



Feuille d'information 76

Conditions de travail, bien-être et productivité de la population active en Suisse durant la pandémie de Covid-19

Une étude longitudinale offre un éclairage

Abstract

La pandémie a modifié le quotidien de travail de nombreuses personnes actives en Suisse. Une étude longitudinale, menée sur mandat de Promotion Santé Suisse, montre quels effets elle a eu sur le bien-être et la productivité. En février 2020, juste avant l'apparition de la pandémie de Covid-19, Promotion Santé Suisse, en collaboration avec l'Université de Berne et la ZHAW, a interrogé 2846 personnes actives au sujet de leurs contraintes, leurs ressources, leur bien-être et leur productivité. En février 2021 et en février 2022, le même échantillon a à nouveau été sondé, afin d'étudier l'impact de la pandémie de Covid-19 sur les personnes actives en Suisse. 926 personnes ont répondu à l'entier du questionnaire à chacune des trois points de mesure. Le rapport contraintes-ressources, le bien-être et la productivité n'ont guère changé entre 2020 et 2022. Certains changements positifs survenus en 2021 n'étaient plus perceptibles en 2022. L'impact de la pandémie de Covid-19 varie cependant en fonction de certains groupes de personnes: l'évolution était légèrement plus positive chez les hommes que chez les femmes et chez les personnes actives plus âgées que chez les plus jeunes. De plus, les analyses montrent que la péjoration du rapport contraintes-ressources (Job Stress Index) va de pair avec une dégradation du bien-être, de la productivité,

d'autres indicateurs de santé et de l'attitude face au travail. Le télétravail a fortement augmenté de 2020 à 2021, puis a à nouveau légèrement régressé en 2022. Au sujet du télétravail, les participant-e-s relèvent globalement une réduction du temps de déplacement et des interruptions de travail, mais également un moins bon équipement ergonomique et technique et plus d'isolement social. Le passage de 0% à 100% de télétravail a été un facteur de stress supplémentaire pour les personnes ayant déjà beaucoup de contraintes, mais une ressource supplémentaire pour les personnes disposant déjà de plus de ressources. Dans l'ensemble, les résultats montrent que les personnes actives ont bien géré les changements induits par la pandémie de Covid-19. Un rapport contraintes-ressources favorable (c'est-à-dire plus de ressources que de contraintes) s'est révélé être un facteur de protection.

Table des matières

1	Questions et situation initiale	2
2	Méthodologie	2
3	Résultats	4
4	Conclusion	11
	Annexe	12

1 Questions et situation initiale de l'étude longitudinale 2020-2022

Comment les contraintes et ressources de l'environnement de travail, le bien-être et la productivité ont-ils évolué durant la pandémie de Covid-19? La situation a-t-elle évolué différemment selon certains groupes de personnes et quels sont les facteurs individuels pouvant expliquer les évolutions observées? Quel est l'impact de l'augmentation du télétravail, l'une des influences majeures de la pandémie sur le monde du travail?

Ces questions se posent fréquemment dans les entreprises, la politique et la recherche. Les réponses se basent souvent sur des données récoltées après l'apparition de la pandémie de Covid-19. Les données issues d'un même échantillon avant et pendant la pandémie sont ainsi d'autant plus explicites et précieuses. La présente étude est basée sur ces données. Dans le but d'observer l'évolution de la santé psychique de la population active en Suisse et d'en informer les entreprises, ainsi que les acteurs de l'économie, Promotion Santé Suisse communique régulièrement depuis 2014, en collaboration avec l'Université de Berne et la Haute école de sciences appliquées de Zurich (ZHAW), quatre indicateurs du stress au travail et de ses conséquences sur la santé et la productivité des personnes actives en Suisse [1]. La récolte de données a lieu tous les deux ans, en février. En 2020, elle s'est déroulée du 3 février au 3 mars [2], donc avant les premières mesures du Conseil fédéral pour endiguer la pandémie (voir encadré) et n'en subissant pas encore l'influence.

Le fait exceptionnel de disposer de données récoltées immédiatement avant la survenue de changements conséquents offre une occasion idéale d'étudier l'impact de ces changements sur le stress, la santé et la productivité des personnes actives en Suisse. C'est pour cette raison que Promotion Santé Suisse et ses partenaires ont décidé de mener une étude longitudinale avec deux récoltes de données supplémentaires en février 2021 et 2022.

Dans une étude longitudinale, les mêmes personnes sont interrogées à plusieurs moments différents. Cela a plusieurs avantages par rapport aux mesures transversales du monitoring du Job Stress Index (JSI):

- **Les évolutions individuelles peuvent être étudiées.** Cela permet, par exemple, d'analyser l'évolution de l'épuisement émotionnel chez les participant-e-s au cours de la pandémie de Covid-19. Le fait d'interroger les mêmes personnes réduit les variations dues aux différences entre échantillons.
- **Les facteurs responsables de ces évolutions peuvent être identifiés.** Un exemple d'une telle analyse est la réponse à la question si une augmentation du télétravail a un impact sur l'évolution de l'épuisement émotionnel et si cet impact est plus fort pour un groupe de personnes en particulier.
- **Des impacts différés dans le temps peuvent être analysés.** Cela permet notamment d'étudier si le niveau de stress de 2020 a un impact sur la santé et la productivité durant les années suivantes. Le niveau de départ des variables étudiées en 2020 peut être pris en compte. Il est ainsi possible – à la différence des études transversales – de contrôler si les relations sont dues au fait que les personnes actives avec un niveau de stress élevé étaient déjà en moins bonne santé ou moins productives auparavant. Cela donne des indications quant aux liens de causalité.

