnalité des prestations sociales.**

Le système britannique prévoit deux types de prestations sociales liées à l'état de santé des individus : des prestations d'incapacité (*Universal Credit*, ou UC) pour les individus sans ou avec peu de revenus, et une prestation d'invalidité (PIP) sans condition de revenus (annexe 2). D'une part, la hausse des inactifs pour cause de maladies de longue durée est parfaitement corrélée à la hausse des bénéficiaires de prestations d'incapacité et d'invalidité<sup>viii</sup>. D'autre part, au sein de la population inactive pour cause de maladies de longue durée, la proportion de bénéficiaires de prestations d'incapacité a crû de 58 % à 83 % entre 2014-15 et 2022-23.

- **Le recours aux prestations d'invalidité et, surtout, aux prestations d'incapacité semble provoquer une trappe à inactivité.**

Le dispositif d'accès au volet incapacité de l'*Universal Credit* repose sur un examen – le *Work Capability Assessment* (WCA) – comprenant un certificat médical d'un généraliste et un questionnaire de santé. En 2023, 80 % des examens WCA ont débouché sur une incapacité professionnelle. En cas d'incapacité sévère, le montant de l'indemnité est doublé et celle-ci n'est plus conditionnée à la recherche d'un emploi. Ces cas représentaient 2,3 millions d'individus en janvier 2024, alors que l'on n'en dénombrait

- **Royaume-Uni :**

que 0,3 millions en 2019<sup>137</sup>. L'*Institute for Fiscal Studies* (IFS) souligne l'existence d'une trappe à inactivité dès lors que l'on peut appréhender la transition de l'inactivité vers un travail rémunéré au SMIC à temps plein comme l'application d'un taux d'imposition effectif de 89 %<sup>ix</sup>, du fait de la perte des indemnités. Outre l'absence d'incitations financières, il n'existe pas de politique d'accompagnement au retour à l'emploi pour ces personnes. Ainsi, toujours selon l'IFS, la probabilité pour un bénéficiaire de s'insérer sur le marché du travail au trimestre suivant est inférieure à 2 %, alors qu'elle est de 10 % en moyenne dans l'ensemble de la population inactive.

**Face à cette problématique, le gouvernement cible un renforcement du droit des travailleurs et un durcissement de l'accès aux minima sociaux au profit d'une politique de retour à l'emploi**

- **Le gouvernement a récemment présenté un projet de loi sur le marché du travail comprenant des mesures censées soutenir le taux d'emploi.**

Dévoilé le 10 octobre, en tant que principal engagement des 100 premiers jours du *Labour*, l'*Employment Rights Bill*<sup>x</sup> vise à encadrer certaines pratiques (contrats zéro-heures) et le renforcement des droits sociaux. Ainsi de l'universalisation des arrêts maladie rémunérés (*Statutory Sick Pay*, 116 £/semaine, limité à 28 jours/an) qui supprime les quatre jours de carence et le revenu minimum d'accès (128£/semaine), potentielle source de la hausse des inactifs. Dans un pays où ces droits sont directement financés par les employeurs, le gouvernement estime que la loi pourrait se traduire par un transfert de 5 Mds£<sup>xi</sup> vers les travailleurs. Il est prévu que la loi entre en vigueur d'ici à 2026.

- **Au moment du budget d'automne, le *Labour* a esquissé une stratégie pour lutter contre l'inactivité, dans le prolongement du plan initié par les *Tories*.**

Afin de traiter le sujet de l'inactivité pour raisons de santé, le gouvernement souhaite, d'une part, mettre en oeuvre la réforme du WCA qui doit permettre de diminuer de 66 % le nombre de personnes accédant aux prestations d'incapacité d'ici 2030<sup>xii</sup> et renforcer la lutte contre la fraude en donnant un accès de droit aux comptes bancaires des bénéficiaires à l'administration. D'autre part, le gouvernement veut publier cet automne la stratégie « *Get Britain Working* », visant à repenser la prise en charge des personnes en incapacité totale ou partielle par le service public de l'emploi et en finançant des projets d'initiatives locales à hauteur de 240 M£ combinant santé, emploi et formation. La situation est en effet dommageable pour les finances publiques : l'accroissement de la population inactive du fait de maladies de longue durée a coûté 15,7 Md£ de plus par an, selon l'OBR<sup>xiii</sup> (coût des prestations sociales et moindres recettes fiscales).

