

**YOU'LL  
NEVER  
WORK  
ALONE.**



CHAMBRE DES SALARIÉS  
LUXEMBOURG  
ÉLECTIONS SOCIALES - MARS 2024

# UNE DÉCENNIE DE TRAVAIL AU LUXEMBOURG : ANALYSES DE L'ÉVOLUTION DES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DU BIEN-ÊTRE DU POINT DE VUE DES SALARIÉS ENTRE 2014 ET 2023

RÉSUMÉ DE LA PRÉSENTATION DE L'ENQUÊTE  
DU 1<sup>ER</sup> FÉVRIER 2024



## Quality of work

INDEX  
LUXEMBOURG

# PRÉSENTATION DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE QUALITY OF WORK INDEX 2023

## **Qu'est-ce que l'étude Quality of work Index Luxembourg (Qow) ?**

Afin de mieux comprendre la réalité du monde du travail en constante mutation et s'engager pour de meilleures conditions de travail, il est indispensable de disposer d'informations fiables. C'est pourquoi, depuis 2013, la Chambre des salariés (CSL), en collaboration avec l'Université du Luxembourg et un institut de recherche sociale (depuis 2014 : infas, Bonn, avec une succursale au Luxembourg) interroge régulièrement les salariés au Luxembourg sur leurs conditions de travail et la qualité du travail au Luxembourg dans le cadre de l'enquête représentative Quality of work Index Luxembourg (QoW).

Les thèmes abordés dans l'étude QoW comprennent les horaires de travail, la marge de manœuvre dans le travail, les exigences physiques et mentales, le niveau de stress au travail, la collaboration avec les collègues, les opportunités de formation continue et de promotion, la satisfaction liée à la rémunération, le degré d'implication dans les décisions de l'entreprise, l'appréciation de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la satisfaction professionnelle, l'évaluation de la santé et du bien-être, ainsi que divers autres aspects.

L'enquête s'adresse aussi bien aux salariés qui résident au Luxembourg qu'aux frontaliers qui résident en Belgique, en France ou en Allemagne. Entre juin et septembre 2023, un échantillon représentatif basé sur les données de la sécurité sociale luxembourgeoise (IGSS) de 2732 personnes âgées de 16 à 64 ans ayant un emploi régulier de 10 heures ou plus par semaine a participé à l'enquête.

**Pour en savoir plus : <http://csl.lu/qow>**

# TABLE DES MATIÈRES

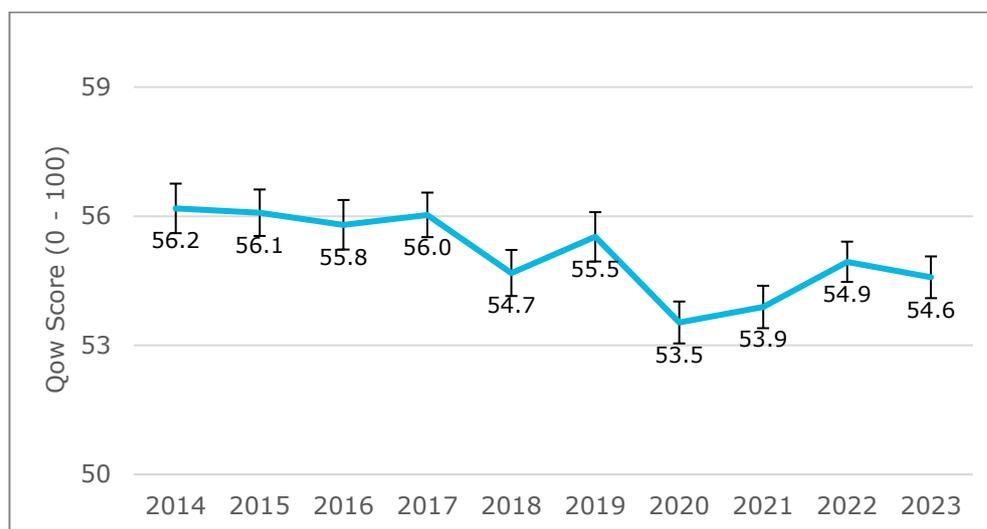
<b>I.</b>	<b>La qualité du travail au Luxembourg en 2023.....</b>	<b>4</b>
1.	L'évolution du niveau de la qualité du travail .....	4
1.1.	L'évolution des dimensions négatives de la qualité du travail (exigences et charges sur le lieu de travail) .....	5
1.2.	L'évolution des dimensions positives de la qualité du travail (ressources et incitations sur le lieu de travail) .....	7
1.3.	L'évolution des dimensions relatives au bien-être et à la santé.....	9
2.	Focus sur le problème des conflits entre la vie professionnelle et la vie privée .....	10
3.	Conclusions .....	11
<b>II.</b>	<b>Combien de temps est investi dans l'activité professionnelle ? ...</b>	<b>12</b>
1.	Le travail lui-même prend plus de temps .....	12
2.	Le temps de trajet augmente également.....	13
3.	L'empiètement du travail sur les phases de récupération .....	16
4.	De moins en moins de temps consacré à des activités de « care » .....	18
<b>III.</b>	<b>Les enjeux du temps de travail, des congés, et du télétravail .....</b>	<b>19</b>
1.	Le télétravail : moins fréquent mais toujours aussi populaire.....	19
2.	Le souhait de réduire le temps de travail hebdomadaire de plus en plus présent.....	22
3.	Vers une flexibilité à sens unique : l'autonomie horaire des travailleurs en déclin.....	25
4.	L'intention de changer d'emploi dans un avenir proche augmente .....	26
<b>IV.</b>	<b>Conclusions.....</b>	<b>27</b>
<b>V.</b>	<b>Annexe : Listes d'actions pour un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée.....</b>	<b>30</b>

# I. LA QUALITÉ DU TRAVAIL AU LUXEMBOURG EN 2023

## 1. L'ÉVOLUTION DU NIVEAU DE LA QUALITÉ DU TRAVAIL

La comparaison est faite sur les 10 dernières années (2014 à 2023). La diminution observée en 2023 (54,6) par rapport à 2022 (54,9) n'est statistiquement pas significative et le niveau de la qualité du travail ne change donc pas par rapport à l'année précédente. La valeur se situe donc au niveau de 2018, mais n'atteint pas les meilleurs résultats des années antérieures à 2020 (période pré-Corona) et la tendance sur 10 ans de l'enquête est négative.

**Figure 1 : Évolution du Quality of Work Index**



Données : QoW 2014 - 2023 ; graphique : CSL

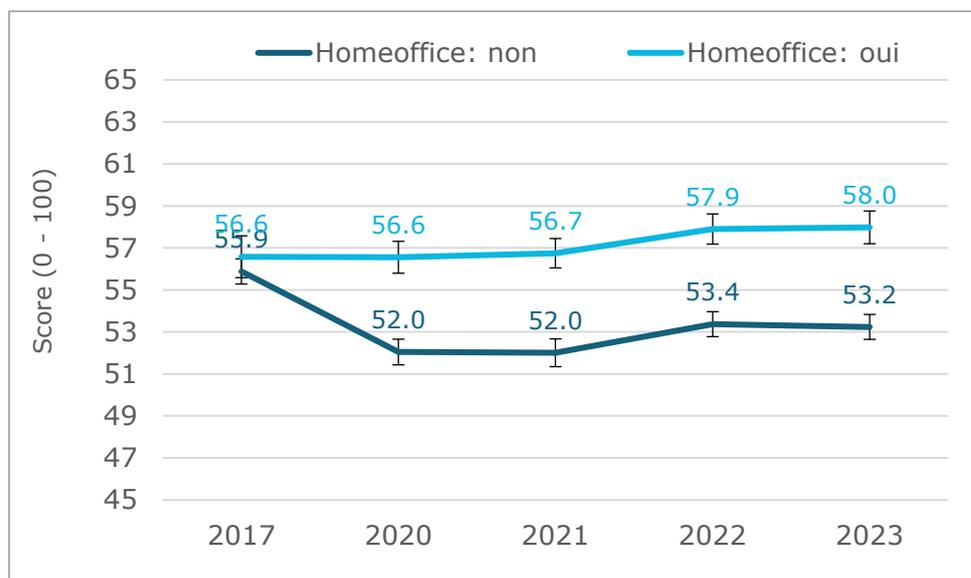
L'évolution est cependant différente selon les catégories de travailleurs. Ainsi on observe par exemple, une forte reprise du niveau de la qualité du travail chez les travailleurs les plus âgés (55 +) depuis 2021 dont la valeur passe de 51,8 (2021) à 55,3 (2023) sur 100. De même les frontaliers d'Allemagne qui dans le même temps sont passés de 52,9 à 56. C'est également le cas des parents d'enfants, dont la situation s'améliore à nouveau (54,4), après une baisse beaucoup plus importante du niveau de la qualité de leur travail pendant la pandémie (52,5 pour 2020) que pour les travailleurs sans enfants.

Globalement, en 2023, outre les travailleurs qui n'ont pas d'horaires atypiques (le soir à partir de 19 h, la nuit à partir de 22h, ou le weekend) et qui atteignent un score de 56 points sur 100, les dirigeants et cadres (57,6), les professions intellectuelles et scientifiques (56,9), le secteur « information et communication » (58), l'administration publique (57,9), le secteur « activités financières et d'assurance » (57) et les télétravailleurs (58) affichent les scores les plus élevés.

De l'autre côté, ce sont les conducteurs d'installations et de machines, et ouvriers de l'assemblage (46,8), le personnel des services directs, commerçants, vendeurs (48,3), les salariés avec des horaires atypiques (travail le soir à partir de 19h, la nuit après 22h et le weekend) (51,8), ceux du commerce de gros et de détail, transports, hôtels et restaurants (50,4), et du secteur « santé humaine et action sociale » (52,7) qui atteignent les valeurs les plus faibles.

La comparaison annuelle entre 2017 et 2023 montre un niveau de qualité du travail globalement stable chez les télétravailleurs et même une légère augmentation en 2022 et 2023, qui reste toutefois dans la marge d'erreur. Les travailleurs sur site qui ne font donc pas de télétravail ont vécu une détérioration de leur qualité du travail (indice QoW) en 2020 et en 2021 (par rapport à 2017) et ont connu une amélioration en 2022 et 2023 (53,4 et 53,2 sur 100) sans toutefois retrouver le niveau de 2017 (55,9 sur 100).