2 Méthodologie

L'échantillon de l'étude transversale JSI 2020 sert de base pour cette étude longitudinale¹. Pour cette étude, des participant-e-s de l'échantillon internet LINK ont été interrogé-e-s entre le 3 février 2020 et le 3 mars 2020. L'échantillon est composé de 2846 personnes actives entre 16 et 65 ans issues de la Suisse allemande, romande et italienne [2]. Ces

¹ L'échantillon de l'étude longitudinale n'est cependant pas identique aux échantillons des études transversales de 2020 et de 2022. Cela explique les différences dans les chiffres clés communiqués.

mêmes personnes ont été recontactées en 2021 et en 2022. Au total, 926 personnes ont rempli entièrement le questionnaire et étaient en activité à chacun des trois temps de mesure. L'échantillon pour les analyses économiques est composé de 849 personnes. Les 44% de femmes et les près de 56%

d'hommes étaient âgés de 47 ans en moyenne. Plus de deux tiers des participant-e-s (68%) ont indiqué travailler en Suisse allemande, 19% en Suisse romande et 13% en Suisse italienne. En février 2022, 27% des personnes ont indiqué avoir déjà eu le Covid-19.

Encadré

Sélection d'informations contextuelles sur l'évolution de la pandémie de Covid-19, avant, pendant et après les récoltes de données en février 2020, 2021 et 2022

FIGURE 1

Incidence de Covid-19 sur sept jours, infections par 100 000 habitant-e-s, 2020-2022



Les illustrations sont basées sur les données de l'OFSP [3].

La récolte de données de **2020** (3 février à 3 mars) a eu lieu avant que la Suisse ne soit sérieusement touchée par la pandémie de Covid-19. La première mesure prise par le Conseil fédéral le 28 février 2020 (semaine 9) a été d'interdire les rassemblements de plus de 1000 personnes [4]. Le 16 mars 2020 (semaine 12), la situation a été qualifiée de «situation extraordinaire» [5]. Après les incidences élevées en octobre 2020 et en fin d'année 2020, une baisse de l'incidence sur sept jours a pu être observée durant la phase de récolte de données de **2021** (1^{er} février à 1^{er} mars). Le 23 décembre 2020, la première personne en Suisse a été vaccinée et le 1^{er} février 2021, 3,5% de la population avaient déjà reçu leur première dose [6]. Le 17 février (semaine 7), le Conseil fédéral laissait présager les premières

réouvertures pour le 1^{er} mars, qu'il a confirmées le 24 février (semaine 8). L'obligation de télétravail qui prévalait depuis le 18 janvier 2021 [7], était cependant encore en vigueur [8].

Durant la récolte de données **2022** (4 février à 1^{er} mars) une baisse d'incidence sur sept jours est également observable, bien que le niveau global de départ soit bien plus haut, en raison de la propagation des variants Omicron. Le 2 février (semaine 5), le Conseil fédéral annonçait un éventuel assouplissement à large échelle, incluant la levée de la recommandation de télétravail et de la quarantaine pour les personnes de contact. Le 16 février (semaine 7), ces assouplissements étaient confirmés, avec entrée en vigueur le lendemain [9].

L'étude de 2020 a été menée de manière similaire aux années 2014, 2016 et 2018 [2]. Afin de prendre en compte les spécificités de la pandémie de Covid-19, des données supplémentaires ont été récoltées en 2021 et en 2022, telles que l'isolement social, les peurs existentielles, la charge liée aux nouvelles technologies de communication et d'information, le chômage partiel et le télétravail. Ce questionnaire est identique à celui de l'étude transversale de 2022 [10].

Les études longitudinales peuvent induire un effet de sélection, c'est-à-dire par exemple que seules les personnes particulièrement peu stressées vont participer aux trois études. Cet effet de sélection a pu être analysé dans l'échantillon en comparant 19 facteurs chez les personnes ayant participé aux trois études et chez celles ayant rempli entièrement le questionnaire uniquement une ou deux fois. Des différences existaient effectivement sur les facteurs âge, genre, région linguistique et présentisme. Dans l'ensemble, ces différences étaient cependant mineures et aucune différence n'a pu être trouvée sur les 15 autres facteurs, permettant ainsi d'exclure une distorsion significative des résultats liée à un effet de sélection.

Il s'agit de tenir compte de deux choses. Premièrement, la représentativité de l'échantillon de l'étude longitudinale n'est pas aussi bonne que pour les études transversales. Les résultats sont donc moins généralisables, mais l'étude apporte d'autres avantages (voir plus haut). Deuxièmement, seuls les résultats et les témoignages des personnes en activité professionnelle lors des trois études ont été retenus. Cela empêche de tirer des conclusions sur les conséquences d'une perte d'emploi à cause ou pendant la pandémie de Covid-19.

3 Résultats

Question 1: Comment les contraintes et ressources de l'environnement de travail, le bien-être et la productivité ont-ils évolué durant la pandémie de Covid-19?

Le rapport contraintes-ressources au travail, le bien-être et les pertes de productivité liées à la santé restent globalement stables au cours de la pandémie (2020-2021-2022). En 2021, une amélioration est perceptible sur ces facteurs. Cette tendance ne se confirme cependant pas en 2022 et s'inverse partiellement.

Entre 2020 et 2021, une légère amélioration significative² du rapport entre certaines contraintes et ressources au travail (Job Stress Index³) est observable (50.73 en 2020; 50.31 en 2021). Entre 2021 et 2022, ce rapport reste stable (50.31). Les raisons de cette légère amélioration sont une baisse des contraintes et des ressources qui n'ont pas augmenté. Ce changement n'est cependant pas significatif sur l'entier de la période 2020-2022.

La stabilité du Job Stress Index au niveau individuel est relativement élevée pour chacune des trois récoltes: plus de la moitié des personnes interrogées (53%) indiquent un rapport contraintes-ressources similaire lors des trois sondages. Pour environ 15% ce rapport s'est péjoré au cours des deux années et, pour 20%, il s'est amélioré. Pour 12% l'évolution était changeante (d'abord une amélioration, puis une péjoration ou inversement; 6% respectivement). **L'épuisement émotionnel³** des personnes actives a légèrement diminué entre 2020 et 2021, puis augmenté à nouveau légèrement entre 2021 et 2022. Cette évolution est similaire à celle observée entre 2014 et 2016⁴ – bien qu'à un niveau légèrement plus haut, mais non significatif (figure 2). Cela signifie qu'il n'y a pas eu d'autres évolutions durant la période de pandémie que celles observées également durant un autre laps de temps égal, sans pandémie.

