

Devoir d'assistance: la Confédération a sa part de responsabilité

Silvano Cerutti

Si la plupart des employé-e-s connaissent bien leurs devoirs, il en va souvent autrement de leurs droits. Le devoir d'assistance de l'employeur fixe la manière dont celui-ci devrait traiter son personnel – et son importance ne cesse d'augmenter.



© Fotolia

Après une absence de deux mois pour cause de maladie, le retour au travail de Monsieur B. ne se passe pas comme on aurait pu l'espérer; son bureau croule sous les piles de dossiers, mais aucun délai supplémentaire n'est prévu; pire encore, son chef fait pression sur lui. Si Monsieur B. était un peu plus jeune, peut-être pourrait-il résister à cette épreuve. Toutefois, comme chacun sait, le besoin de repos a tendance à grandir avec l'âge et c'est donc sans surprise que la maladie finit par reprendre le dessus. Après cette rechute, le travail n'ayant pas diminué, Monsieur B., fidèle employé de l'administration fédérale depuis des années, se voit contraint de baisser les bras et donne sa démission.

Bien que Monsieur B. n'existe pas réellement, sa réaction semble tout à fait normale et sensée; cet exemple est d'ailleurs représentatif de nombreux cas auxquels l'APC est très – voire trop – régulièrement confrontée. Malheureusement, l'association est souvent contactée trop tard.

Pourtant, dans le cas de Monsieur B., «la situation aurait pu prendre un tout autre tournure, si l'APC avait pu intervenir suffisamment tôt», estime

Janine Wicki, secrétaire générale de l'association. «Le devoir d'assistance de l'employeur interdit à ce dernier de surcharger ses employé-e-s au point de les exposer à des risques pour leur santé», explique-t-elle. Pour faire court, ce devoir regroupe diverses obligations que l'employeur doit respecter vis-à-vis de son personnel (voir encadré, p. 22). Dans le cas présent, le comportement du supérieur de Monsieur B. se situe, au mieux, à la limite de la légalité, que ce soit de manière intentionnelle ou non.

L'âge devient un désavantage

«Nous constatons trop souvent que dans certains domaines, les collaboratrices et les collaborateurs plus âgés sont considérés comme des fardeaux au lieu d'être appréciés pour leur expérience», déplore Rahel Imobersteg, secrétaire générale suppléante de l'APC. Cette situation est d'autant plus choquante que tous les employeurs, aussi bien dans le secteur public que privé, sont soumis à un devoir d'assistance renforcé vis-à-vis du personnel âgé employé depuis longtemps dans l'entreprise.

S'il ne faut pas nécessairement y voir le signe d'une stratégie consciente, ce

manque de considération peut, dans certains cas, être intentionnel, notamment quand le volume de travail commence à augmenter. Enfin, lorsque de nouveaux supérieur-e-s attribuent soudainement des évaluations défavorables à des employé-e-s de longue date ayant pourtant toujours été irréprochables, le problème dépasse le cadre du simple conflit intergénérationnel.

L'envers de la motivation

Jürg Grunder, secrétaire d'association de l'APC, soulève un autre aspect du problème: «les personnes qui travaillent pour la Confédération font généralement preuve d'une forte motivation et d'une grande fierté professionnelle. Nous constatons régulièrement qu'elles déploient des efforts prolongés pour tenter de rendre possible l'impossible».

À l'échelon national, l'identification au travail reste marquée. Contrairement à nombre de leurs voisins européens, les Suisses et les Suissesses commencent souvent par mentionner leur profession lorsqu'ils font une nouvelle rencontre – que le cadre soit professionnel ou non. Les collaboratrices et les collaborateurs de la

Confédération feraient même preuve d'une «motivation intrinsèque» particulièrement élevée. Pourtant, si cette correspondance partielle entre les intérêts et les devoirs du personnel est du pain béni pour l'employeur, elle peut en revanche devenir un fardeau pour les employé-e-s, car sur le plan psychologique, il est généralement difficile de ne pas pouvoir accomplir correctement une tâche entreprise avec une vision idéaliste.