**Figure 2 : Évolution du Quality of Work Index: comparaison entre les télétravailleurs et les autres**



Données : QoW 2017, QoW 2020 – 2023 ; graphique : CSL

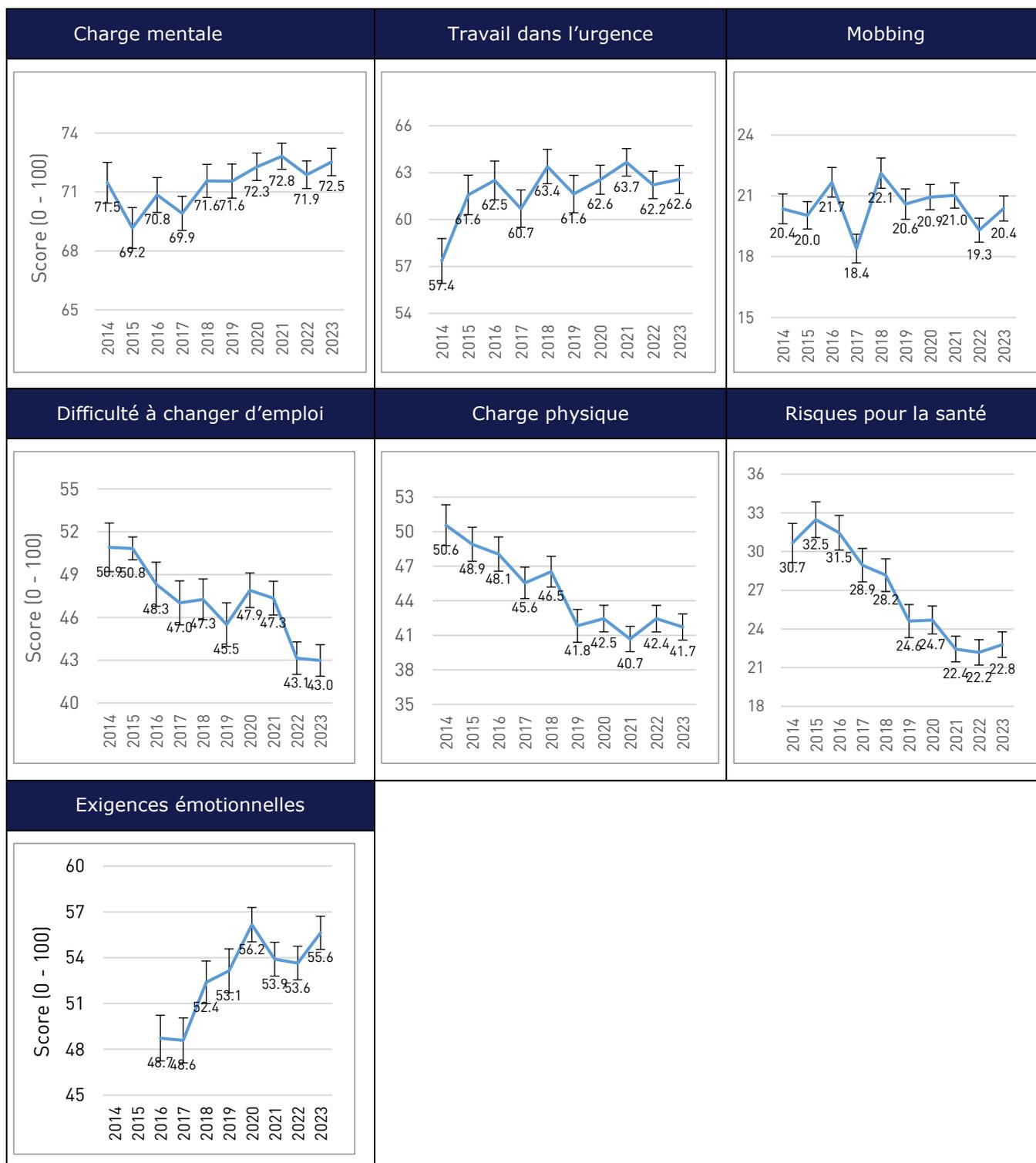
### 1.1. L'évolution des dimensions négatives de la qualité du travail (exigences et charges sur le lieu de travail)

Comme on peut le voir sur la figure 3, par rapport à l'année 2022, il n'y a pas eu de changement significatif au niveau de la difficulté à changer d'emploi, de la charge physique, des risques pour la santé, du travail dans l'urgence et de de la charge mentale au travail (effort de concentration et quantité d'information à traiter).

Or, les personnes interrogées ont significativement plus souvent déclaré être exposées à des situations s'apparentant à du harcèlement moral et des exigences émotionnelles au travail (le fait de devoir contrôler ses émotions face à des situations psychologiquement difficiles) que l'année précédente.

Dans l'ensemble sur les 10 années de mesure depuis 2014, on constate une tendance forte à la hausse pour les exigences émotionnelles et une légère hausse pour la charge mentale et le travail dans l'urgence. La fréquence des situations de harcèlement moral au travail reste plutôt stable dans le temps, malgré des fluctuations d'une année sur l'autre. Pour la charge physique, les risques pour la santé et les difficultés à changer d'emploi, nous constatons une nette tendance à la baisse sur 10 ans.

**Figure 3 : L'évolution des dimensions ayant un impact négatif sur la qualité du travail**



Données : QoW 2014 – 2023 ; graphique : CSL

## 1.2. L'évolution des dimensions positives de la qualité du travail (ressources et incitations sur le lieu de travail)

La hausse encore timide en 2022 de la participation aux décisions dans l'entreprise et de l'autonomie se consolide en 2023 et le niveau d'avant la crise du Coronavirus est désormais atteint, tout comme pour les dimensions feedback sur le travail effectué et collaboration avec les collègues.

Si l'année 2022 d'après-covid a surtout été marquée par le fait que les dimensions « possibilités de formation » et « promotion » ont enregistré une forte hausse après la chute enregistrée durant 2021 et 2022, cet élan s'est à nouveau brusquement interrompu en 2023.

Les traces de la crise énergétique mondiale sont également visibles dans le fait que la satisfaction salariale ne s'est pas redressée et reste à un niveau bas, et que la reprise de la sécurité de l'emploi en 2021 reste orientée à la baisse depuis 2022.

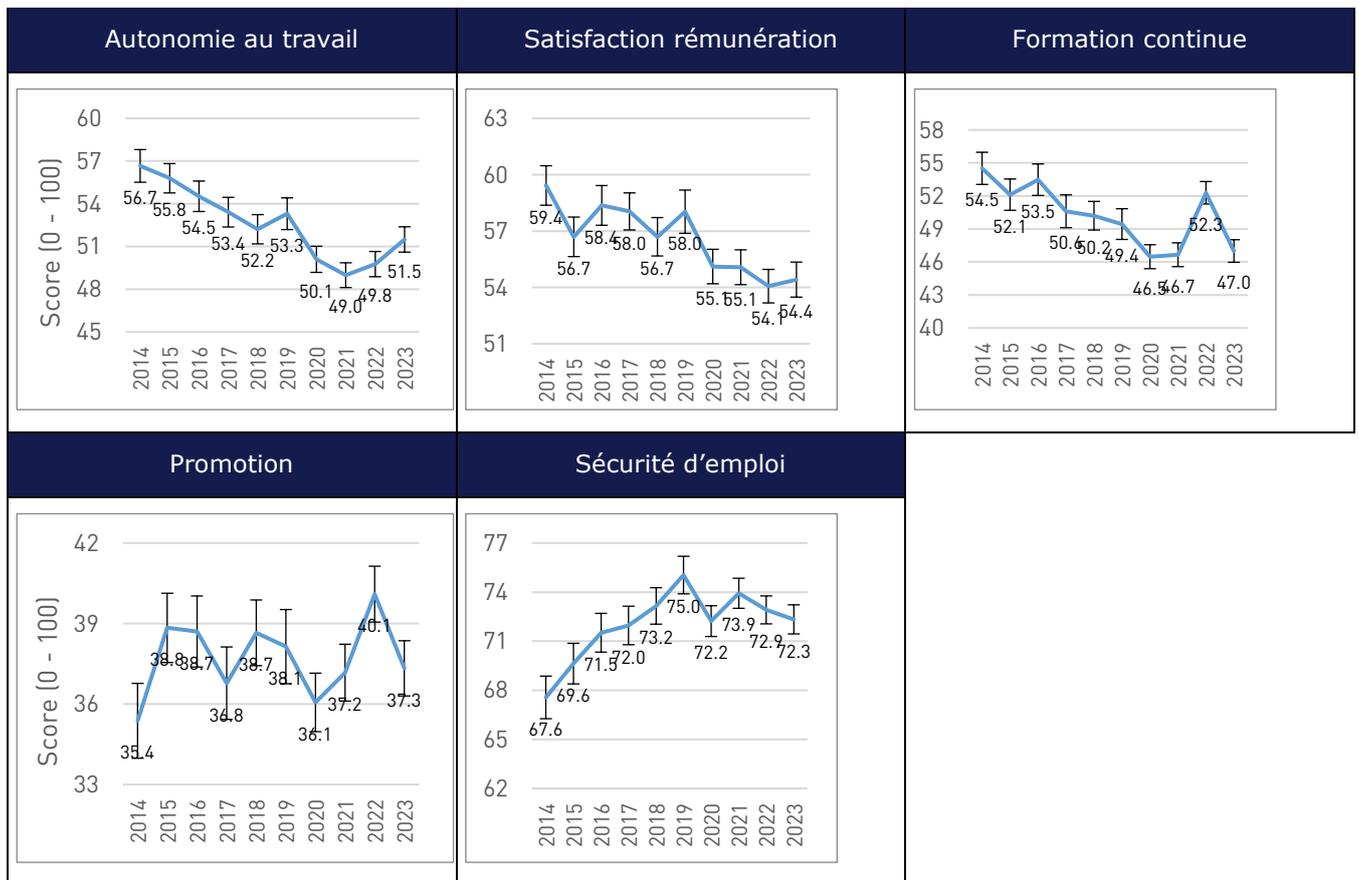
Selon les réponses à une question réintroduite dans le questionnaire pour la première fois après 2017, la proportion de personnes qui craignent (très) fortement de perdre leur emploi dans les dix prochaines années à cause de la numérisation a presque doublé entre 2017 et 2023<sup>1</sup>, passant de 7 % à 13 %. 19 % (13 % en 2017) ont déclaré être moyennement concernés et 70 % n'ont pas cette crainte, contre 78 % en 2017.

Sur une période de 10 ans, tous les indicateurs positifs de la qualité du travail montrent une tendance globale à la baisse, à l'exception de la sécurité de l'emploi, qui a fortement augmenté en 2014 et 2019 (mais a de nouveau diminué depuis), et des chances d'avancement professionnel (promotion), une dimension qui montre une légère amélioration sur une période de 10 ans, mais est soumise à de fortes fluctuations.

**Figure 4 : L'évolution des dimensions ayant un impact positif sur la qualité du travail**



<sup>1</sup> Cette question a seulement été posée en 2017 et en 2023.

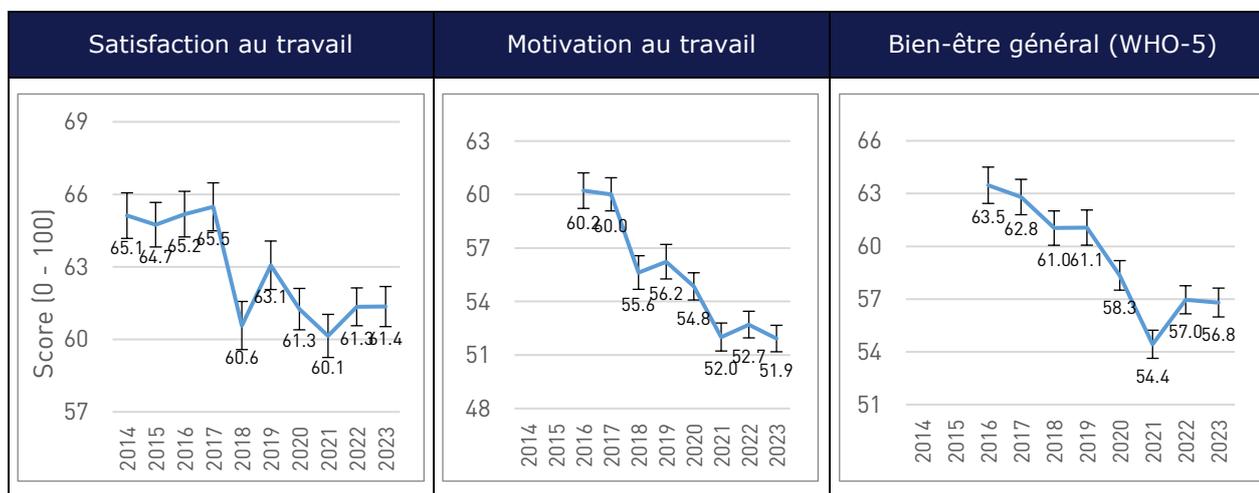


Données : QoW 2014 - 2023 ; graphique : CSL

### 1.3. L'évolution des dimensions relatives au bien-être et à la santé

Sur la figure 5, on peut voir que le niveau de satisfaction au travail peine à se redresser après la pandémie et stagne à un niveau plus bas qu'avant la crise du coronavirus, de même pour la motivation au travail. Si le niveau du bien-être général a significativement augmenté en 2022 il n'y pas de changement à observer en 2023, et le résultat est toujours le deuxième plus mauvais score (58,8 sur 100) par rapport au point bas de 2021 (54,4 sur 100).