\* \* \*

La hausse récente et singulière de l'inactivité semble principalement tirée par les arrêts maladie de longue durée. Alors que l'état du NHS aurait pu apparaître comme un coupable évident, les analystes révèlent des failles dans la conception des prestations sociales relatives à la santé qui semblent induire une trappe à inactivité. Face à cette situation aux conséquences majeures pour l'économie, les travaillistes ciblent à la fois le renforcement des droits des travailleurs et le durcissement de l'accès à un système de prestations sociales dont la croissance n'apparaît pas soutenable dans le contexte de pression sur les finances publiques.

## ANNEXE

- **Annexe 1. Définition de l'inactivité au sens de l'ONS**

Les individus inactifs sont des personnes sans emploi qui ne répondent pas à la définition internationalement reconnue du chômage :

- Elles n'ont pas cherché de travail au cours des quatre dernières semaines ;

---

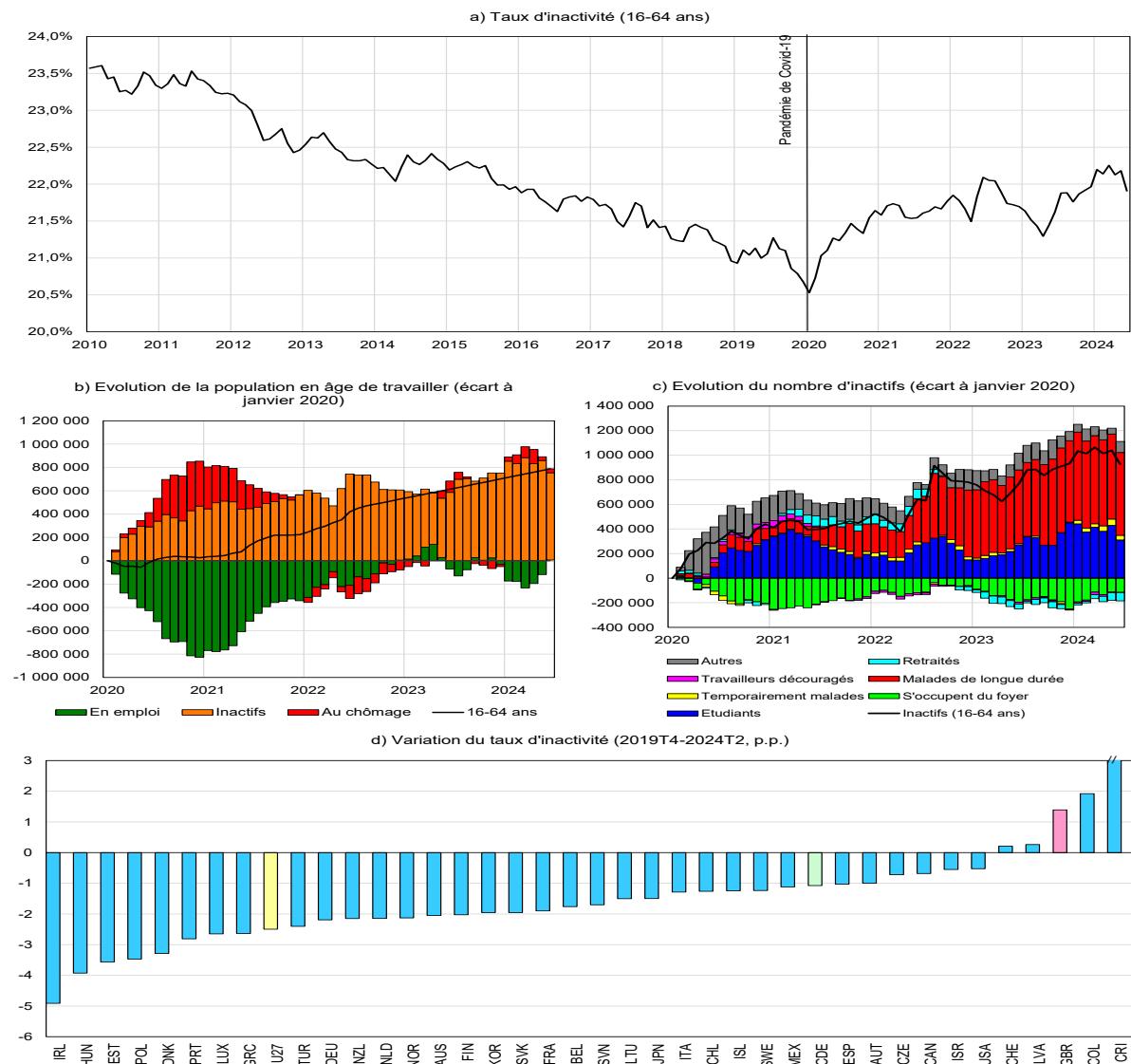
<sup>137</sup> Partiellement en raison de la fusion de l'ESA dans l'UC.