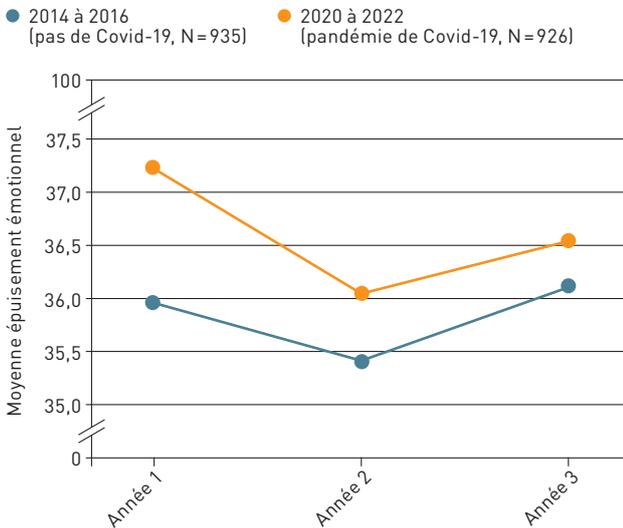
2 Le mot «significatif» fait ici référence à la signification statistique. Celle-ci désigne une différence qui ne peut plus être expliquée uniquement par des variations aléatoires.

3 Pour le calcul et la signification: voir annexe.

4 Entre 2014 et 2016, une étude longitudinale a déjà été menée, avec trois temps de récolte de données [11].

FIGURE 2

Comparaison de l'évolution de l'épuisement émotionnel sur une durée de trois ans, sans et avec pandémie de Covid-19

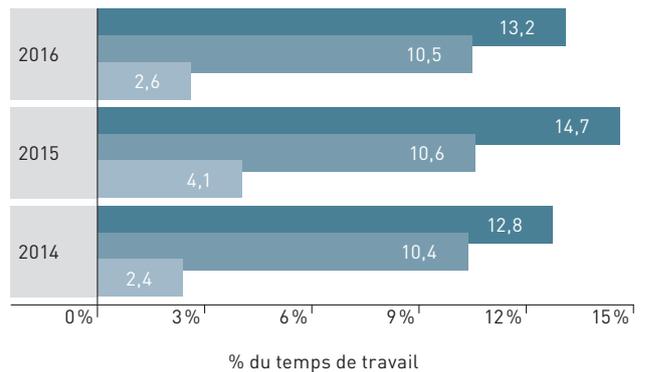
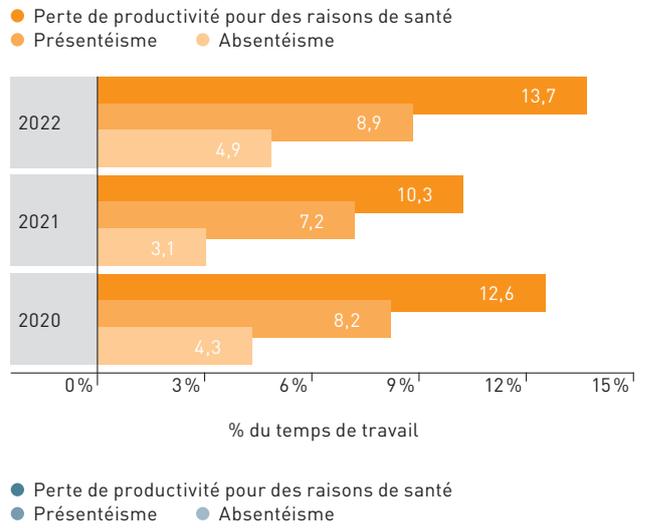


Plus de la moitié des personnes interrogées (54 %) indiquent un niveau d'épuisement émotionnel stable lors des trois temps de mesure. Pour près de 14 %, l'épuisement a augmenté durant les deux années de pandémie, alors que pour 18 % elle a diminué. Pour près de 14 %, l'évolution était changeante: d'abord un sentiment d'épuisement plus faible, puis une augmentation (8 %) ou inversement (6 %).

Les **pertes de productivité liées à la santé**⁵ (en % du temps de travail) sont composées d'absentéisme et de présentéisme. En 2020 et en 2022 ces taux étaient similaires, tout comme sur la période 2014-2016 (figure 3). L'année 2021 fait exception, avec sensiblement moins de présentéisme et d'absentéisme. La baisse significative des pertes de productivité liées à la santé de 2020 à 2021 est de 2,3 points de pourcentage (en d'autres termes, 18 % du niveau de 2020). La réduction de l'absentéisme est comparativement plus forte (28 %) que celle du présentéisme (12 %). De 2021 à 2022, les pertes de productivité liées à la santé ont à nouveau significativement augmenté (3,4 points de pourcentage, respectivement 33 %), avec à nouveau une variation plus marquante pour l'absentéisme (58 %) que pour le présentéisme (24 %).

FIGURE 3

Perte de productivité pour des raisons de santé, absentéisme et présentéisme, entre 2014 et 2016, puis entre 2020 et 2022



2014 à 2016: N=902; 2020 à 2022: N=849. Les arrondissements à la virgule inférieure sont la raison pour laquelle les taux d'absentéisme et de présentéisme ne s'additionnent pas toujours exactement pour la perte de productivité.

Une explication probable pour les faibles taux de présentéisme et d'absentéisme en 2021 sont la réduction des activités sociales imposée par les mesures du Conseil fédéral et la moindre propagation de maladies infectieuses qui en a découlé. Il y a par exemple eu significativement moins d'infections au virus de la grippe en 2021 qu'en 2020 ou 2022 [12]. Le taux d'absentéisme comparativement élevé en 2022 est certainement en partie explicable par la pandémie de Covid-19. En janvier/février 2022, le nombre d'infections a atteint des sommets jusque-là inégalés (voir encadré).

5 Pour le calcul et la signification: voir annexe.

Question 2: La situation a-t-elle évolué différemment selon certains groupes de personnes et quels sont les facteurs individuels pouvant expliquer les évolutions observées?

Derrière la situation globalement stable, se cachent des variations distinctes: alors que la situation s'est améliorée pour certains groupes de personnes, une tendance vers la baisse s'observe pour d'autres.

Différentes évolutions en fonction du sexe

Chez les hommes on observe une plus forte réduction des contraintes professionnelles entre 2020 et 2022 que chez les femmes.