**Figure 5 : Les dimensions positives du bien-être**

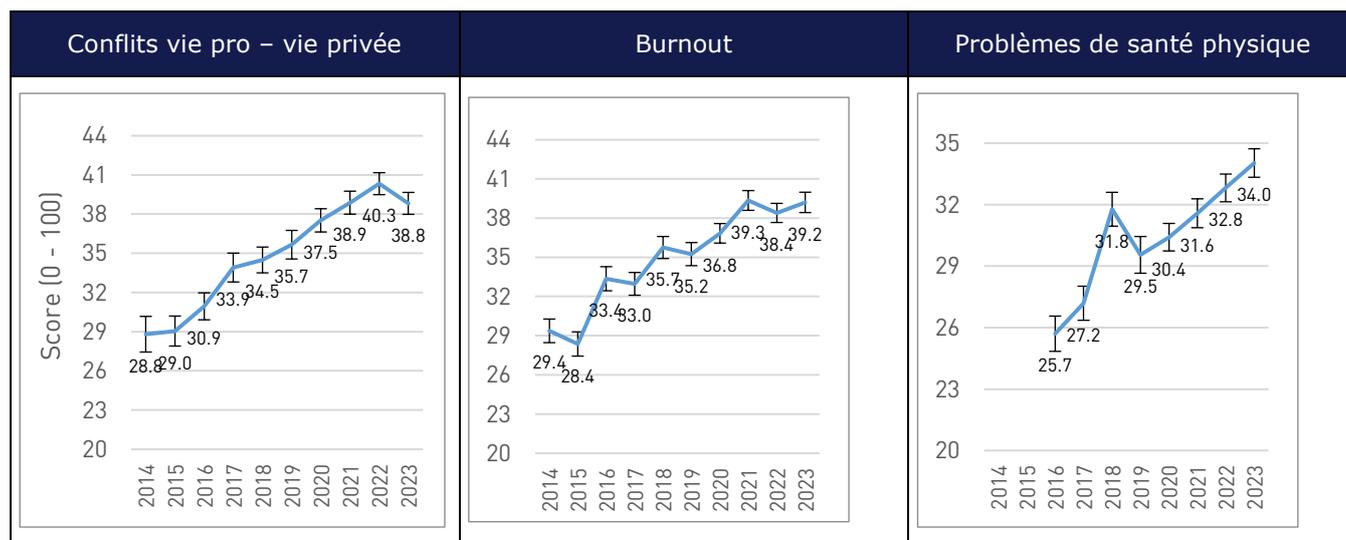


Données : QoW 2014 – 2023 ; graphique : CSL

En ce qui concerne les dimensions négatives du bien-être, la hausse continue et progressive des conflits entre travail et vie privée depuis 2014 s'interrompt en 2023 par rapport à 2022 (38,8 points sur 100 contre 40,3). Toutefois, la tendance globale sur maintenant dix ans est forte, avec 34,7 % de plus qu'en 2014 (10 points de pourcentage).

En revanche, les tendances majeures à la hausse de ces dernières années concernant les problèmes de santé physique (34 sur 100 contre 25,7 en 2016) et le risque de burnout (39,2 sur 100 contre 29,4 en 2014) se poursuivent. Le score du burnout est désormais supérieur de 33 % à celui de 2016 (9,8 points de pourcentage).

**Figure 6 : Les dimensions négatives du bien-être**



Données : QoW 2014 – 2023 ; graphique : CSL

## 2. FOCUS SUR LE PROBLÈME DES CONFLITS ENTRE LA VIE PROFESSIONNELLE ET LA VIE PRIVÉE

Globalement, les conflits entre vie professionnelle et vie privée ont augmenté de manière quasi continue entre 2014 et 2022 et sont pour la première fois en légère baisse en 2023. Alors que les valeurs sont généralement plus élevées pour les femmes que pour les hommes, il en est de même en 2023, malgré une légère baisse également observée chez les hommes (figure 7).

Dans l'ensemble, les salariés ayant un ou des enfants à la maison sont plus touchés par les conflits entre travail et vie privée que les personnes n'ayant pas d'enfants à la maison. Cependant en 2023, la valeur pour les travailleurs sans enfants est restée stable, tandis que la valeur pour les travailleurs avec enfants a nettement baissé et rejoint celle du groupe de comparaison.

Les travailleurs ayant des horaires atypiques ont des scores beaucoup plus élevés que ceux qui ne travaillent pas le soir, la nuit ou le weekend, et ces scores ont encore augmenté au fil des ans, creusant ainsi le fossé entre les deux groupes.

Globalement, depuis 2017, on constate que les conflits entre vie professionnelle et vie privée ont augmenté chez les travailleurs sans télétravail, alors qu'ils sont restés constants au même niveau ou ont même légèrement diminué chez les télétravailleurs.

**Figure 7 : L'évolution du problème des conflits entre la vie pro et la vie privée selon les groupes de salariés**



Données : QoW 2014 – 2023 ; graphique : CSL

### 3. CONCLUSIONS

Dans l'ensemble, la décennie écoulée dans le monde professionnel luxembourgeois se distingue par une croissance des opportunités d'emploi et de la sécurité d'emploi d'une part, et d'autre part, par une intensification des activités professionnelles marquée par des cadences de travail plus soutenues et une complexité accrue des tâches. Cette évolution s'accompagne en moyenne d'une réduction progressive des contraintes physiques et des risques physiques au travail.

Parallèlement, le sentiment d'estime et de reconnaissance des travailleurs diminue fortement, ce qui se traduit entre autre par une baisse continue de la satisfaction par rapport au salaire, moins de possibilités de formation continue et une augmentation des conflits entre la vie privée et la vie professionnelle, ainsi que des exigences émotionnelles au travail (répression des émotions conformément aux attentes du lieu de travail).

Il en résulte une baisse de la satisfaction et de la motivation au travail, avec des effets négatifs sur le bien-être général et la santé physique et mentale (risque accru de dépression et de burnout).

Dans l'ensemble, on peut donc déduire de ces observations sur 10 ans d'enquête que les travailleurs se détachent de plus en plus de leur travail et se retirent de plus en plus dans la sphère privée, si possible par le biais du télétravail et du travail à temps partiel, et qu'ils considèrent de plus en plus le travail, du moins dans le secteur privé, comme un mal utile et de moins en moins comme une activité porteuse de sens.

En outre, il est frappant de constater que la détérioration du bien-être des travailleurs s'est accélérée depuis la crise sanitaire, c'est-à-dire depuis 2020, et qu'il est difficile de retrouver les niveaux d'avant la crise, la satisfaction ayant surtout diminué en ce qui concerne le salaire, la sécurité de l'emploi et les exigences émotionnelles au travail.

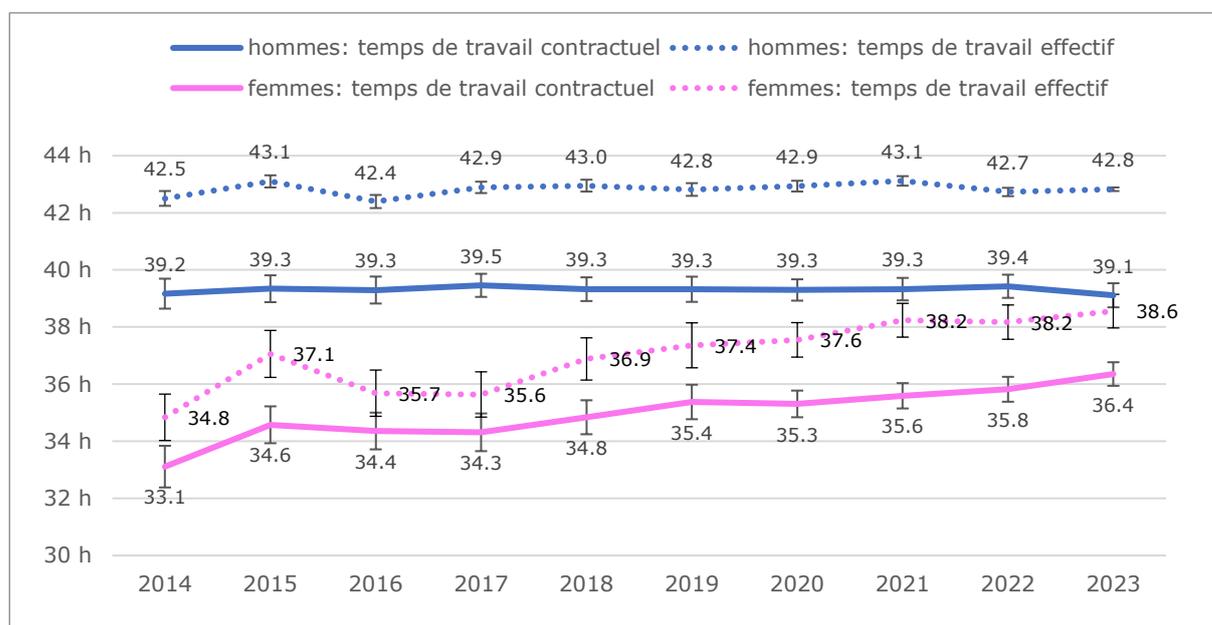
## II. COMBIEN DE TEMPS EST INVESTI DANS L'ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE ?

### 1. LE TRAVAIL LUI-MÊME PREND PLUS DE TEMPS

Globalement, **le temps de travail hebdomadaire convenu moyen** a progressivement augmenté depuis 2014, avec une tendance à la hausse depuis 2018.

Cette augmentation est due aux femmes, puisque chez les hommes le temps de travail contractuel reste stable au fil des ans (entre 39,1 et 39,5 heures), mais chez les femmes, le temps de travail convenu passe de 33,1 heures à 36,4 heures. Cet effet s'explique principalement par l'augmentation du nombre de femmes travaillant à temps plein et en même temps par l'augmentation de la durée hebdomadaire du travail des femmes travaillant à temps partiel.

**Figure 8 : Évolution du temps de travail convenu et effectif selon le genre (en heures, 2014-2023)**



Données : QoW 2014 – 2023 ; graphique : CSL

Depuis le début des mesures par le *Quality of Work Index* en 2014, **le temps de travail hebdomadaire effectif** a toujours été supérieur au temps de travail hebdomadaire convenu par contrat. En 2023, cette différence est en moyenne de 3,3 h (3,8 pour les hommes et 2,6 pour les femmes).

Pour les femmes en particulier, **l'écart entre le temps de travail contractuel et le temps de travail effectif** s'est creusé au fil des années, passant de 1,3 h de dépassement en 2017 à 2,6 h en 2023.

D'ailleurs, la proportion de travailleurs ne constatant pas de différence entre le temps de travail convenu et le temps de travail effectif baisse significativement depuis 2020 (50%) pour atteindre son minimum de 38% en 2023. Depuis 2020, la proportion de personnes qui travaillent réellement le temps qu'elles devraient travailler a donc diminué.

En 2023 davantage de personnes (34%) que les autres années ont déclaré travailler jusqu'à 5 heures de trop. La proportion de personnes effectuant entre 5 et jusqu'à 10 heures excédentaires est passée de 13 % en 2019 à 15% en 2023. La part de ceux qui travaillent 10 heures ou plus par semaine a aussi augmenté depuis 2022 (6%) pour atteindre désormais 8% (en 2023). Seulement entre 3% et 6% selon les années de mesure travaillent moins d'heures que prévu.