#### Royaume-Uni :

et/ou

- Elles ne sont pas en mesure de commencer à travailler dans les deux semaines à venir.
- Le taux d'inactivité économique est la proportion de personnes âgées de 16 à 64 ans qui ne font pas partie de la population active.

#### Annexe 2. Dynamiques de l'inactivité au Royaume-Uni



Sources : Office for National Statistics (*Labour market overview*), OCDE (*Infra-annual labour statistics*).

#### Annexe 3. Prestations sociales britanniques liées à la santé

Le système social britannique prévoit deux types de prestations sociales liées à la santé des individus : l'on distingue l'incapacité (*incapacity*) et l'invalidité (*disability*). Les prestations d'incapacité fournissent un revenu supplémentaire aux personnes dont la santé limite leur capacité à travailler : elles sont soumises à des conditions de ressources et de besoins pour les personnes sans emploi. Les prestations d'invalidité sont destinées à aider les personnes en situation de handicap à gérer les coûts

▪ **Royaume-Uni :**

supplémentaires induits : elles ne sont pas soumises à des conditions de ressources, seulement de besoins, et l'emploi n'est pas un critère.

- La principale prestation de prise en charge du handicap, le ***Personal Independence Payment*** (PIP), dont le montant varie entre 124 £ et 799 £ par mois en fonction de la situation. Le PIP n'est pas lié aux revenus. Le nombre demandeurs, net, du PIP a connu une hausse de 98 % entre 2019 et 2024, soit environ 350 000 par an, notamment via la hausse des cas de handicap mental (moins de 10 % des demandes avant 2020 contre 30 % en 2024). Aujourd'hui, on compte 3,3 millions de bénéficiaires du PIP, dont un tiers au montant maximum. Les coûts des prestations handicap atteignent 39,1 Md£ en 2024, avec une hausse estimée à 58 Md£ d'ici 2028.
- L'***Universal Credit*** (UC) est la principale prestation d'incapacité, soumise à conditions de ressources. Elle est la fusion de différentes prestations et minima sociaux, dont *l'Employment and Support Allowance* (ESA) qui était dédiée aux individus en incapacité professionnelle. Mis en œuvre depuis 2013, l'UC s'impose aux nouveaux demandeurs et remplace très progressivement (d'ici 2028) les anciens dispositifs. Parmi les changements majeurs de l'UC figure la conditionnalité de la recherche d'activité pour en bénéficier (théoriquement, 35 heures par semaine). Si le montant de l'UC est très variable – car lié à la composante logement ainsi qu'à celle du foyer – sa base est de 393 £ par mois (hors aide au logement). En cas d'incapacité à travailler pour des raisons de santé, le bénéficiaire est **exonéré de recherche d'emploi et le montant de son allocation peut être majoré de 416 £ par mois, soit près du double du montant de base**. On compte 6,4 millions de bénéficiaires de l'UC. Or depuis 2019, le nombre de bénéficiaires exonérés de recherche d'emploi pour raison de santé a explosé, **passant de 0,3 à 2,3 millions en janvier 2024** (partiellement en raison de la fusion de l'ESA dans l'UC).

En outre, à plus court terme, la ***Statutory Sick Pay*** (SSP) est un dispositif légal qui garantit un revenu minimum aux salariés qui tombent malades et ne peuvent pas travailler pendant une période prolongée. Les employés doivent être salariés et être rémunérés au-dessus de la *lower earnings limit*, fixée à 123 £ par semaine. Pour avoir droit à la SSP, un demandeur doit avoir été malade pendant au moins quatre jours consécutifs. Les travailleurs indépendants, ou ceux dont les gains sont inférieurs au seuil minimum, ne sont pas éligibles. Le montant du SSP est de 116,75 £ par semaine, et peut être versé jusqu'à 28 semaines consécutives. La SSP est un minimum légal et peut être complété par des politiques d'entreprise plus avantageuses : de nombreux employeurs offrent des régimes d'indemnités plus généreux dans le cadre de contrats d'emploi ou de conventions collectives.

<sup>i</sup> Labour Party. [Rachel Reeves speech at the Labour Party Conference 2024](#). 23 septembre 2024.

<sup>ii</sup> ONS. [Labour market overview](#). 15 octobre 2024.

<sup>iii</sup> The Health Foundation. [Towards a healthier workforce](#). Octobre 2024.