Plus concrètement, lorsque des employé-e-s manquent continuellement de temps ou de ressources pour faire leur travail et s'efforcent de faire tout ce qui est en leur pouvoir pour dépasser ces lacunes, ils s'exposent à un risque de burn-out, un danger que les employeurs – qu'il s'agisse de la Confédération ou d'entreprises privées – ne peuvent plus ignorer.

Les tribunaux serrent la vis

«La jurisprudence récente montre clairement que le Tribunal fédéral et le Tribunal administratif fédéral accordent désormais un poids conséquent au devoir d'assistance et qu'ils placent davantage les employeurs devant leurs responsabilités», remarque Dino Cerutti, avocat-conseil de l'APC.

De quoi s'agit-il?

Le devoir d'assistance de l'employeur recouvre toute une série de responsabilités. En voici un résumé.

Dans un contrat de travail, les parties concernées ont toutes deux des droits et des devoirs. Ainsi, tandis que l'obligation de fidélité exige des employé-e-s qu'ils veillent à sauvegarder les intérêts de leur employeur, ce dernier est, pour sa part, soumis au devoir d'assistance.

Il n'existe pas de définition légale succincte de cette notion. La plupart des règles s'y rapportant se trouvent dans le droit des obligations, mais les juristes ont également à leur disposition de nombreux ouvrages de commentaires exposant la manière dont celle-ci a été interprétée et appliquée par les tribunaux.

Pour le dire avec des mots simples, le devoir d'assistance englobe toutes les mesures que l'employeur doit prendre – ou s'abstenir de prendre – afin de protéger et de respecter la personnalité de l'employé-e. Il concerne aussi bien la protection contre tabagisme passif que celle contre le mobbing, le surmenage, le stress ou le harcèlement sexuel.

Ses principaux points sont les suivants:

Protection générale – la protection de la personnalité de l'employé-e

Cette notion englobe plusieurs aspects fondamentaux tels que la liberté d'expression ou celle d'affiliation à un syndicat. L'employeur doit également préserver l'intégrité psychique de ses collaboratrices et de ses collaborateurs, tout comme leur honneur personnel et professionnel. Cette protection de portée générale inclut aussi différentes considérations sanitaires élémentaires. Selon le droit des obligations, l'employeur est tenu de prendre «les mesures commandées par l'expérience, applicables en l'état de la technique, et adaptées aux conditions de l'exploitation». Il ne s'agit pas seulement de veiller au respect de directives telles que le port du casque obligatoire, mais aussi de s'assurer de ne pas surcharger les employé-e-s au point de nuire à leur santé. Cette partie générale inclut également la protection contre le mobbing et le harcèlement sexuel. L'employeur doit en outre informer son personnel et mettre à sa disposition des services de contact où il est possible, le cas échéant, de signaler les incidents liés à ces problématiques de manière confidentielle; toute personne ayant connaissance de tels cas est tenue d'adopter des mesures fermes et effectives. Enfin, l'employeur doit garantir l'égalité entre femmes et hommes, notamment en s'assurant que toutes et tous soient rémunérés de la même manière pour un même travail.

La protection des données

L'employeur peut uniquement collecter des données dans la mesure où celles-ci sont nécessaires pour déterminer les aptitudes de l'employé-e à remplir son emploi ou pour établir le contrat de travail. Il est en outre tenu d'observer les dispositions de la loi sur la protection des données. Cette dernière se fonde notamment sur l'idée que le traitement des données doit être effectué conformément au principe de proportionnalité, ce qui signifie qu'en cas de doute, le «moins» l'emporte sur le «plus». Le traitement des données personnelles doit impérativement être licite et conforme au principe de bonne foi; la vérification de l'exactitude des données traitées incombe à l'employeur. Bon à savoir: les systèmes de surveillance ou de contrôle ne peuvent pas être mis en place avec pour objectif primaire la surveillance du comportement des employé-e-s. Par ailleurs, si un contrôle du comportement répondant aux exigences en matière de proportionnalité est effectué, les employé-e-s doivent préalablement en être informés.