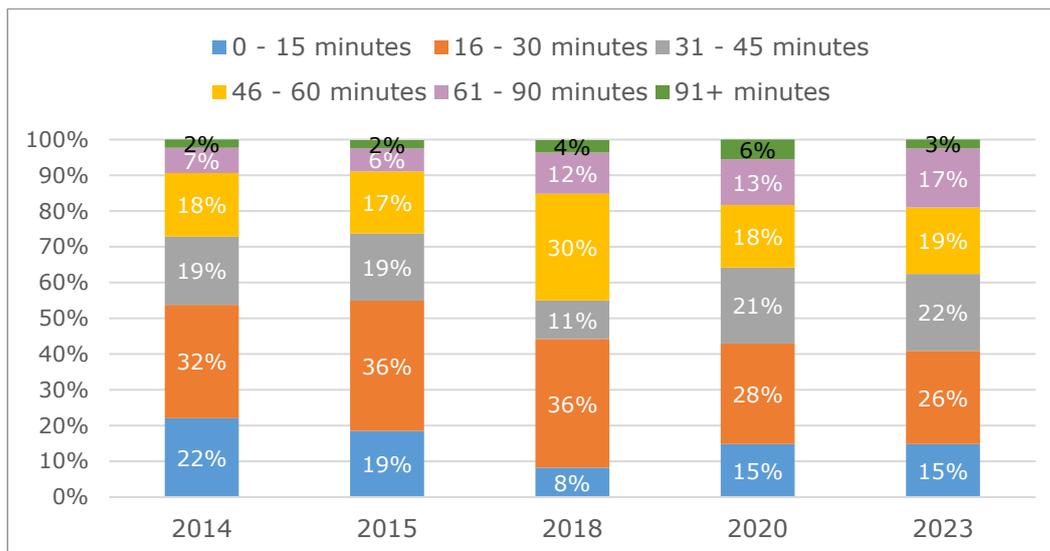
## 2. LE TEMPS DE TRAJET AUGMENTE ÉGALEMENT

Considérer uniquement le temps de travail dans l'analyse de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée est une approche incomplète de l'impact du travail sur l'ensemble du temps et de l'énergie d'une personne pour une journée qui ne compte que 24 heures pour chacun. Rares sont ceux qui travaillent entièrement à domicile, de sorte que de nombreux travailleurs doivent effectuer plusieurs fois par semaine ou même chaque jour, en dehors des jours de repos, un trajet plus ou moins long et pénible pour se rendre au travail.

En 2023, **la durée moyenne du simple trajet vers le lieu de travail** est de 44 minutes. La durée du trajet est de 32 minutes pour les résidents et de 57,6 minutes pour les frontaliers, et cet écart a beaucoup augmenté ces dernières années en défaveur des frontaliers avec un pic en 2020 (+28 min).

Comme on peut le voir sur la figure 9, en 2014, 56% des personnes se rendaient au travail en moins d'une demi-heure et en 2023, elles ne sont plus que 38%. Depuis 2018 la part de ceux qui mettent plus d'une heure pour se rendre au travail a augmenté (de 16% en 2018 à 20% en 2023), dont la plupart mettent entre 61 et 90 minutes (17%) et 3% plus d'une heure et demie.

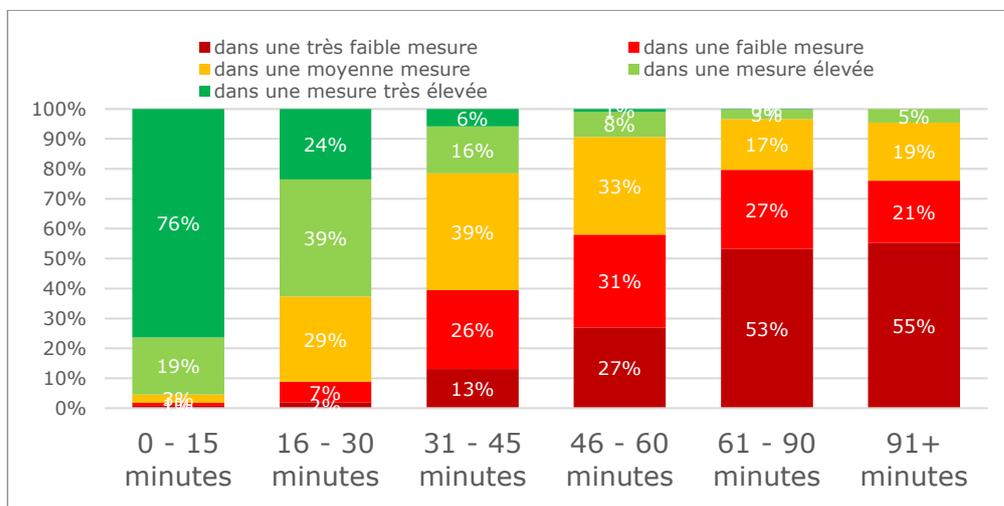
**Figure 9 : Durée du simple trajet vers le lieu de travail (en catégories)**



Données : QoW 2014, QoW 2015, QoW 2018, QoW 2020, QoW 2023 ; graphique : CSL

On peut bien sûr supposer que la longueur et la durée du trajet exercent une influence sur **le niveau de satisfaction concernant le temps de trajet**, mais à partir de quand la frustration prend-elle le dessus ? Alors qu'au-delà de 30 minutes, la part des insatisfaits est déjà plus importante que celle des satisfaits de la situation, l'ambiance bascule nettement à partir de 46 minutes de trajet en direction de la majorité (58 %) des insatisfaits. A partir de 60 minutes, la part des insatisfaits passe à 80 % (figure 10).

**Figure 10 : Niveau de satisfaction concernant le simple temps de trajet pour se rendre au travail (en catégories)**



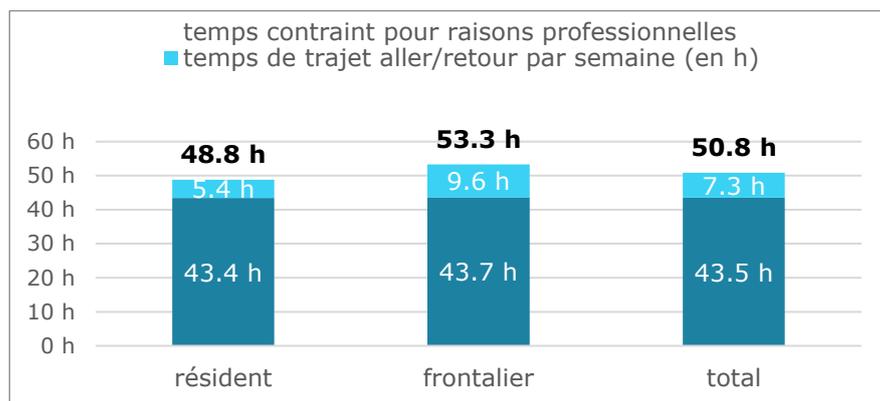
Données : QoW 2023 ; graphique : CSL

Pour avoir une analyse plus complète de l'impact du travail sur l'ensemble du temps d'une semaine, nous tenons également compte du temps de trajet pour calculer le « temps contraint pour raisons professionnelles ».

**Le temps contraint hebdomadaire pour des raisons professionnelles** comprend les heures de travail et celles du trajet aller-retour. Les données QoW fournissent le temps de travail hebdomadaire et le nombre de jours travaillés. La durée de la pause-déjeuner est inconnue. L'hypothèse présentée ci-dessous part du temps de travail hebdomadaire moyen effectué par les salariés à temps complet, auquel est ajouté le temps de trajet moyen entre domicile et travail, aller-retour et multiplié par 5. (n= 2191 pour 2023)

Si l'on additionne le temps de trajet et le temps de travail effectif, on obtient une moyenne de 50,8 heures par semaine investies par les travailleurs pour des raisons professionnelles. Dans l'hypothèse de cette analyse, les frontaliers travaillant à temps plein ont en moyenne un temps contraint pour des raisons professionnelles (53,3 h) supérieur de 4 h 30 à celui des résidents travaillant à temps plein (48,8 h). Cette différence résulte d'un double effet : en moyenne hebdomadaire, ils fournissent 18 min de travail en plus et effectuent 4 h 12 min de trajet en plus.

**Figure 10 : Temps contraint hebdomadaire pour des raisons professionnelles (en heures)**



Données : QoW 2023, graphique : CSL

### 3. L'EMPIÈTEMENT DU TRAVAIL SUR LES PHASES DE RÉCUPÉRATION

La question sur **la fréquence d'interrompre ou de raccourcir la pause de travail** figurait déjà au catalogue des questions de l'enquête de 2019. La comparaison entre les réponses de 2019 et de 2023 montre qu'il n'y a pas de différences significatives. Par conséquent, en 2023, 18% seront encore dans la situation de devoir toujours ou souvent interrompre ou raccourcir leur pause de travail. Pour 23%, c'est parfois le cas, et pour 59%, rarement ou jamais.

Cela se produit un peu plus souvent chez les femmes (19% souvent ou toujours et 25% parfois) que chez les hommes (18% souvent ou toujours et 21% parfois). Cette situation est beaucoup plus fréquente ((presque) toujours et souvent) chez les dirigeants et cadres (33%), le personnel des services directs, commerçants, vendeurs (25%) et les professions intermédiaires (21%).

Comme le montre la figure 11, le secteur « santé humaine et action sociale » (32%), l'industrie (22%) et le secteur « activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services » (21%) sont plus souvent concernés par le non-respect des pauses, tout comme de manière générale les travailleurs ayant des horaires atypiques (travail le soir à partir de 19h, la nuit après 22h ou le weekend).

**Figure 11 : Fréquence des interruptions et réduction des pauses de travail (en pourcentages)**

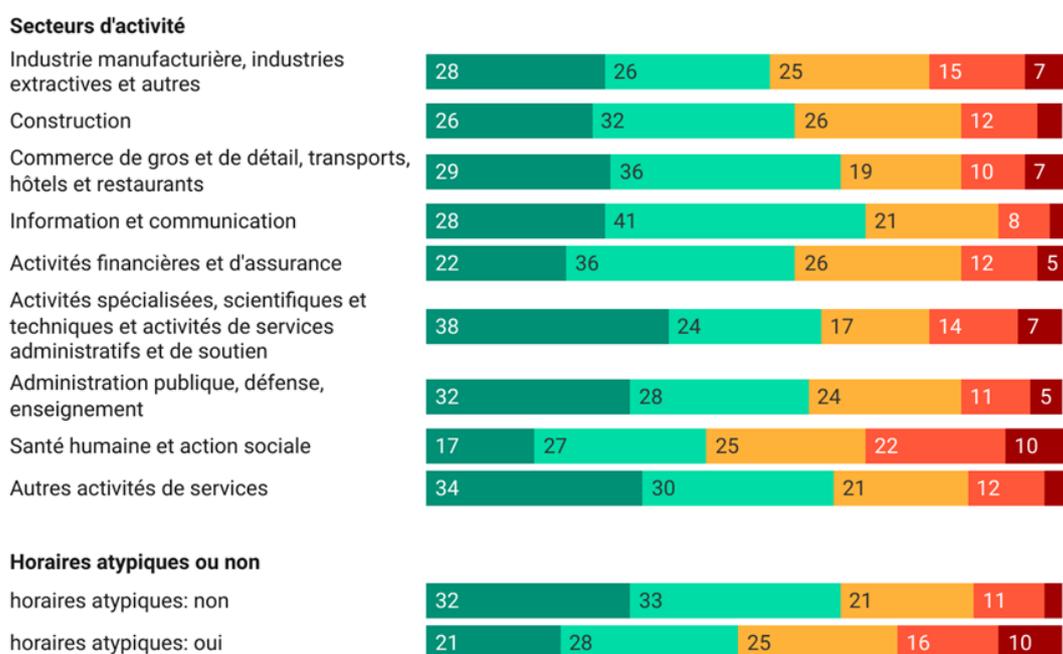


Chart: Chambre des salariés du Luxembourg • Source: Quality of Work Index Luxembourg 2023 • Created with Datawrapper

Données : QoW 2023 ; graphique : CSL

Légalement, un minimum de 11 heures de repos doit être respecté entre deux journées de travail. Une des questions de l'étude vise à savoir si cette réglementation est respectée ou non. Au total, 8% des personnes interrogées déclarent que chaque jour ou plusieurs fois par semaine, elles se trouvent dans **la situation où les 11 heures de repos entre deux jours de travail ne sont pas respectées**, pour 7% d'entre elles, c'est le cas quelques fois par mois. Au total, 15% des personnes interrogées sont donc régulièrement concernées par cette irrégularité. Pour 85% des personnes interrogées, cette situation ne se produit jamais ou moins souvent.

