

## Grand rapport sur la santé

Pourquoi dans l'industrie,  
la santé des salarié-e-s  
ne cesse de se dégrader.  
Et la part de responsabilité  
de la culture des bonus.

Page 4A



## La protection du climat est-elle néfaste à l'emploi?

Comme l'a montré une récente étude,  
c'est le contraire qui est vrai. Page 9A

## Agilité et flexibilité?

«Deux des pires ennemis de la santé»,  
disent aujourd'hui les responsables  
du personnel. Page 12A

## Victoire d'Unia

Le projet de semaine de travail à 67 heures est provisoirement suspendu.

Le patronat et le camp bourgeois voulaient prolonger la durée maximale du travail à 67 heures hebdomadaires. Le Conseil des États vient de capituler face à la résistance active des syndicats et a suspendu son projet de flexibilisation du temps de travail. Toute prolongation de la durée du travail a des effets nocifs. Unia s'appuie sur les découvertes de la médecine du travail pour protéger la santé des travailleuses et travailleurs (voir p. 6A).

La culture des bonus dans l'industrie est également malsaine. Les bonus qu'on leur fait miroiter incitent les salarié-e-s à se surmener. Unia a analysé pour la première fois l'importance des bonus dans les divers secteurs de l'industrie (p. 4A).

Le risque d'atteinte à la santé est particulièrement élevé quand les évaluations de la performance sous-jacentes aux bonus aboutissent à une surveillance quasiment totale des travailleurs/-euses – comme chez Zalando (p. 12A).

Corrado Pardini,  
responsable de l'industrie d'Unia,  
corrado.pardini@unia.ch

## IMPRESSUM

Édité par Syndicat Unia, Secteur industrie Weltpoststrasse 20, 3000 Berne 15  
Responsabilité Corrado Pardini  
Rédaction et Design komform GmbH, Künzistrasse 161, 3097 Liebefeld  
Annonces teresa.matteo@unia.ch  
Photos shutterstock (p. 2A–5A, 7A, 12A, 14A–15A), Manu Friederich (p. 10A–11A), komform (autres).  
Traduction Sylvain Bauhofer (français), Monica Tomassoni (italien), Karin Schranz Müller (allemand), Scott Translations (anglais).  
Input Industrie Le journal pour les membres syndiqués de l'industrie paraît quatre fois par année. Tirage: 45 000 exemplaires. Le prix de vente est compris dans la cotisation de membre. Des abonnements à l'année (à 20 CHF) de même que des numéros individuels (à 5 CHF) peuvent être commandés auprès de l'éditeur.

16 mars 2020

© 2020 komform (www.komform.ch)

**UNIA**

# Déflagration politique

*Trois conflits actuels – et le positionnement d'Unia dans l'intérêt des salarié-e-s.*

## 1. Europe: non à la désastreuse initiative de résiliation!

**L'**initiative de résiliation de l'UDC, qui attaque frontalement la place industrielle suisse, sera soumise au peuple suisse le 17 mai.

### L'initiative de résiliation vide de leur substance les conventions collectives de travail (CCT):

L'initiative de l'UDC vise à abolir la libre circulation des personnes avec l'UE. Et par là toutes les «mesures d'accompagnement» servant à la protection des salaires. Or sans contrôles ni sanctions les conventions collectives de travail, qui garantissent aujourd'hui les salaires et les conditions de travail de deux millions de travailleurs/-euses en Suisse, ne seraient qu'un tigre de papier.

### L'initiative de résiliation crée des salaires de dumping:

un oui à l'initiative conduirait à une gigantesque spirale de sous-enchère – avec des salaires tirés vers le bas et des rapports de travail toujours plus précaires. Car l'initiative torpille le principe «des salaires suisses pour un travail en Suisse».

### L'initiative de résiliation est discriminatoire:

L'UDC aimerait en revenir au système discriminatoire des contingents, que la Suisse a longtemps appliqué après la Deuxième

Guerre. Les entreprises d'alors exploitaient les «saisonniers» pour maximiser leurs profits. D'où pour les personnes concernées des salaires de misère, la séparation de leur famille, ainsi que des conditions de travail et de vie humiliantes. Le travail au noir et les pressions salariales croissantes exacerberaient la concurrence sur le marché du travail – y c. pour la main-d'œuvre indigène censée être privilégiée!

Finis les contrôles, des CCT inefficaces, des syndicats faibles, encore plus de concurrence, une main-d'œuvre apeurée et des migrant-e-s privés de tout droit et contraints à faire leur poing dans la poche! Tel est le rêve des milliardaires de la Goldküste à la tête de l'UDC, qui ne songent qu'à accroître encore leurs bénéfices.

## 2. Prévoyance vieillesse: un compromis vaut mieux que la stagnation

**L'**Union syndicale suisse a calculé les rentes moyennes dans les branches comptant une forte proportion de femmes et de personnes occupées à temps partiel. Résultat: dans beaucoup de ces branches, les rentes du 2<sup>e</sup> pilier affichent un niveau très bas, souvent inférieur à la moitié de la moyenne suisse.