La protection du patrimoine

Ce point englobe le respect des dispositions prévues par les assurances sociales et par la législation fiscale. Les employé-e-s doivent par exemple savoir à quelles caisses et assurances (caisse de compensation, caisse de pension, assurance-accident et assurance d'indemnités journalières) ils sont affiliés. L'employeur doit également veiller à ce que les objets de valeur personnels puissent être mis sous clé sur le lieu de travail.

Le certificat de travail

Les employé-e-s peuvent demander un certificat de travail en tout temps. Celui-ci doit porter sur la nature et la durée des rapports de travail, ainsi que sur la qualité du travail fourni et sur la conduite de l'employé-e. Le certificat doit être complet, véridique, bienveillant et clair.

Devoir d'assistance renforcé

Les mesures de protection sont renforcées pour les apprenti-e-s ainsi que pour les collaboratrices et les collaborateurs de longue date et d'un âge avancé. Avant de résilier le contrat de ces personnes, l'employeur doit vérifier qu'il n'existe pas d'autres solutions envisageables (p. ex. un maintien de l'emploi à des conditions raisonnables pour les deux parties ou une retraite anticipée).

Silvano Cerutti

Une affaire ayant connu un retentissement considérable l'année dernière vient d'ailleurs appuyer cette constatation; une juriste du Secrétariat d'État aux migrations s'était retrouvée dans l'incapacité de travailler après avoir été victime d'un burn-out dû à une lourde charge de travail. Suite à cela, elle avait réclamé des dommages-intérêts à la Confédération – et a en partie obtenu gain de cause devant la justice.

Ainsi, alors qu'un employeur aurait auparavant pu argumenter qu'une maladie peut avoir de nombreuses causes, le Tribunal administratif fédéral a estimé que l'existence «hautement probable» d'un lien entre les problèmes de santé de la collaboratrice et son environnement professionnel était suffisante dans ce cas. Par ailleurs, lorsque des employé-e-s attirent de manière répétée l'attention de leurs supérieur-e-s sur un manque de ressources, l'employeur est tenu de s'en expliquer.

La peur pousse au surmenage

Les membres du personnel fédéral souffrent eux aussi de la peur inconsciente de perdre leur emploi. «Certaines personnes vérifient leurs e-mails tous les jours, même en vacances, bien que cela ne fasse pas partie des exigences de leurs supérieur-e-s», explique Jürg Grunder. Ce comportement est compréhensible, d'autant qu'il existe aujourd'hui une véritable tendance sociétale à être atteignable en permanence. Pourtant, ne pas profiter de ses périodes de congé pour se reposer revient à jouer avec sa santé, un argument qui ne fait généralement mouche que lorsqu'il est déjà trop tard. Toutefois dans un premier temps, le principal risque est celui d'une lente baisse de productivité.

Jürg Grunder nous présente ce qu'il considère être un «cas typique»: Monsieur Z. travaille beaucoup, car son emploi lui tient à cœur. Malgré son rythme de travail intensif, il n'arrive pas à accomplir toutes ses tâches et commence donc à négliger son temps de récupération afin de pouvoir venir à bout de son travail. Sans qu'il ne le remarque vraiment, son manque de repos entraîne une baisse de son efficacité. Celle-ci se traduit par l'obtention de mauvais résultats lors d'une évaluation intermédiaire, ce qui le pousse à s'impliquer encore davantage – cette fois avec des consé-



quences dramatiques pouvant prendre la forme de problèmes de santé ou d'une perte d'emploi. «Les vacances sont là pour se ressourcer, point final», conclut-il.