Bien que les hommes témoignent globalement de légèrement plus de contraintes liées au travail⁶ que les femmes, ces contraintes baissent aussi plus fortement entre 2020 et 2022. Chez les femmes, ces contraintes sont restées majoritairement stables, ce qui a eu pour conséquence un rapprochement entre les niveaux de contraintes des hommes et des femmes en 2022 (figure 4).

Concernant l'épuisement émotionnel, la différence entre les sexes est encore plus marquante: alors que les hommes témoignent d'une réduction de l'épuisement émotionnel entre 2020 et 2022, celui-ci augmente chez les femmes sur la même période.

En 2020, l'épuisement émotionnel était plus élevé chez les hommes que chez les femmes. Cette tendance s'inverse en 2021. À partir de là, les femmes témoignent d'un épuisement émotionnel plus conséquent que les hommes, bien que les différences ne soient pas significatives. Entre 2021 et 2022 l'épuisement émotionnel augmente tant chez les hommes que chez les femmes, mais à un niveau plus élevé (non significatif) chez les femmes que chez les hommes (figure 5).

FIGURE 4

Contraintes liées au travail sur la période 2020-2022 en fonction du sexe

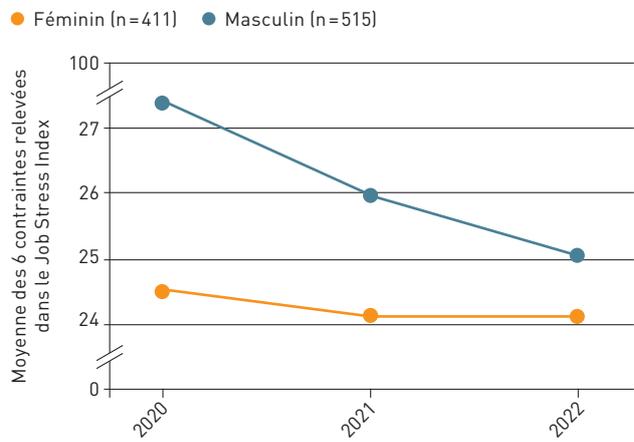
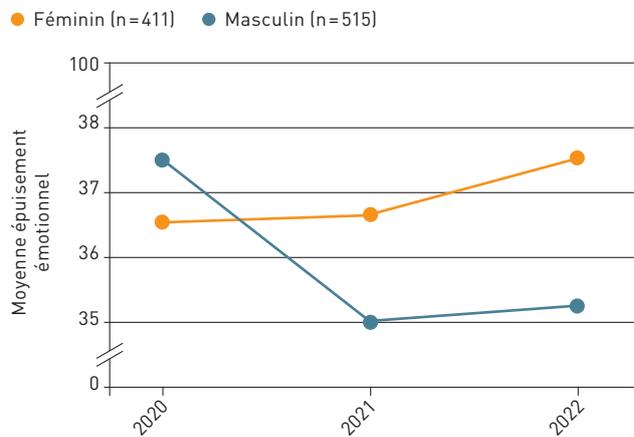


FIGURE 5

Épuisement émotionnel sur la période 2020-2022 en fonction du sexe



⁶ Pour la liste des contraintes: voir annexe.

Différentes évolutions en fonction de l'âge

Pour les jeunes personnes actives, l'épuisement émotionnel reste stable à un niveau élevé, alors que pour les plus âgées une amélioration s'observe.

Les personnes actives plus jeunes témoignent d'un plus grand épuisement émotionnel (figure 6). Pour les groupes d'âge de 16-24 ans et de 25-39 ans, l'épuisement émotionnel reste stable à un niveau élevé de 2020 à 2022. Pour les groupes d'âge de 40-54 ans et de 55-65 ans, l'épuisement émotionnel diminue entre 2020 et 2021; cette tendance se maintient pour le groupe le plus âgé, mais augmente à nouveau pour le groupe des 40-54 ans sur la période 2021-2022.

Différentes évolutions en fonction du secteur

Pour une explication valide des différences entre secteurs, les échantillons sont trop petits et la répartition des fonctions au sein de chaque secteur trop hétérogène.

Le secteur d'activité dans lequel travaillent les personnes actives peut représenter un autre facteur explicatif des différences. Cependant, à cause du grand nombre de secteurs différents, les sous-groupes par secteur sont relativement petits (entre n=19 et n=109). De plus, la variété des fonctions est relativement grande au sein de chaque secteur. Les variations ne sont donc pas suffisamment perceptibles pour être décrites.

Différences en fonction du rapport contraintes-ressources

Les personnes avec un rapport contraintes-ressources défavorable au travail sont émotionnellement plus épuisées à court mais aussi à long terme. Les variations du Job Stress Index prédisent non seulement l'épuisement émotionnel, mais également les pertes de productivité liées à la santé, le niveau de santé et l'attitude face au travail.

Le lien entre Job Stress Index et **épuisement émotionnel** ne s'applique pas uniquement à un seul temps de mesure (voir enquête transversale 2022 [10]), mais aussi sur le plus long terme: les personnes qui témoignaient de plus de ressources que de contraintes en 2020, se sentaient sensiblement moins épuisées que les personnes avec un rapport

entre contraintes et ressources moins favorable durant cette année-là, mais également les années suivantes 2021 et 2022 (pour 2022, voir figure 7⁷). De plus, un Job Stress Index bas et stable au fil des années est lié à une diminution de l'épuisement émotionnel, alors qu'un Job Stress Index constamment élevé est lié à une augmentation de l'épuisement émotionnel.