Les groupes de travailleurs le plus souvent concernés par cette situation sont les dirigeants, cadres de direction, gérants (33%), les conducteurs d'installations et de machines et les ouvriers du montage (18%), les employés des services directs, les commerciaux et les vendeurs (17%).

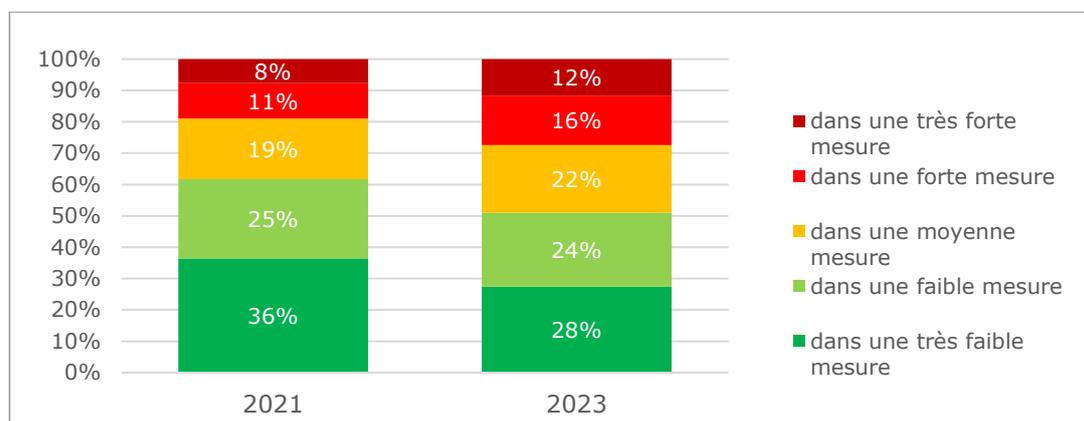
Les secteurs les plus touchés sont le commerce de gros et de détail, transports, hôtels et restaurants (21%), les activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services administratifs et de soutien (18%), information et communication (17%),

Ici encore une fois, les travailleurs avec des horaires atypiques sont défavorisés : 1 sur 4 (25%) est concerné comparé à 10% dans le groupe sans horaires atypiques.

Et quand on est libre, on doit encore être capable de profiter d'un moment où l'on peut se déconnecter du travail sans être confronté à **l'attente d'être disponible pour le travail en dehors des heures de travail**. A plusieurs reprises une question pour mesurer cette attente de disponibilité pour le travail en dehors des horaires de travail figurait au catalogue des questions de l'enquête Quality of Work Index.

En comparant les résultats de l'enquête de 2021 à celles de 2023, il ressort que la proportion de personnes ayant déclaré devoir être (très) fortement disponibles pour le travail en dehors des heures de travail est passée de 19 % en 2021 à 28 % en 2023. Le pourcentage de ceux qui sont moyennement concernés est passé de 19 % à 22 %. Désormais, 52 % se disent (très) peu concernés par ces situations, contre 61 % en 2021. (Figure 12)

**Figure 12 : Attente d'être joignable même en dehors des heures de travail (en pourcent)**



Données : QoW 2023 et QoW 2021 ; graphique : CSL

On constate également que 60% des dirigeants et cadres en sont (très) fortement touchés, 31% des professions élémentaires, et 30% du personnel des services directs, commerçants, vendeurs. En outre, les secteurs d'activités le plus concernés sont le secteur « activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services administratifs et de soutien » (42%) devant le « commerce de gros et de détail, transports, hôtels et restaurants » (31%) et l'« administration publique, défense, enseignement » (30%). Les travailleurs à horaires atypiques (41%) se retrouvent également nettement plus souvent face à cette attente que les autres (21%).

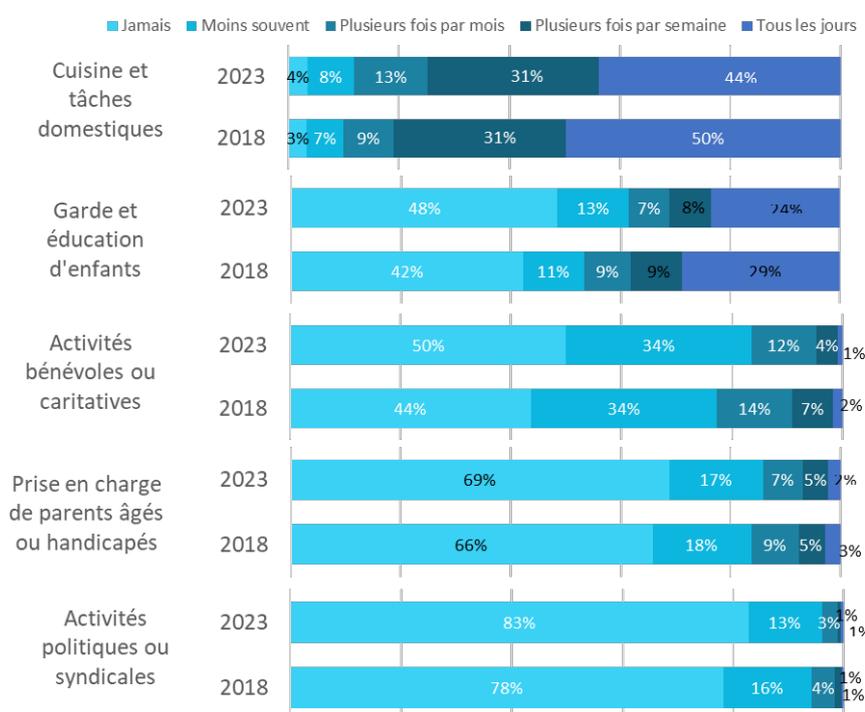
Les moins souvent concernés sont les employés de type administratifs (17%), les métiers qualifiés de l'industrie et de l'artisanat (22%) et les professions intermédiaires (23%), tout comme les salariés du secteur de la construction, avec 19% des personnes interrogées. Par ailleurs, contrairement à toute attente, les données ne montrent pas de différences significatives entre télétravailleurs et non-télétravailleurs.

## 4. DE MOINS EN MOINS DE TEMPS CONSACRÉ À DES ACTIVITÉS DE « CARE »

Les activités de « care » font référence à un ensemble d'activités liées à la prise en charge, à l'attention et au soutien des autres, souvent dans un contexte de relations interpersonnelles. Les activités de care incluent généralement des tâches et des responsabilités qui contribuent au bien-être physique, émotionnel et social des individus.

Si l'on compare les données de l'enquête de 2018 avec celles de 2023 (figure 13) concernant **la fréquence des activités de « care » en dehors du travail**, on constate que globalement le temps consacré à celles-ci diminue. En effet, les activités les plus souvent effectuées quotidiennement ou plusieurs fois par semaine sont « la cuisine et les tâches domestiques » (75% contre 81% en 2018) et « la garde et l'éducation des enfants et petits-enfants » (32% contre 38% en 2018).

**Figure 13 : Fréquence des activités de « care » en dehors du travail en 2018 et en 2021 (en pourcentage)**



Données : QoW 2023 ; graphique : CSL

Les femmes font moins souvent des activités bénévoles et caritatives, ainsi que des activités bénévoles politiques ou syndicales que les hommes, mais elles sont plus nombreuses à s'occuper d'enfants quotidiennement (28% contre 21%) alors que les hommes assument cette tâche plus souvent plusieurs fois par semaine (10% contre 5%) ou par mois (9% contre 5%). En ce qui concerne les tâches ménagères et la préparation des repas, ce sont de loin plus souvent les femmes (60%) qui s'en occupent quotidiennement que les hommes (32%) qui eux les effectuent plus souvent plusieurs fois par semaine (34% contre 27%) ou par mois (18% contre 7%).

La durée du trajet joue également un rôle puisque ce sont les travailleurs qui font plus de 30 minutes de trajet pour un aller simple, s'engagent nettement moins souvent dans des activités bénévoles, caritatives, voire politiques et syndicales, et s'occupent aussi moins souvent de préparer les repas ou de faire le ménage.

### III. LES ENJEUX DU TEMPS DE TRAVAIL, DES CONGÉS, ET DU TÉLÉTRAVAIL

#### 1. LE TÉLÉTRAVAIL : MOINS FRÉQUENT MAIS TOUJOURS AUSSI POPULAIRE

Dans l'enquête de 2017, **la fréquence du travail à domicile** a été mesuré pour la première fois dans le cadre de l'enquête QoW. Lors de cette mesure, 21 % des répondants au total se trouvaient dans la situation de travailler à domicile soit tous les jours, soit plusieurs fois par semaine, soit plusieurs fois par mois.

Avec la pandémie de Covid en 2020 (l'enquête s'était déroulée de juin à octobre), cette proportion est passée à 33% et a même été dépassée en 2021 avec 40%, principalement parce que les frontaliers ont rattrapé leur retard par rapport au taux de télétravail des travailleurs résidant au Luxembourg.

Le pic provisoire du télétravail au Luxembourg était ainsi atteint. En effet, depuis 2022, la part a de nouveau baissé, d'abord à 35%, puis à 29% en 2023. On remarque ici que ce sont surtout les frontaliers qui font de nouveau moins de télétravail (figure 14).

Au cours des années de comparaison il n'y a pas de différence significative entre les femmes et les hommes, à part en 2021 avec une part de télétravailleurs plus élevée chez les femmes.

Dans les groupes professionnels « métiers qualifiés de l'industrie et de l'artisanat », « conducteurs d'installation et de machines ainsi que les ouvriers de l'assemblage », « personnel des services directs et de la vente » et les professions élémentaires le télétravail n'a pas gagné de terrain au fil des ans.

La part des dirigeants, cadres de direction et gérants travaillant à domicile (50%) a vu pour la première fois une baisse importante tombant à 29% par rapport à 50% en 2022 (- 21%).

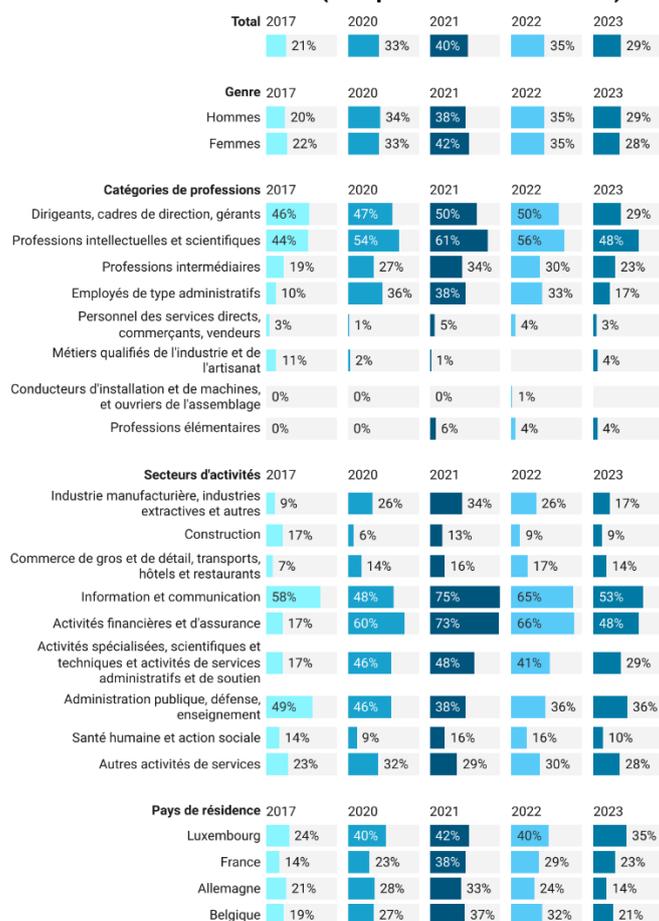
Pour les professions intellectuelles et scientifiques on constate aussi un recul progressif après 2021, diminuant de 61% à 56% (- 5%) en 2022, puis à 48% en 2023 (-8%).