Pourtant, pour endiguer ce phénomène, l'autodiscipline seule ne suffit pas; les supérieur-e-s devraient être

tenus de mettre un terme au travail durant les congés.

Quand la performance va trop loin

Finalement, l'expérience de l'APC met encore en évidence un dernier type de situations à risque: «souvent, ce sont les personnes jeunes et bien qualifiées qui, lorsqu'elles accèdent à leur premier emploi après les études, tendent à dépasser leurs limites, poussées par un grand souci de performance», explique Luc Python, secrétaire d'association de l'APC. En effet, confrontées à une possibilité de travail presque infinie d'un côté et à un nombre limité d'heures supplémentaires de l'autre, certaines de ces personnes décident de ne pas comptabiliser toutes leurs heures de présence afin de pouvoir continuer à travailler «en paix». Si un-e supérieur-e remarque ce type de comportement et choisit de détourner le regard, il ou elle met la Confédération dans une position délicate en tant qu'employeur.

«C'est un problème tout à fait concret», insiste Luc Python. «Nous n'avons pas d'objection fondamentale à l'idée que quelqu'un travaille exceptionnellement un week-end afin de ne pas retarder les autres personnes impliquées dans un projet», mais il incombe au responsable de la personne concernée de veiller à ce qu'une compensation adaptée soit offerte. La problématique varie aussi selon le point de référence choisi. En effet, si la durée maximale légale de 45 h de travail par semaine ne peut effectivement s'appliquer que de manière limitée pour les cadres situés au sommet de la hiérarchie tels que les responsables d'offices fédéraux, en dessous de ce degré de responsabilité, le législateur se révèle nettement moins enclin à déroger au devoir d'assistance.

«Nous avons le sentiment que les droits et les obligations incombant aux employeurs et aux employé-e-s font l'objet de nombreux malentendus au quotidien», dit Rahel Imobersteg. Elle recommande aux membres du

personnel de se renseigner sur la question et de veiller à garder un bon équilibre entre motivation et repos sur le long terme. À cet effet, l'APC a publié la brochure «Mes droits» qui peut être téléchargée depuis le site Web.

«La Confédération doit former et sensibiliser ses dirigeant-e-s de manière régulière. C'est un domaine où elle doit clairement intensifier ses efforts», conclut la secrétaire générale de l'APC Janine Wicki.

Liens utiles

- APC «Mes droits»: www.pvb.ch/mes-droits
- Seco – information sur les «risques psychosociaux»
- Plate-forme Burnout-inside.ch (groupe d'entraide recommandé par le SECO, en allemand uniquement)



En tant que membre de l'APC, vous recevez jusqu'à 10% de rabais.

Changer de caisse-maladie: kpt.ch/apc

kpt: la caisse maladie avec un plus



«Réagir dès les premiers signes»

Le devoir d'assistance et ses principes. Dino Cerutti, avocat-conseil de l'APC, nous explique de quoi il s'agit et quel comportement adopter en cas de conflit

Interview:
Silvano Cerutti*

Dino Cerutti, sous quelles conditions la Confédération est-elle en droit de résilier un contrat de travail?

Dino Cerutti: la résiliation doit se fonder sur des motifs objectifs tels que la constatation de manquements dans les prestations ou dans le comportement, la violation d'une obligation ou encore des aptitudes insuffisantes. Il est également possible d'invoquer des impératifs économiques ou d'exploitation majeurs. Ces derniers peuvent notamment être avancés lorsqu'une unité se voit confier un mandat d'économiser par le Parlement ou qu'une réorganisation doit être effectuée pour d'autres raisons.

Quelle est la procédure?

La Confédération doit observer une procédure précise. La personne concernée doit notamment être entendue avant que le congé ne soit prononcé de manière effective.

En quoi consiste cette audition?

La personne concernée est informée des raisons pour lesquelles on souhaite résilier son contrat, après quoi elle a la possibilité de faire une déclaration sur la question.