FIGURE 6

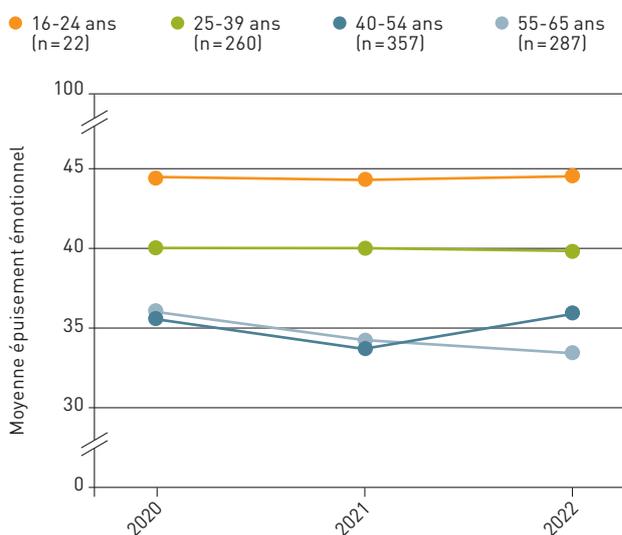
Épuisement émotionnel sur la période 2020-2022 en fonction de l'âge

FIGURE 7

Groupes de Job Stress Index 2020 en relation avec le niveau d'épuisement émotionnel en 2022

● Pas d'épuisement 2022 ● Épuisement faible 2022
● Épuisement moyen à fort 2022



⁷ Pour une meilleure lisibilité, ce graphique ne présente pas la moyenne d'épuisement émotionnel, mais les parts dans trois catégories – pour la différence, voir annexe.

Une amélioration du rapport contraintes-ressources a non seulement une influence directe sur le bien-être des personnes actives, elle a également un effet préventif sur le long terme. De plus, il ne semble pas exister d'effet d'accoutumance à des conditions de travail défavorables – elles ont une influence négative sur le bien-être des personnes actives sur le long terme. Outre le Job Stress Index, les inquiétudes liées à la pandémie (peur de tomber malade du Covid-19, augmentation des peurs existentielles) ont également une influence sur l'épuisement émotionnel.

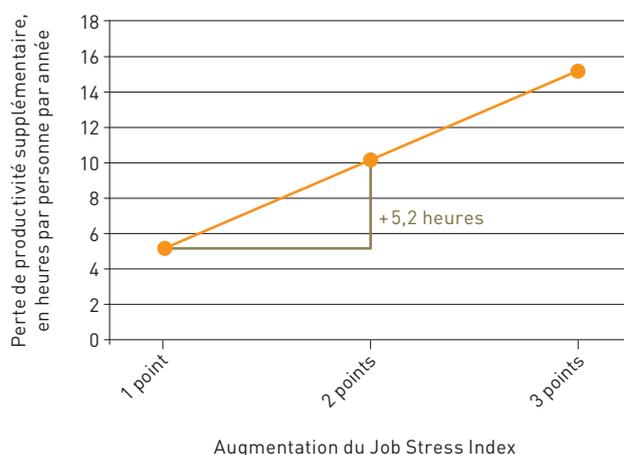
Ce n'est pas seulement le niveau absolu de Job Stress Index qui influence l'épuisement émotionnel, mais également les variations individuelles: lorsque le Job Stress Index d'une personne peut être amélioré, celle-ci se sent moins épuisée émotionnellement. Si ses conditions de travail se détériorent et péjorent le rapport contraintes-ressources, la personne témoignera d'un épuisement émotionnel plus élevé. Cette relation est particulièrement forte chez les personnes qui ont témoigné d'un fort épuisement émotionnel déjà en 2020.

Les variations du Job Stress Index influencent également les **pertes de productivité** (figure 8): pour un taux d'occupation moyen⁸, une augmentation d'un point sur le Job Stress Index équivaut à une augmentation de 5,2 heures d'absence par personne par année. Dans l'échantillon de la présente étude, cela s'exprime par exemple de la manière suivante: pour 143 personnes le Job Stress Index s'est péjoré entre 2020 et 2022 – en moyenne de 3.225 points. En conséquence, pour ces personnes, on peut s'attendre en moyenne à une perte de productivité équivalente à 16,77 heures, c'est-à-dire près de deux jours de travail par personne par année. En parallèle, 133 personnes témoignent d'un Job Stress Index élevé mais constant de 60.44 points en moyenne. Si un rapport contraintes-ressources équilibré pouvait être atteint pour ces personnes, donc un Job Stress Index de 50 points, les pertes de productivité liées à la santé pourraient être diminuées de 54,3 heures de travail, c'est-à-dire environ 6,5 jours de travail par personne par année.

Une variation du rapport contraintes-ressources influence également d'autres **indicateurs de santé**, ainsi que l'**attitude face au travail** (pour une description des indicateurs y relatifs, voir [1]). Un Job Stress Index en augmentation est corrélé à une moins bonne santé générale, une fréquence plus élevée de troubles psychosomatiques et une plus forte irritabilité. Les personnes qui déclaraient avoir une moins bonne santé déjà en 2020, sont particulièrement vulnérables à une péjoration du Job Stress Index. Un modèle similaire s'applique à la satisfaction générale au travail, à l'attachement émotionnel à l'entreprise et à l'intention de démissionner: ces trois indicateurs importants pour les entreprises évoluent négativement avec une péjoration du Job Stress Index – en particulier chez les personnes déjà très insatisfaites, peu attachées à l'entreprise et avec une intention de démissionner élevée déjà en 2020.

FIGURE 8

Lien entre le Job Stress Index et les pertes de productivité liées à la santé



⁸ Le taux d'occupation moyen des participant-e-s était de 86 %.

Question 3: Quel est l'impact de l'augmentation du télétravail, l'une des influences majeures de la pandémie sur le monde du travail?

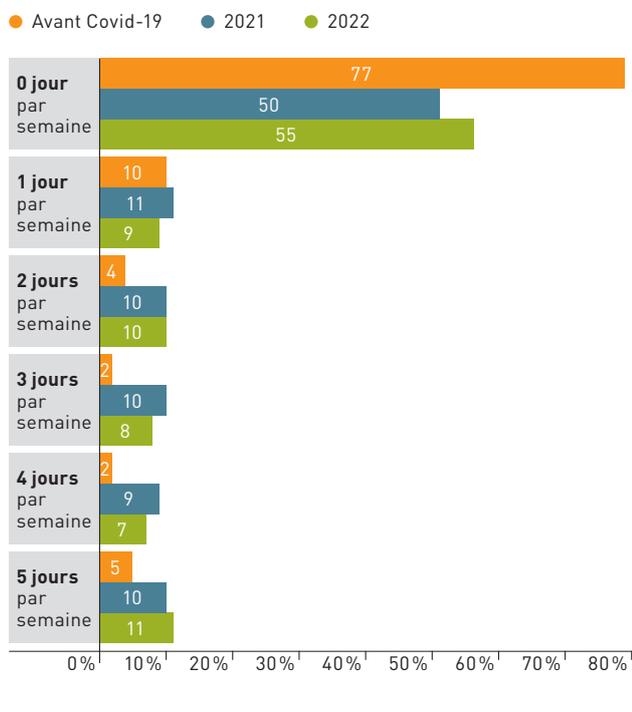
La part de personnes travaillant à domicile a plus que doublé avec la pandémie.