Pour les employés administratifs, qui ont été les grands bénéficiaires de ce changement dans le monde du travail depuis la pandémie du coronavirus (leur part est passée de 10% en 2021 à 38% en 2021), on observe une énorme baisse au cours des deux dernières années, d'abord à 33% (- 5%), puis à 17% en 2023 (-16%).

Les professions intermédiaires ont également vu leur mode de fonctionnement fortement modifié par la crise du coronavirus via le télétravail (de 19% en 2017 à 34% en 2021), et connaissent depuis la fin de cette crise une baisse ferme et aussi importante, d'abord à 30% (- 4%) puis à 23% en 2023 (- 7%).

**Figure 14 : Le recours au travail à domicile selon les catégories de travailleurs (2017 et 2020-2023)**

**recours au travail à domicile (comparaison 2017 à 2023)**



Graphique : CSL • Source : Qow Index 2017, 2020, 2021, 2022, 2023 Créé avec Datawrapper

Il y a des secteurs d'activités dont la part est relativement stable, comme ceux de la construction et de la santé humaine et action sociale.

Si le recours au télétravail a été quatre fois plus important dans l'industrie en 2021 qu'en 2017 (De 9% en 2017 à 34% en 2021), il a désormais diminué à 26% en 2022 et à 17% en 2023 (- 9%).

Il a été doublé pendant la pandémie dans le commerce de détail, transports, hôtels et restaurants (de 7% en 2017 à 16% en 2021) et reste plutôt stable avec 14% en 2023.

Cette forme de travail a aussi doublé en 2020 et en 2021 dans le secteur « activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services administratifs et de soutien » (de 17% en 2017 à 48% en 2021) et est revenu à 29% en 2023 par rapport à 41% en 2022 (- 12%).

Dans l'administration publique, la défense et l'enseignement, cette forme de travail était également plus fréquente en 2017, et depuis 2020, on constate une certaine stagnation autour de 36%. Dans le secteur « activités de services », il y a eu une augmentation de 23% en 2017 à 32% en 2020, et depuis il y a relativement peu de fluctuations à observer.

Dans le secteur « information et communication », le télétravail était déjà fréquent avant la pandémie (58% en 2017), mais après un pic à 75% en 2021, la part de télétravailleurs réguliers s'est réduit à 65% en 2022, puis à 53% (- 12%) en 2023.

Là où la crise du coronavirus a provoqué un vrai changement culturel, c'est dans le secteur des activités financières et d'assurance où le pic culminait à 73% en 2021 (après une multiplication par plus de 4 de la part de 17% en 2017). Mais là aussi on observe une diminution à 66% en 2022, puis à 48% en 2023 (- 18%).

Une autre comparaison montre une évolution intéressante. En 2020, nous avons vu que ce sont surtout les travailleurs résidant au Luxembourg qui profitaient du télétravail. En 2021, avec le maintien des règles dérogatoires pour les frontaliers en matière d'impôts et de sécurité sociale, nous avons pu observer que les frontaliers avaient presque rattrapé leur retard. Cependant, en 2022 et en 2023, cette évolution a été freinée et le nombre de frontaliers pratiquant le télétravail a de nouveau diminué par rapport aux résidents. Ces derniers voient une diminution de 5% par rapport à 2022 pour atteindre 35%, les frontaliers français retombent à 23% (- 6%), les frontaliers belges à 21% (- 11%) et les frontaliers allemands à 14% (- 10%).

Après 2021, la part du télétravail a nettement diminué dans la plupart des secteurs et cette forme d'organisation du travail risque de redevenir l'apanage de quelques-uns (professions intellectuelles et scientifiques et cadres dans le secteur de la banque et des assurances, dans les technologies de l'information et de la communication et dans l'administration publique).

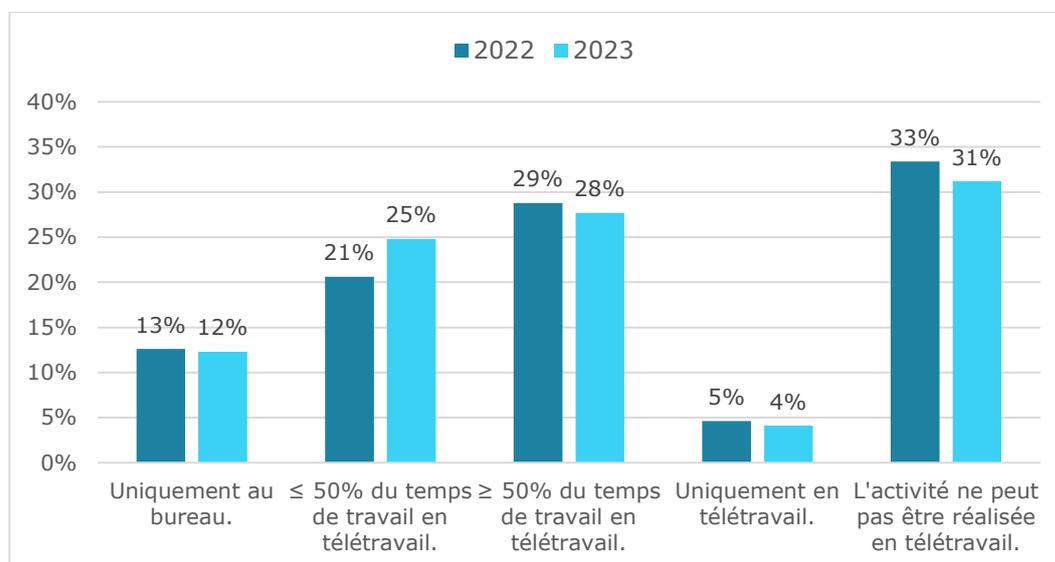
### Mais qu'en est-il de la popularité du télétravail chez les travailleurs ?

A la question de savoir s'il est possible de faire leur activité professionnelle en télétravail et si oui combien de temps y passer (figure 15), il apparaît que si presque un tiers (31%) des participants à l'enquête ont répondu que leur activité ne serait pas « télétravaillable », plus de la moitié des personnes interrogées (53%) veulent une forme de travail « hybride », dont 28% souhaiteraient télétravailler plus de la moitié du temps et 25% préféreraient travailler moins de la moitié du temps à domicile.

4% souhaiteraient travailler exclusivement en télétravail et 12% des personnes interrogées indiquent qu'elles préféreraient travailler exclusivement au bureau dans l'entreprise si elles avaient le choix.

En comparant les données de 2023 à celles de 2022 on ne constate pas de différences significatives. Les souhaits n'ont donc pas évolué.

**Figure 15 : temps de travail souhaité en télétravail**



Données : QoW 2022 et QoW 2023 ; graphique : CSL

En d'autres termes, si une majorité de 57%, toutes professions confondues, souhaite faire du télétravail chaque semaine, un tiers (32%) des personnes interrogées souhaitent travailler pour plus de la moitié de leur temps de travail ou même complètement de chez eux.

Les groupes de travailleurs les plus favorables au télétravail sont les 25-44 ans, les travailleurs frontaliers de Belgique et d'Allemagne, les professions intellectuelles et scientifiques, les salariés des secteurs « information et communication » et « activités financières et d'assurance »

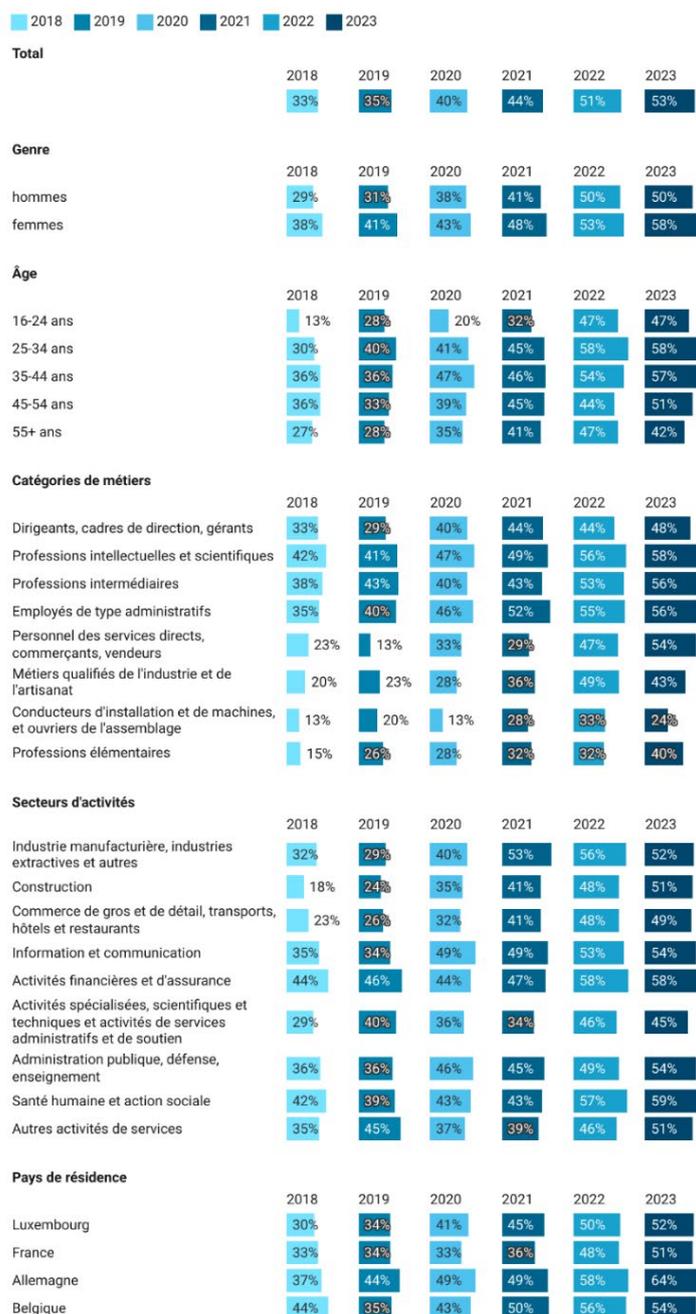
## 2. LE SOUHAIIT DE RÉDUIRE LE TEMPS DE TRAVAIL HEBDOMADAIRE DE PLUS EN PLUS PRÉSENT

Si l'on compare **la différence entre la durée hebdomadaire de travail contractuelle** indiquée par les personnes interrogées **et la durée hebdomadaire de travail qu'ils souhaitent travailler**, la part de ceux qui souhaitent travailler moins longtemps que la durée contractuelle augmente depuis 2018. Désormais 53% des salariés (par rapport à 33% en 2018) souhaitent donc travailler moins d'heures par semaine, tandis que 39% sont satisfaits de leur durée de travail contractuelle et 8% souhaitent travailler davantage.

En comparant les différents groupes de travailleurs sur la figure 17, on constate que la part de ceux qui souhaitent réduire leur temps de travail est particulièrement élevée chez les femmes (58%), les 25-44 ans (57-58%), les professions intellectuelles et scientifiques (58%), les secteurs « santé humaine et action sociale » (59%) et « activités financières et d'assurance » (58%), ainsi que les travailleurs frontaliers d'Allemagne (64%).

Une comparaison entre les travailleurs à temps plein et les travailleurs à temps partiel montre que 37 % des travailleurs à temps plein sont satisfaits des heures de travail hebdomadaires, alors que ce chiffre passe à 49 % pour les travailleurs à temps partiel. 58 % des travailleurs à temps plein et 28 % des travailleurs à temps partiel souhaitent des semaines de travail plus courtes. En outre, la proportion de travailleurs à temps partiel qui souhaitent travailler davantage (23 %) est nettement plus élevée que dans le groupe des travailleurs à temps plein (5 %).