Quelles sont les conditions devant être respectées par la Confédération en cas de réorganisation pour des motifs économiques?

Il est important de savoir qu'une réorganisation peut aussi ne toucher qu'un seul poste. Dans tous les cas, il y a également une procédure formelle à respecter: en premier lieu, un accord est conclu avec la personne concernée. Celui-ci prévoit que les deux parties s'engagent à chercher activement une nouvelle occupation pour l'intéressé-e durant une période six mois. L'employeur doit documenter les efforts concrets qu'il entreprend dans le cadre de cette recherche; une simple inscription sur une plate-forme d'emplois interne ne suffit pas.

Quel nouveau travail faut-il accepter?

Tout travail réputé «raisonnablement exigible». Plus concrètement, la classe de salaire attribuée au nouveau travail peut être inférieure de trois classes au maximum à la classe actuelle et le trajet du domicile au lieu de travail (aller simple) doit pouvoir être effectué en deux heures avec les transports publics; un temps de trajet quotidien de quatre heures est jugé raisonnable. En outre, la personne concernée doit être en mesure d'exercer l'activité proposée.

Et en cas de refus?

Si le travail proposé pouvait être «raisonnablement exigé» de l'employé-e, on considère que la résiliation du contrat est due à une faute de sa part. En revanche, si aucun poste satisfaisant aux critères n'a pu être trouvé, le congé prend toujours effet au terme des six mois, mais

on estime alors qu'il n'y a pas eu de faute de la personne concernée.

Les règles sont-elles les mêmes indépendamment de l'âge de la personne concernée?

Non, la pratique des tribunaux tend à se durcir avec l'âge. Aucun nombre précis n'est officiellement fixé, mais, en fonction du contexte, un devoir d'assistance renforcé s'applique pour les collaboratrices et les collaborateurs qui sont âgés de 55 ans et plus, employés depuis dix à quinze ans et proches de la retraite. Cette règle n'est pas propre à la Confédération et vaut également pour d'autres employeurs. En cas de réorganisation, on essaie par exemple de proposer à ces personnes des postes dont le salaire est aussi proche que possible de leur rémunération actuelle et l'on envisage parfois la possibilité d'un départ à la retraite anticipée.

En cas de problèmes liés à la qualité du travail ou du comportement, ces personnes devraient pouvoir bénéficier de mesures de soutien ou de formations complémentaires avant d'en arriver au licenciement. Si ces dispositions supplémentaires ne sont pas respectées, la résiliation des rapports de travail peut être considérée comme abusive.

Selon votre expérience, comment les conflits – en particulier ceux touchant des employé-e-s plus âgés – se forment-ils?

Les causes varient, mais certains types de cas reviennent très régulièrement. Par exemple, après un changement de supérieur-e, il arrive que les évaluations des employé-e-s ne correspondent pas à celles obtenues avec l'ancien-ne responsable. Les collaboratrices et les collaborateurs peuvent alors avoir la sensation d'être traités et évalués de manière injuste tandis que de l'autre côté, le nouveau supérieur ou la nouvelle supérieure se demande pourquoi les anciennes appréciations étaient si positives. J'entends souvent que les personnes concernées ont l'impression d'être «dans un mauvais film». Ce type de conflits est généralement difficile à résoudre et lorsqu'il reste encore plusieurs années avant la retraite, on ne peut pas se contenter d'attendre qu'ils se règlent d'eux-mêmes.

Que conseillez-vous?

Le plus important est de repérer ce type de situations suffisamment tôt. Quand on y parvient, il faut prendre le signal d'alarme au sérieux et demander conseil le plus rapidement possible. Les associations de personnel ont une grande expérience, elles savent comment des cas similaires ont été traités, connaissent les possibilités d'action et peuvent aider à trouver une solution adaptée durant les négociations. Plus l'on essaie de désamorcer la situation rapidement, plus grande est la marge de manœuvre pour toutes les parties concernées.

* sans lien de parenté avec Dino Cerutti