Avant la pandémie de Covid-19, 23% des personnes interrogées indiquaient travailler à domicile au moins un jour par semaine⁹; en 2021 elles étaient 50% et en 2022¹⁰ 45% (figure 9). Alors qu'avant la pandémie seules quelques personnes (13%) travaillaient à domicile deux jours ou plus par semaine, elles sont devenues beaucoup plus nombreuses en 2021 et en 2022 (respectivement 39% et 36%).

Sur l'ensemble de l'échantillon, avant la pandémie de Covid-19, 0,54 jour/semaine en moyenne étaient effectués en télétravail, en 2021 1,47 jour/semaine et en 2022 1,36 jour/semaine. Si l'on ne considère que les personnes ayant indiqué faire du télétravail,

FIGURE 9

Part de la population active avec 0-5 jours de télétravail par semaine 2020-2022



les chiffres augmentent: avant la pandémie de Covid-19 elles travaillaient en moyenne 2,38 jours/semaine depuis le domicile, en 2021 2,95 jours/semaine et en 2022 même 3,03 jours/semaine.

La figure 10 illustre l'évolution de la part de télétravail au cours des années 2020-2021-2022. Alors qu'en 2021 le taux de télétravail n'a diminué chez quasiment personne, cela a pu être observé sensiblement plus souvent entre 2021 et 2022. Entre 2021 et 2022 il y a également significativement moins de personnes passant à un niveau de 100% en télétravail.

La réduction du temps de déplacement et des interruptions de travail font partie des avantages du télétravail, alors que l'équipement ergonomique de moins bonne qualité et l'isolement social accru représentent des désavantages.

Les personnes travaillant à domicile gagnent 3,5 heures de trajets par semaine, dont 2,5 heures sont directement imputables à l'augmentation du télétravail durant la pandémie de Covid-19. Le télétravail est également plus tranquille que le travail au bureau. Cette différence est devenue encore plus tangible en 2022 qu'en 2021, lorsque les personnes ont commencé à retourner au bureau.

Le bureau offre un meilleur équipement technique et ergonomique que le télétravail. Entre 2021 et 2022 l'aménagement ergonomique du poste de télétravail s'est cependant amélioré.

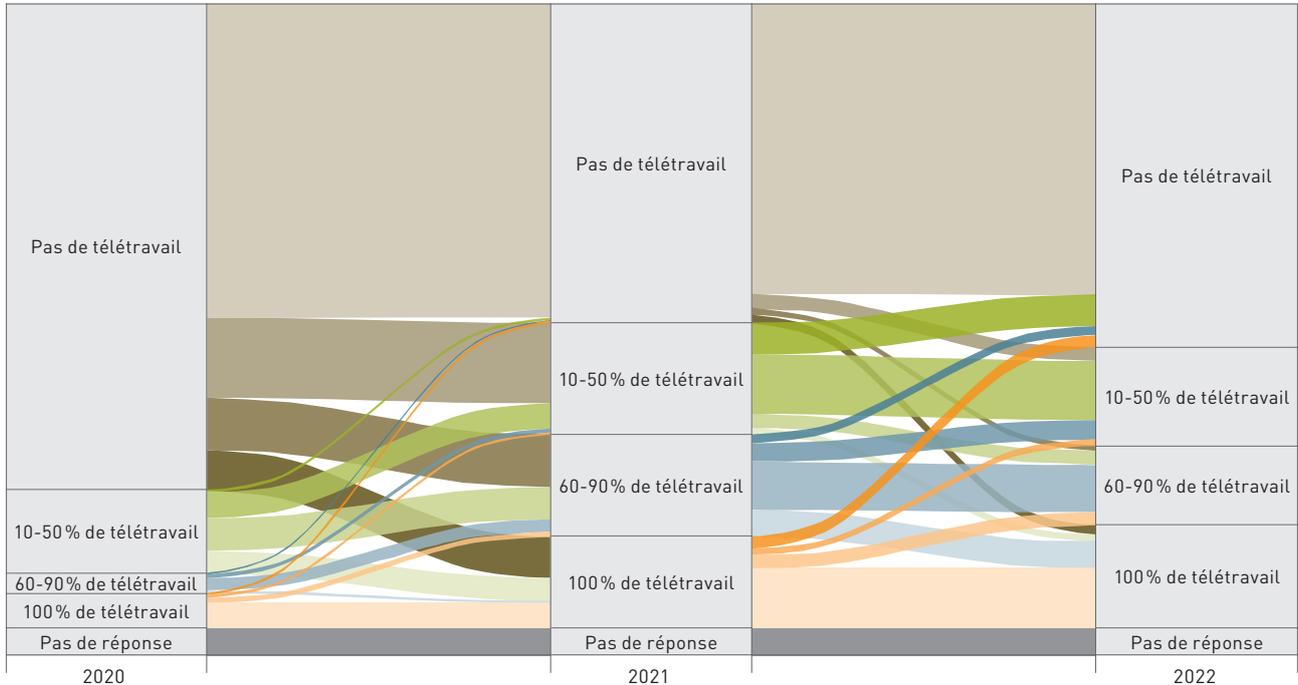
En 2021, près de la moitié des personnes interrogées (46%) souffraient plus souvent d'isolement social que c'était le cas en 2020. Chez les personnes qui travaillaient à domicile en 2021, ce taux monte même à 52%. En 2022, 44% avaient un sentiment d'isolement social inchangé et, pour 20%, ce sentiment est devenu plus fréquent, pour 36% cependant, il a diminué. Le sentiment d'isolement social a diminué entre 2021 et 2022 tant chez les personnes travaillant au bureau que chez celles travaillant à distance, laissant présumer un lien avec l'assouplissement des mesures: dans l'ensemble, les personnes interrogées souffraient significativement moins d'isolement social en 2022 qu'en 2021.