**Figure 17 : Souhait de réduire le nombre d'heures de travail hebdomadaires (en pourcentages)**



Graphique : CSL • Source : Qow Index 2017, 2020, 2021, 2022, 2023 Créé avec Datawrapper

Dans de nombreux pays industrialisés, l'idée d'une réduction collective du temps de travail à salaire constant est actuellement discutée ou mise en œuvre, que ce soit par le biais de dispositions nationales ou d'entreprises. C'est pourquoi nous avons voulu savoir ce que les travailleurs luxembourgeois pensaient d'une réduction générale du temps de travail à salaire égal, et nous avons inclus une question à ce sujet dans l'enquête QoW 2023.

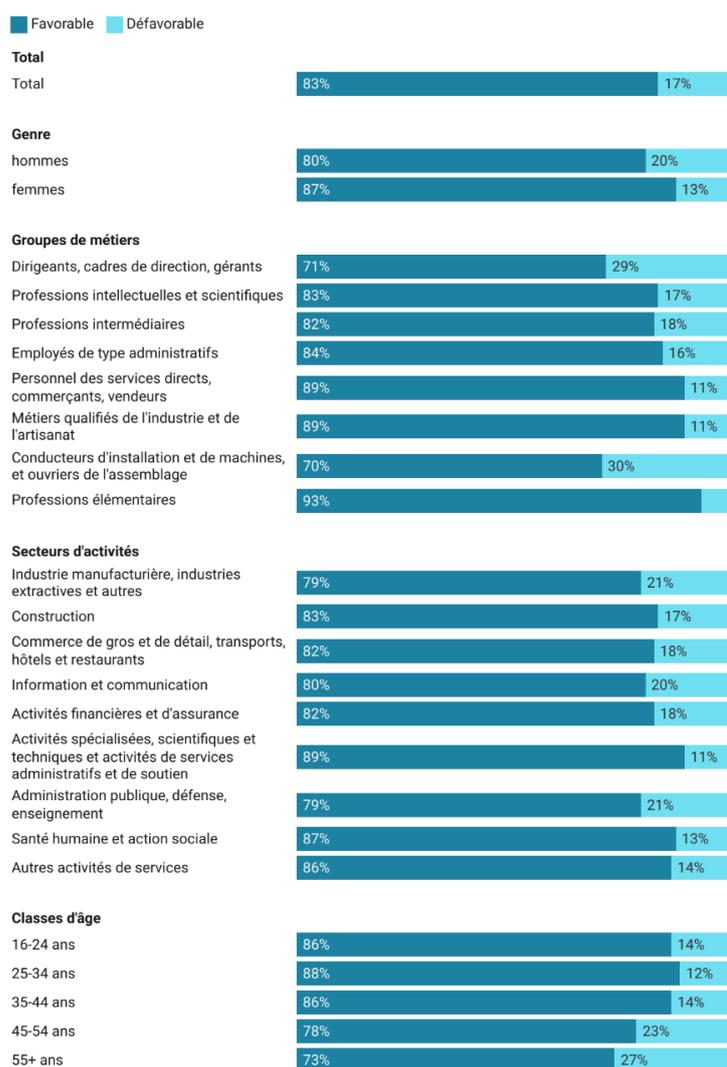
Comme le montre la figure 18, 83% des personnes interrogées au total sont favorables à **une réduction générale du temps de travail à salaire égal** et 17% y sont opposées. Les femmes

(87 %) sont plus favorables que les hommes (80 %) et les groupes d'âge jusqu'à 44 ans (86-88 %) sont plus favorables que le groupe d'âge des 45-54 ans (78 %) et celui des 55 ans et plus (73 %).

L'approbation est la plus forte parmi les professions élémentaires (93 %), le personnel des services directs, commerçants et vendeurs (89 %) et les professions industrielles et artisanales qualifiées (89 %). L'approbation est toujours largement majoritaire mais moindre chez les conducteurs d'installations et de machines et les ouvriers de montage (70 %) et les cadres (71 %).

En comparant les secteurs d'activités, les plus favorables se trouvent dans les activités spécialisées, scientifiques et techniques (89 %), la santé et l'action sociale (87 %) et les autres services (86 %), tandis que les partisans sont moins nombreux mais majoritaires dans l'administration publique, la défense et l'éducation (79 %) et l'industrie (79 %).

**Figure 18 : Avis par rapport à l'idée d'une réduction du temps de travail à salaire égal (en pourcentages)**



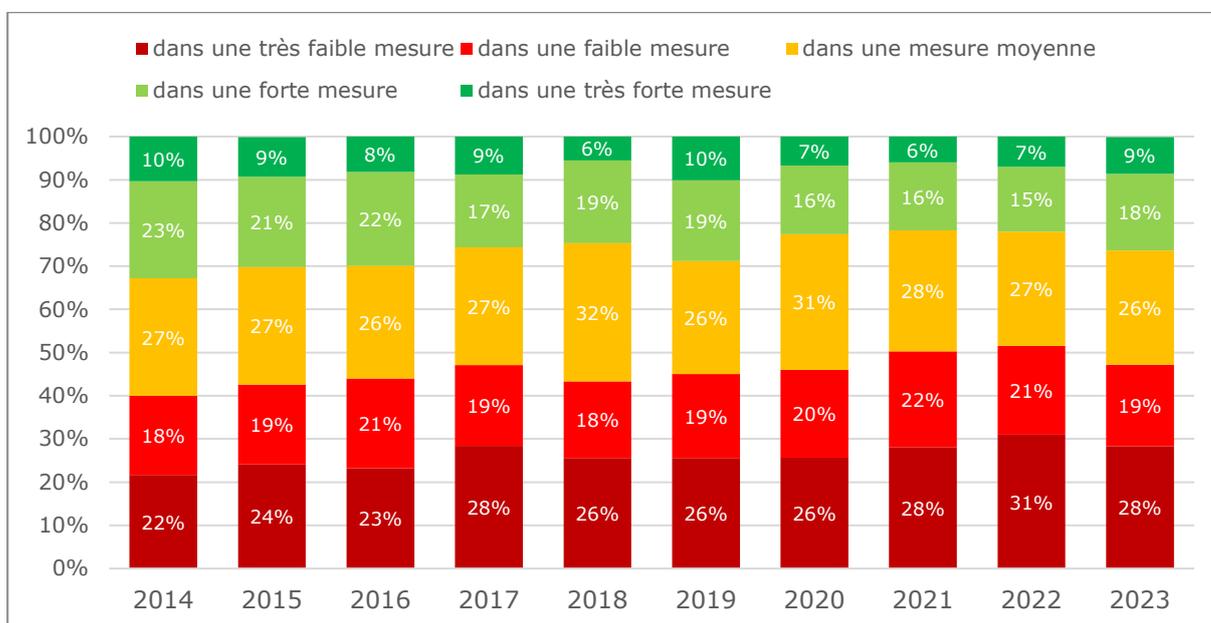
Graphique : CSL • Source : Qow Index 2023 Créé avec Datawrapper

### 3. VERS UNE FLEXIBILITÉ À SENS UNIQUE : L'AUTONOMIE HORAIRE DES TRAVAILLEURS EN DÉCLIN

La flexibilité au travail ne se résume pas à la simple variation des heures de travail, des jours de congé, ou des horaires atypiques (soir, nuit, weekend). Il est crucial d'inclure **la participation des travailleurs dans la détermination des horaires**. En l'absence de cette codécision, la flexibilité à sens unique peut entraîner des répercussions négatives sur la santé et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Ainsi, dans l'évaluation globale de l'autonomie au travail, l'enquête explore également le niveau de prise de décision des travailleurs concernant leurs horaires.

En examinant l'évolution des réponses à cette question sur plusieurs années, on note une tendance générale à la baisse du degré de participation (réponses "dans une très forte mesure" et "dans une forte mesure"). Entre 2014 et 2023, cette participation a diminué, passant de 33% à 27% en 2022, tandis que la proportion de ceux exerçant une faible influence est passée de 40% à 47%. En parallèle, la part de ceux ayant un niveau moyen de décision sur les horaires est restée stable, oscillant entre 26% et 27% (figure 19).

**Figure 19 : De quelle manière pouvez-vous décider de vos horaires de travail ? (en pourcentages)**



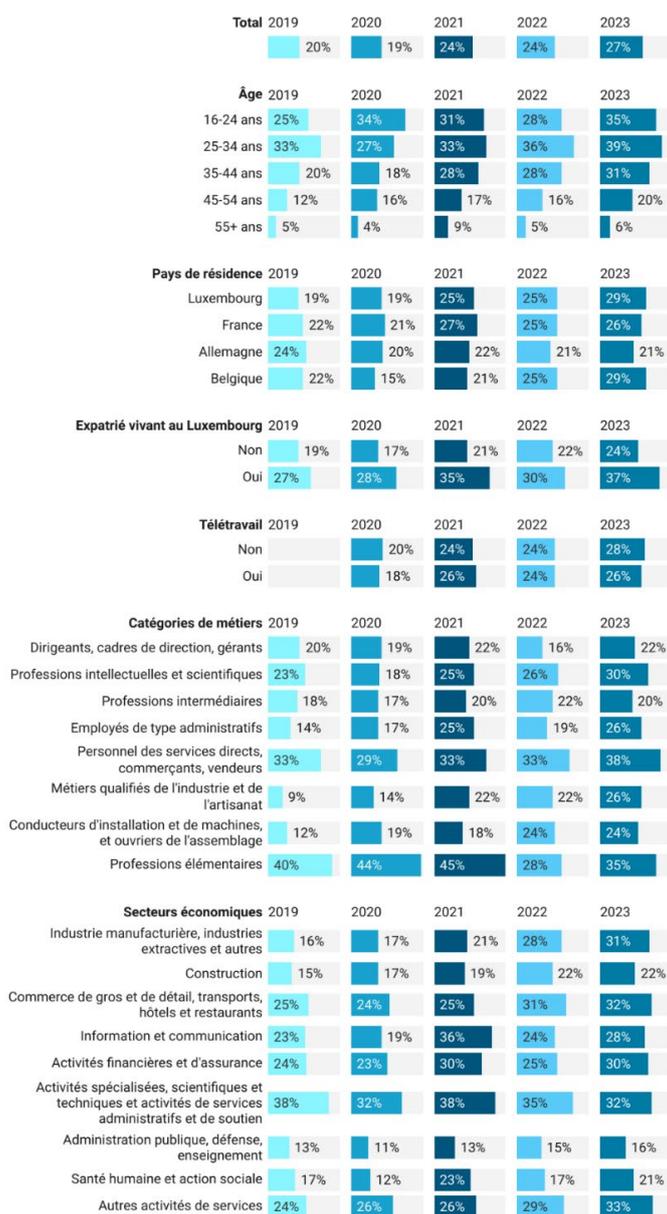
Données : QoW 2014 – 2023 ; graphique : CSL

Particulièrement pour les travailleurs aux horaires atypiques (le soir après 19 heures, le nuit après 22 heures, ou le week-end), la flexibilité s'accompagne souvent de contraintes. La majorité de ces travailleurs (55%) exercent une influence faible, voire inexistante, sur leurs horaires de travail, tandis que 23% exercent une influence significative. Cela les expose davantage à des contraintes additionnelles, telles que le non-respect des pauses, les heures excédentaires, ou encore le non-respect du temps de repos entre deux journées de travail.

## 4. L'INTENTION DE CHANGER D'EMPLOI DANS UN AVENIR PROCHE AUGMENTE

Dans les rapports des deux dernières enquêtes annuelles de 2021 et 2022<sup>2</sup>, nous avons déjà attiré l'attention sur la proportion croissante de travailleurs ayant l'intention de changer d'emploi. Or, à la question de savoir si les participants à l'enquête envisageaient de changer de travail dans un avenir proche, plus d'un quart d'entre eux (27%) ont répondu par l'affirmative. **Le pourcentage de personnes ayant l'intention de changer d'emploi dans un avenir proche** a donc de nouveau augmenté et l'évolution de cette intention est à la hausse à partir de 2021 (figure 20).