Les chiffres le confirment: il est urgent d'agir dans le 2<sup>e</sup> pilier au profit des femmes et de la main-d'œuvre à temps partiel. Le compromis des partenaires sociaux repris par le

Conseil fédéral constitue déjà une première étape pour améliorer la situation des femmes dans le 2<sup>e</sup> pilier. Selon une estimation prudente, les rentes doubleraient pratiquement dans les branches féminines, en raison principalement de la réduction de la déduction de coordination et des suppléments de rente prévus. Le compromis trouvé entre les partenaires sociaux est équilibré aux yeux des syndicats. Il prévoit certes un taux de conversion plus bas. Mais en contrepartie les revenus assurés seront étendus, et un supplément de rente au financement solidaire sera durablement versé aux futurs bénéficiaires de rentes.

## Première place

**En ce moment, la prévoyance professionnelle est le principal sujet d'inquiétude de la population suisse. Selon le baromètre des préoccupations 2019 de Credit Suisse, 44 % des gens y voient le principal problème de la Suisse.**

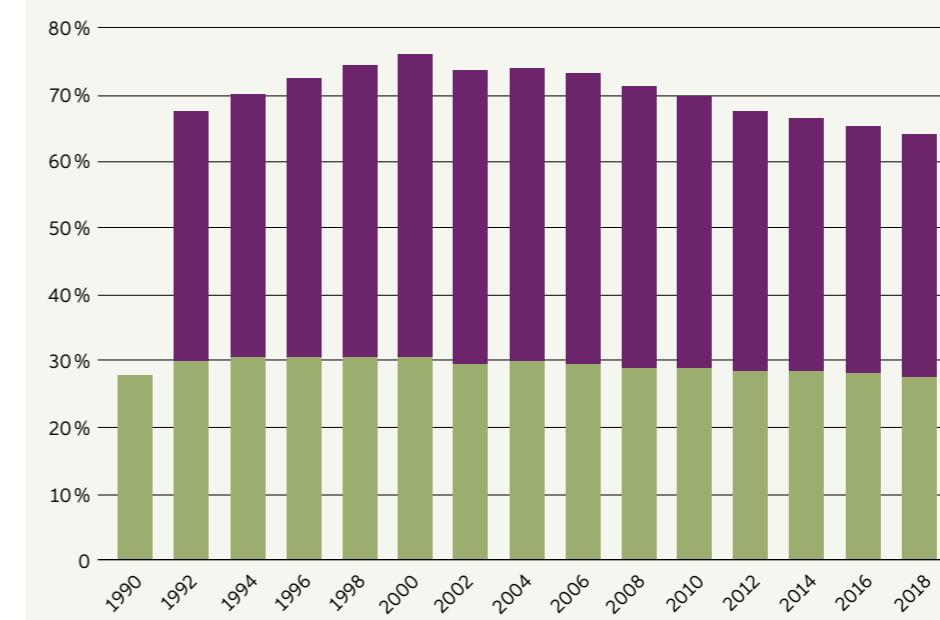
**3. Réponse aux rentes insuffisantes: 13<sup>e</sup> rente AVS**

**P**lus d'une femme sur trois ne possède pas de 2<sup>e</sup> pilier, et même dans les caisses de pensions versant des rentes confortables, les différences entre les sexes sont gigantesques. En moyenne, les femmes touchent moitié moins de rentes que les hommes. D'où la nécessité d'autres améliorations, à l'instar de rentes AVS plus élevées. C'est l'unique moyen d'améliorer durablement la situation en matière de rentes des femmes occupées dans les branches offrant des emplois à temps partiel, mais aussi des hommes touchant des revenus bas ou moyens. En effet, ces personnes ne peuvent songer à compenser leurs pertes de revenus à la retraite par des efforts de prévoyance individuelle dans le 3<sup>e</sup> pilier. Cette évolution aboutit à une privatisation partielle rampante de la prévoyance professionnelle, dont profitent essentiellement les banques et les assurances. Or le compte n'y est pas pour les personnes professionnellement actives percevant des salaires bas ou moyens. Voilà pourquoi les syndicats passent aujourd'hui à l'attaque, en lançant une initiative pour une 13<sup>e</sup> rente AVS. ■

## Indice du taux de remplacement de l'AVS et du 2<sup>e</sup> pilier

rente moyenne en % du salaire moyen

AVS Caisse de pensions



### Ce qu'il faut faire

- Voter non le 17 mai à l'initiative de résiliation de l'UDC
- Signer sans attendre l'initiative des syndicats en faveur de l'AVS
- Plus d'informations: unia.AVSx13.ch

# Le bâton et la carotte, c'est dépassé

Plutôt que d'épuiser ses collaborateurs/-trices en leur agitant une carotte sous le nez, mieux vaut leur accorder des augmentations générales de salaire. Toujours plus d'entreprises font preuve de lucidité et abolissent les bonus.