<sup>iv</sup> OCDE. [OECD Economic Surveys – United Kingdom](#). Septembre 2024.

<sup>v</sup> OCDE. [OECD Economic Surveys – United Kingdom](#). Septembre 2024 FMI. [2024 Article IV Consultation](#). Juillet 2024.

<sup>vi</sup> IFS. [Recent trends in and the outlook for health-related benefits](#). Avril 2024.

<sup>vii</sup> OBR. [Fiscal risks and sustainability](#). Juillet 2023.

<sup>viii</sup> OBR. [Fiscal risks and sustainability](#) (2.21.). Juillet 2023.

<sup>ix</sup> IFS. [Three challenges for getting people on incapacity benefits into work](#). 15 octobre 2024.

<sup>x</sup> UK Parliament. [Employment Rights Bill](#). 10 octobre 2024.

<sup>xi</sup> <https://www.gov.uk/guidance/employment-rights-bill-impact-assessments>

<sup>xii</sup> <https://www.gov.uk/government/publications/work-capability-assessment-reform-estimated-number-of-claimants-affected/work-capability-assessment-reform-update-to-estimated-number-of-claimants-affected>

<sup>xiii</sup> OBR. [Fiscal risks and sustainability](#) (2.1.). Juillet 2023

## **LETTRE DE MISSION**



**MINISTÈRE  
CHARGÉ DU TRAVAIL  
ET DE L'EMPLOI**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Inspection générale des affaires sociales

25 FEV. 2025

La Ministre

Paris, le 24 FEV. 2025

Nos Réf. : D-25-003148

A Monsieur Thomas AUDIGÉ  
Chef de l'Inspection générale des affaires sociales

**Objet : Lettre de mission sur l'appui à la conférence sur le travail avec les partenaires sociaux**

Monsieur le chef du service de l'Inspection Générale des Affaires Sociales,

Dans son discours de politique générale prononcé le 14 janvier devant l'Assemblée nationale, le Premier Ministre a souhaité « que l'on ouvre une concertation sur le travail et les salaires qui reviendra sur la qualité de la vie au travail, sa rémunération et son sens », permettant également d'aborder "la question de la santé au travail, de la prévention et de la prise en charge des arrêts de travail ainsi que sur la situation des travailleurs pauvres et de l'égalité salariale femmes-hommes".

Afin de préparer cette concertation, je souhaite organiser avec les partenaires sociaux, dans les prochaines semaines, une conférence consacrée à ces différents thèmes ainsi qu'à l'emploi.

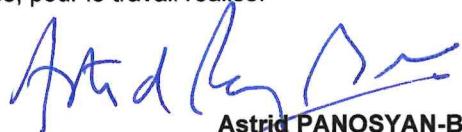
Dans le cadre de la préparation de cet évènement, je vous saurais gré de rassembler tous éléments de parangonnage avec quelques Etats membres de l'Union Européenne qui présenteraient des politiques ou bonnes pratiques au bilan probant, pour les questions qui seront abordées et en particulier :

- la prévention des risques professionnels prioritaires, y compris les risques psycho-sociaux,
- les relations entre management d'entreprise, conditions de travail, qualité du travail et performance économique,
- la prévention de l'absentéisme,
- la prise en compte de freins périphériques à l'emploi (garde d'enfants, mobilité, logement...),
- la promotion professionnelle et sociale en cours de carrière (formation...),
- l'accompagnement de certaines transitions personnelles qui ont un impact sur le travail (situations d'aide ou de deuil...),
- la santé et les conditions de travail des femmes,
- les conditions de transposition de la directive sur la transparence salariale.

Vous voudrez bien me communiquer vos travaux dans la deuxième quinzaine du mois de mars.

Par ailleurs, votre expérience sera précieuse pour aider au besoin à la rédaction des livrables.

Nous vous remercions pour votre diligence et, par avance, pour le travail réalisé.



Astrid PANOSYAN-BOUVET

Adresse postale  
14 avenue Duquesne  
75350 PARIS 07 SP

Le traitement des données est nécessaire à la gestion de la demande et entre dans le cadre des missions confiées aux ministères sociaux.  
Conformément au règlement général sur la protection des données (RGPD), l'intervenant peut exercer ses droits à l'adresse [ddc-rgpd-cab@ddc.social.gouv.fr](mailto:ddc-rgpd-cab@ddc.social.gouv.fr) ou par voie postale.  
Pour en savoir plus : <https://travail-emploi.gouv.fr/ministere/article/donnees-personnelles-et-cookies>