⁹ Selon l'enquête ESPA, le taux de télétravail de cet échantillon correspond à la moyenne suisse [13].

¹⁰ Au moment de la récolte de données de 2021 l'obligation de télétravail du Conseil fédéral était en vigueur; en 2022 la recommandation de télétravail a été levée durant la période de récolte de données (voir encadré).

FIGURE 10

Évolution de la part de télétravail individuelle entre 2020 et 2022



Pas de télétravail

- Part de télétravail inchangée
- Augmentation de la part de télétravail à 10-50%
- Augmentation de la part de télétravail à 60-90%
- Augmentation de la part de télétravail à 100%

10-50% de télétravail

- Réduction de la part de télétravail à pas de télétravail
- Part de télétravail inchangée
- Augmentation de la part de télétravail à 60-90%
- Augmentation de la part de télétravail à 100%

60-90% de télétravail

- Réduction de la part de télétravail à pas de télétravail
- Réduction de la part de télétravail à 10-50%
- Part de télétravail inchangée
- Augmentation de la part de télétravail à 100%

100% de télétravail

- Réduction de la part de télétravail à pas de télétravail
- Réduction de la part de télétravail à 10-50%
- Réduction de la part de télétravail à 60-90%
- Part de télétravail inchangée

Chez les personnes sans fonction dirigeante ou disposant de plus de ressources que de contraintes, le télétravail allait de pair avec une réduction des pertes de productivité liées à la santé.

Concernant les pertes de productivité liées à la santé, l'augmentation du télétravail s'avère être une ressource. Cet effet est particulièrement positif dans le cas d'un passage de 0% à 10-50% de télétravail. Si l'on tient compte de la position hiérarchique, il ressort que cet effet ne se révèle être une ressource que chez les personnes sans fonction dirigeante. Le passage soudain de 0% à 100% en télétravail a des effets variables selon le Job Stress Index des personnes. Pour les personnes disposant de

plus de ressources que de contraintes, cela devient une ressource supplémentaire: la perte de productivité est significativement réduite. L'inverse se produit cependant chez les personnes ayant plus de contraintes que de ressources au départ: la perte de productivité augmente significativement. Le passage à un travail exclusivement à distance est donc un facteur de stress supplémentaire pour ces personnes. Cet exemple illustre comment certaines caractéristiques du travail peuvent être une ressource supplémentaire pour les personnes disposant déjà de beaucoup de ressources, alors qu'elles représentent un facteur de stress supplémentaire pour les personnes avec un niveau de contraintes élevé.

TABLEAU 1

Représentation de la relation entre la variation du taux de télétravail et les pertes de productivité liées à la santé**Augmentation du télétravail de 0 % à :****Variation des pertes de productivité liées à la santé, selon le groupe de personnes**

10-50 %	Pour l'ensemble de l'échantillon: ↓
	Pour les personnes sans fonction dirigeante: ↓
	Pour les personnes avec fonction dirigeante: →
60-90 %	Pour l'ensemble de l'échantillon: →
100 %	Pour l'ensemble de l'échantillon: →
	Pour les personnes avec plus de ressources que de contraintes: ↓
	Pour les personnes avec un niveau égal de contraintes et de ressources: →
	Pour les personnes avec plus de contraintes que de ressources: ↑

Remarque: le tableau illustre la relation entre l'augmentation de la part de télétravail et les pertes de productivité liées à la santé. Le taux de télétravail indiqué se réfère au temps de travail respectif. ↓ signifie qu'une réduction des pertes de productivité liées à la santé est observable pour cette augmentation du taux de télétravail (et pour ce groupe de personnes), → signifie qu'il n'y a pas de changement et ↑ signifie une augmentation des pertes de productivité liées à la santé.

4 Conclusion

Au travers d'une étude longitudinale avec trois temps de récolte, les conditions de travail, le bien-être et la productivité, avant et pendant la pandémie de Covid-19, ont pu être étudiés. La pandémie a forcé les entreprises et leurs employé-e-s à organiser le travail différemment. Ces changements forcés ont aussi eu des conséquences positives et les résultats révèlent que la population active interrogée a jusqu'ici bien géré les nouvelles exigences. Cela laisse présumer que les contraintes générées par la pandémie de Covid-19 ont pu être atténuées et les ressources bien exploitées.

Les résultats révèlent cependant aussi des variations dans ces changements. Les hommes montrent ainsi une évolution des contraintes de travail et de l'épuisement émotionnel un peu plus positive que les femmes durant la pandémie de Covid-19 et les personnes actives plus âgées une évolution légèrement plus positive que les plus jeunes. Un rapport contraintes-ressources favorable est un facteur de protection pour le bien-être et la productivité durant la pandémie de Covid-19; il permet par exemple de faire de l'augmentation de la part de télétravail une ressource supplémentaire. Indépendamment

du rapport contraintes-ressources, le télétravail a apporté des avantages et des désavantages. Une péjoration du rapport contraintes-ressources allait cependant de pair avec une augmentation de l'épuisement émotionnel, une baisse de productivité, une moins bonne santé et une attitude face au travail plus négative.

Un rapport contraintes-ressources favorable est ainsi un atout considérable pour les entreprises: il s'agit d'un facteur de protection pour la santé des employé-e-s aussi, ou en particulier, lors de phases de contraintes accrues ou de situations de crise. Il contribue ainsi à maintenir la productivité en situation de crise et à gérer ces crises avec des collaboratrices et des collaborateurs en bonne santé. Il est utile à bien des égards pour les entreprises de réduire les contraintes et de renforcer les ressources. Le premier pas est d'identifier les contraintes et les ressources au sein de l'entreprise, par exemple à l'aide de [Job-Stress-Analysis](#). L'étape suivante est l'intégration de la promotion de la santé dans la structure et les processus, afin de mettre en œuvre la gestion de la santé en entreprise de manière systématique. Les standards de qualité, tels que le label «[Friendly Work Space](#)», peuvent soutenir la démarche et distinguer les mises en œuvre réussies.