**Figure 20 : Évolution de l'intention de changer d'emploi dans un avenir proche (en pourcentages)**



<sup>2</sup> [https://www.csl.lu/app/uploads/2022/01/resume\\_quality-of-work-index-2021\\_4.pdf](https://www.csl.lu/app/uploads/2022/01/resume_quality-of-work-index-2021_4.pdf) ; [https://www.csl.lu/app/uploads/2023/03/resume\\_presentation\\_quality-of-work-index-2022\\_nr10.pdf](https://www.csl.lu/app/uploads/2023/03/resume_presentation_quality-of-work-index-2022_nr10.pdf)

L'intention de changer prochainement d'emploi se retrouve le plus souvent chez les jeunes travailleurs de 16 à 34 ans (de 35% à 39%), le personnel des services directs, commerçants, vendeurs (38%), les professions élémentaires (35%), les professions intellectuelles et scientifiques (30%), et davantage chez les salariés étrangers (37%) que chez les travailleurs luxembourgeois (24%).

Les secteurs les plus touchés sont le « commerce de gros et de détail, les transports, les hôtels et restaurants » (32%) et les « activités spécialisées, scientifiques et techniques et activités de services administratifs et de soutien » (32%), ainsi que les « autres activités de service » (33%).

Ceux qui veulent changer d'emploi ont une moindre satisfaction et motivation au travail, moins de bien-être, plus de « work-life conflicts », plus d'exigences physiques, et émotionnelles, plus de pression du temps et de mobbing, moins de possibilités de carrière et de formation continue, moins de participation aux décisions, moins d'autonomie au travail, moins de sécurité d'emploi et moins de satisfaction avec le salaire.

## IV. CONCLUSIONS

Sur les dix ans de l'enquête, comparons la situation d'avant covid et celle d'après covid.

Après que la qualité du travail et du bien-être a atteint un point bas lors de la pandémie Covid-19, la reprise n'est pas vraiment au rendez-vous. Les opinions n'ont évolué positivement que chez les travailleurs plus âgés, les salariés ayant des enfants, les télétravailleurs, et les classes salariales élevées. En revanche, la situation est moins positive pour les travailleurs de 45 à 54 ans, ceux des secteurs tels que le commerce, les transports, l'hôtellerie, la santé et ceux avec des horaires atypiques, ainsi que les classes salariales moyennes et basses.

Depuis la crise sanitaire, ce sont surtout les exigences émotionnelles qui ont augmenté et les opportunités de carrière qui ont décliné, tout comme la satisfaction liée à la rémunération et à la sécurité de l'emploi. S'y ajoute que la crainte de perdre son emploi dans les dix prochaines années à cause de la numérisation est deux fois plus forte qu'en 2017. En outre, les perspectives de formation en entreprise ont diminué ces dernières années. Cependant, l'autonomie au travail a augmenté en 2023, tout comme les dimensions liées au feedback et à la collaboration.

Globalement, du côté des dimensions liées à la santé et au bien-être, la satisfaction et la motivation au travail ainsi que le bien-être général stagnent sans retrouver les niveaux d'avant la crise. Le niveau du risque de burnout a encore augmenté depuis 2020, et les problèmes de santé physique sont aussi en constante augmentation. Les conflits entre le travail et la vie privée ont marqué une pause en 2023 après neuf années de hausse constante, ce qui s'explique par une orientation plus positive de l'opinion des travailleurs ayant des enfants, une constatation qui nécessite une analyse plus approfondie.

Sur le plan du temps de travail, celui-ci augmente, avec une proportion croissante de travailleurs dépassant les heures contractuelles. Le non-respect des pauses et des temps de repos est un problème, surtout pour ceux aux horaires atypiques. La disponibilité en dehors des heures de travail, en particulier chez les travailleurs à horaires atypiques, est en hausse.

Le trajet domicile-travail est une charge temporelle, émotionnelle et financière qui s'ajoute au temps consacré au travail lui-même, mais sans grande contrepartie. Un nombre croissant de travailleurs consacre plus de 60 minutes à leur trajet (aller simple !), alors qu'à 30 minutes de trajet la part d'insatisfaits dépasse celle des satisfaits et qu'à 45 minutes de trajet, une majorité de navetteurs est insatisfaite de la situation. En plus du temps de travail effectif, un travailleur consacre en moyenne 7,3 heures par semaine aux trajets domicile-travail, ce chiffre passant à 9,6 heures pour les frontaliers et à 5,4 heures pour les résidents. Parallèlement, le recours au télétravail diminue malgré une demande soutenue en la matière, ce qui va à l'encontre des préférences des travailleurs. La possibilité de télétravailler devient de plus en plus le privilège de quelques-uns, comme les professions intellectuelles et scientifiques et les cadres, dans le secteur

bancaire et des assurances, dans les technologies de l'information et de la communication et dans l'administration publique.

Le fossé se creuse donc de plus en plus entre les salariés qui peuvent et sont autorisés à travailler à domicile et qui économisent ainsi beaucoup de temps qu'ils auraient autrement passé sur le chemin du travail, et d'autres qui ne peuvent ou ne sont pas autorisés à profiter de cet avantage pour l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et pour lesquels le temps de trajet pour se rendre au travail et la joignabilité exigée en dehors des heures de travail ne cessent d'augmenter en même temps.

Concernant les activités privées en dehors du temps de travail, le temps alloué aux activités de « care » a diminué entre 2018 et la présente enquête, indiquant un impact négatif du contexte professionnel sur les engagements sociaux. Particulièrement pour les travailleurs aux horaires atypiques, la flexibilité s'accompagne souvent de contraintes, une conciliation vie privée-travail moins efficace et un bien-être au travail réduit. En effet, ils ont moins de pouvoir d'influence sur leurs horaires de travail que les autres, et cette flexibilité à sens unique peut entraîner des répercussions négatives sur la santé et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Dans ce contexte, à travers les données de l'enquête on observe que les travailleurs expriment le désir de rééquilibrer leur « work-life balance », avec une préférence grandissante à s'éloigner du travail. Cela se traduit par des opinions en faveur d'une réduction du temps de travail, d'une augmentation du télétravail ou même d'un changement de profession.

### Quelles pistes d'actions envisager ?

Pour répondre au besoin croissant d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des travailleurs au Luxembourg, et ainsi maintenir l'attractivité des entreprises, un ensemble de mesures s'avère indispensable.

Le souhait des travailleurs de **réduire leur temps de travail tout en maintenant leur rémunération** est une réalité à ne pas négliger. En effet, la majorité exprime un intérêt pour une réduction du temps de travail à salaire égal. Il est donc nécessaire d'envisager des pistes, potentiellement à travers des études de cas scientifiquement accompagnées, pour tester et évaluer la mise en place de cette réduction.

Les horaires de travail imposés unilatéralement par les employeurs et le recours fréquent aux horaires atypiques entraînent des répercussions négatives sur l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, ainsi que sur le bien-être des travailleurs. **Éviter la généralisation des horaires atypiques** (soir, nuit ou weekend) est essentiel pour préserver les conditions de travail.

En ce qui concerne l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, les résultats de l'enquête ont clairement montré que le bien-être et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée sont particulièrement élevés lorsque le travail a également un sens et un but dans la sphère privée. C'est pourquoi, offrir aux travailleurs des formations visant **l'acquisition de connaissances et de compétences utiles dans leur vie personnelle** contribue significativement à cet équilibre. Ainsi, le développement personnel émerge comme un élément clé dans la recherche d'un juste équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

La disponibilité en dehors des heures de travail, notamment chez les travailleurs aux horaires atypiques, connaît une augmentation. Pour contrer cette tendance à l'extension du travail en dehors des heures de travail, il est impératif de **protéger la vie privée des salariés, en respectant le droit à la déconnexion**. Pour le bien-être des travailleurs, les entreprises devraient donc mettre en place le droit à la déconnexion prévu par la loi du 28 juin 2023 sans trop attendre. Dans la loi une période de transition est fixée par la loi jusqu'en juillet 2026.

Comme le suggèrent d'autres recherches, la **création de conditions de travail favorables** demeure cruciale **pour attirer de nouveaux talents**. Ce serait donc une erreur de négliger les conditions de travail et le bien-être des employés dans la gestion d'une entreprise et de se limiter aux objectifs opérationnels et commerciaux. L'un va de pair avec l'autre.

En parallèle de l'effort pour recruter des travailleurs externes, il est essentiel de **promouvoir la formation continue au sein des entreprises**, ciblant ainsi la main-d'œuvre existante pour la préparer aux défis futurs. Réduire la formation continue dans les entreprises ne ferait qu'accentuer le cercle vicieux de la pénurie de main-d'œuvre, car le manque de formation aujourd'hui entraînera des lacunes demain.

Le télétravail, bien que toujours très répandu, est en recul depuis deux ans, ce qui va à l'encontre des préférences des travailleurs. **Pour éviter que le télétravail ne retombe à son niveau d'avant la pandémie, il est essentiel de prendre des mesures politiques concrètes** qui aillent au-delà de simples déclarations.

En outre, de manière générale, les déplacements entre le domicile et le lieu de travail représentent une charge significative, surtout pour ceux excédant 45 minutes, soulignant ainsi l'urgence **d'améliorer les infrastructures de transport, en particulier celles dédiées aux déplacements en commun.**

Les résultats de l'enquête mettent en lumière une accentuation du **fossé entre les professions pouvant bénéficier du télétravail et les autres**, soulignant la responsabilité des leaders politiques et des entreprises de **réduire cette disparité, source de mécontentement**. Il est impératif **d'accorder des avantages aux travailleurs ne pouvant pas faire du télétravail**, en particulier dans les secteurs tels que le commerce, la restauration, les services directs, l'industrie et l'artisanat, la santé, caractérisés par des conditions de travail, des horaires et parfois des rémunérations déjà défavorables par rapport à d'autres secteurs. Cela nécessiterait des améliorations substantielles, telles que la **revalorisation des qualifications** ou la **réduction du temps de travail**, tout en **renonçant à la flexibilisation à sens unique du travail**, qui pourrait dissuader encore plus de travailleurs de choisir ces professions.

Enfin, les entreprises désireuses d'attirer et de retenir des talents doivent innover et prendre des mesures concrètes pour favoriser un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle, même si cela nécessite des concessions, notamment en ajustant les horaires de travail pour s'adapter aux besoins des salariés.

## V. ANNEXE : LISTES D' ACTIONS POUR UN MEILLEUR ÉQUILIBRE ENTRE LA VIE PROFESSIONNELLE ET LA VIE PRIVÉE

### **Propositions CSL sur la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle :**

- Augmentation du délai de 6 ans à 8 ans après la naissance de l'enfant pour pouvoir demander le congé parental (CP),
- Augmentation du plafond de l'indemnité du CP à au moins 2,5 fois le salaire social minimum,
- Étendre aux parents d'enfants jusqu'à l'âge de 12 ans le droit de demander à son employeur l'aménagement de son horaire et/ou de son rythme de travail et/ou d'effectuer du travail à distance pendant une période déterminée.

### **Idées innovatrices pour les entreprises pour améliorer l'équilibre travail et vie privée :**

- Flexibiliser les horaires journaliers d'arrivée ou de départ.
- Réduction du temps de travail hebdomadaire,
- Augmenter le revenu de remplacement pendant le congé parental,
- Supprimer ou limiter fortement le travail du week-end ou les horaires tardifs,
- Introduction d'un droit au congé d'aidant qui permet de s'absenter pour accompagner des membres de la famille dans le besoin pour des raisons autres que médicales (comme dans la CCT SAS)
- Introduction d'un droit au temps partiel volontaire à durée déterminée,
- Instaurer un régime dans l'entreprise afin de permettre aux salariés de profiter du droit à la déconnexion,
- La mise en place d'un compte épargne-temps (CET) via la négociation d'une convention collective ou par le biais d'un accord interprofessionnel.
- Mettre en œuvre des actions positives avec le MEGA.
- Développer un style de management plus démocratique: rendre les salariés acteurs est non uniquement spectateurs des transformations actuelles considérables dans les entreprises.