Annexe:

Description du Job Stress Index et des données sur l'épuisement émotionnel et la perte de productivité pour des raisons de santé

1) Le Job Stress Index de la population active en Suisse

Le Job Stress Index représente le rapport entre certaines contraintes et ressources au travail (figure 11). Plus le chiffre entre 0 et 100 est élevé, plus les contraintes d'une personne sont importantes en comparaison à ses ressources (tableau 2); à 50 elles sont équilibrées. Le

Job Stress Index de l'ensemble de l'échantillon décrit dans cette feuille d'information représente, pour ainsi dire, la moyenne de stress de la population active en Suisse. Cela peut avoir pour conséquence que des variations contraires dans certains domaines soient noyées et ne ressortent pas. La moyenne de contraintes citée dans cette feuille d'information tient compte exclusivement des contraintes présentées dans la figure 11. La règle est la suivante: plus le chiffre entre 0 et 100 est élevé, plus les contraintes sont élevées.

FIGURE 11

Rapport entre les ressources et les contraintes, base du Job Stress Index

Ressources	Contraintes
Marge de manœuvre	Pression temporelle
	Incertitude liée aux tâches de travail
Globalité des tâches	Problèmes d'organisation du travail
	Surmenage qualitatif
Attitude soutenante de la supérieure ou du supérieur	Contraintes sociales liées à la supérieure ou au supérieur
	Contraintes sociales liées aux collègues
Reconnaissance générale au travail	



TABLEAU 2

Signification du Job Stress Index

		Valeur du Job Stress Index
Moins de contraintes que de ressources	Zone favorable	0-45.879
Autant de contraintes que de ressources	Zone sensible	45.880-54.122
Plus de contraintes que de ressources	Zone critique	54.123-100

2) Moyenne d'épuisement émotionnel

L'épuisement émotionnel est un indicateur important du bien-être des personnes actives. Il décrit le sentiment de surcharge, de fatigue et de perte d'énergie. L'épuisement émotionnel est sondé au travers de huit questions. La moyenne indiquée est la moyenne des ces huit questions et se situe entre 0 et 100. Plus la valeur est élevée, plus l'épuisement émotionnel est fort.

3) Part de personnes actives se sentant émotionnellement épuisées

Sur la base de la moyenne d'épuisement émotionnel quatre catégories sont définies: non épuisé, légèrement épuisé, passablement épuisé et très épuisé. Le pourcentage de personnes se sentant émotionnellement épuisées inclut les catégories passablement épuisé et très épuisé.

4) Perte de productivité pour des raisons de santé

La perte de productivité pour des raisons de santé est la somme de l'absentéisme et du présentéisme et est indiquée en pourcent du temps de travail. Le présentéisme signifie qu'une personne est bien présente au travail, mais que sa santé ne lui permet pas d'être pleinement efficace. L'absentéisme signifie qu'une personne est absente de son travail pour des raisons de santé.

Des informations détaillées sur la récolte de données et le calcul des indicateurs se trouvent dans [1].

Sources

- [1] Igic, I., Keller, A., Brunner, B., Wieser, S., Elfering, A. & Semmer, N. (2014). *Job Stress Index 2014. Indicateurs de la santé psychique et du stress dans la population active en Suisse*. Document de travail 26. Berne et Lausanne: Promotion Santé Suisse.
- [2] Promotion Santé Suisse (2020). *Job Stress Index 2020*. Feuille d'information 48. Berne et Lausanne: Promotion Santé Suisse.
- [3] OFSP (2022). [Covid-19 Suisse – Comparaison hebdomadaire](#)
- [4] [Communiqué de presse du Conseil fédéral du 28.02.2020](#)
- [5] [Communiqué de presse du Conseil fédéral du 16.03.2020](#)
- [6] OFSP (2022). [Covid-19 Suisse – Vaccinations](#)
- [7] [Communiqué de presse du Conseil fédéral du 13.01.2021](#)
- [8] [Communiqué de presse du Conseil fédéral du 24.02.2021](#)
- [9] [Communiqué de presse du Conseil fédéral du 16.02.2022](#)
- [10] Promotion Santé Suisse (2022). *Job Stress Index 2022*. Feuille d'information 72. Berne et Lausanne: Promotion Santé Suisse.
- [11] Promotion Santé Suisse (2018). *Job Stress Index 2014 à 2016*. Feuille d'information 27. Berne et Lausanne: Promotion Santé Suisse.
- [12] OFSP (2022). [Chiffres maladies infectieuses](#).
- [13] OFS (2022). [L'enquête sur la population active \(ESPA\). Télétravail](#).

Dernière consultation des sites web: 26.10.2022.

Les détails de l'étude et les statistiques détaillées sous-jacentes aux résultats sont résumés dans un livret de tableaux commentés, disponible sur demande auprès de Promotion Santé Suisse:

Galliker, S.*, Igic, I.*, Elfering, A., Semmer, N. K., Brunner, B. & Thommen, C. (2022). *Job Stress Index 2020/2021/2022 – Étude longitudinale sur les conditions de travail, le bien-être et la productivité des personnes actives en Suisse avant et durant la pandémie de Covid-19*. Livret de tableaux commentés (non publié). Berne et Lausanne: Promotion Santé Suisse.

Impressum

Édité par

Promotion Santé Suisse

Direction du projet

- Dr Regina Jensen
- Dr Corina T. Ulshöfer

Auteurs de la feuille d'information

- Dr Regina Jensen
- Dr Corina T. Ulshöfer

Auteurs et auteurs de l'étude

- lic. phil. Sibylle Galliker*
 - Dr Ivana Igic*
 - Prof. Dr Achim Elfering
 - Prof. em. Dr Norbert K. Semmer
- Université de Berne*

- Dr Beatrice Brunner
 - Dr Christoph Thommen
- Haute école de sciences appliquées de Zurich (ZHAW)*

* Galliker et Igic ont apporté des contributions égales et se partagent le statut d'auteure principale.

Série et numéro

Promotion Santé Suisse,
feuille d'information 76

© Promotion Santé Suisse, novembre 2022

Renseignements et informations

Promotion Santé Suisse
Wankdorfallee 5, CH-3014 Berne
Tél. +41 31 350 04 04
office.bern@promotionsante.ch
www.promotionsante.ch/publications