## 1. Point de vue des travailleurs/-euses:

### pressions et incertitudes

Les bonus qu'on leur fait miroiter remplissent la même fonction auprès des salarié-e-s que la carotte pour l'âne: celle d'un instrument de motivation, d'une incitation à se battre pour une récompense. Nul ne sait toutefois s'il obtiendra la carotte – car les bonus ne sont versés qu'en cas d'excellente performance. D'où une pression accrue sur le personnel et un risque de maladie en hausse, sous l'effet du stress. Alors même que les pressions à la performance sont déjà connues pour être le principal facteur de stress. Le «Baromètre Conditions de travail» a ainsi montré qu'en 2019, 42,3 % des salarié-e-s se sont souvent, sinon très souvent sentis stressés au travail. Un résultat en hausse de 2,3 % par rapport à l'année précédente.

Autre problème pour les salarié-e-s: les critères de performance déterminants pour les bonus manquent souvent de transparence et sont laissés à la discrétion des supérieurs hiérarchiques. C'est ce que confirme le chercheur Oliver Strom, cofondateur en 1998 d'un service rattaché à l'EPF Zurich, l'Institut pour la recherche de méthodes de travail et de conseils en organisation (Iafob). «Pour fixer les salaires au mérite individuels, bien des entreprises adoptent des systèmes d'objectifs étriqués, avec des méthodes de calcul mesquines. Cette façon de faire produit généralement davantage de colère et de frustration, ou de rivalités professionnelles, que de satisfaction et de reconnaissance.»

## 2. Point de vue de l'entreprise:

### esprit d'équipe plutôt qu'individualisme

Les bonus individuels ne produisent pas non plus l'effet escompté par les entreprises. «Les bonus risquent d'inciter les employé-e-s à se concentrer sur l'activité génératrice de bonus et à perdre la vue d'ensemble», déplore la banque Migros, qui a abandonné les bonus en 2018 et accordé en compensation des augmentations de salaire permanentes. Une grande première dans le secteur bancaire, où les bonus sont profondément ancrés. Dans l'industrie aussi, les bonus fleurissent. Près d'un salarié sur deux y reçoit des paiements liés aux performances, un pourcentage plus élevé encore dans le secteur pharmaceutique. A contrario, les salaires n'ont pratiquement pas bougé ces dix dernières années. Cette anomalie plombe le climat de travail et encourage les salarié-e-s à poursuivre des résultats rapides et mesurables – pour s'en s'attribuer personnellement tout le mérite.

Un esprit de franc-tireur et une mauvaise atmosphère de travail ne sont guère propices à la marche des affaires – toujours plus d'entreprises en font le constat et abrogent les bonus individuels. À l'instar de la Mobilière Assurances qui, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, accorde à la place des hausses de salaire. «Les prestations individuelles passent au second plan, ce sont les prestations collectives de l'équipe qui priment», explique Susanne Maurer, porte-parole du groupe Mobilière.



## 3. Point de vue social:

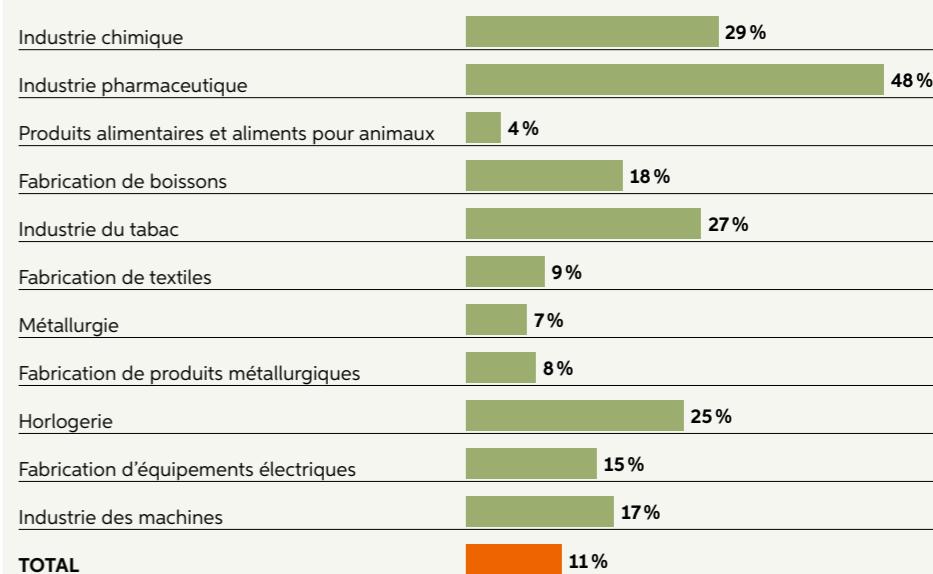
### pressions salariales à la baisse, bonus en hausse

Les hausses générales de salaire pour tout le personnel se font rares. De plus en plus, seul un petit nombre d'employé-e-s reçoivent une hausse individuelle ou peuvent s'attendre à un bonus. Unia dénonce depuis longtemps cette tendance: tout le monde ne bénéficie pas des gains de productivité, et la politique salariale est dénaturée. En outre, les bonus renforcent les inégalités dans la répartition des salaires.

Tandis qu'au bas de l'échelle hiérarchique, les promesses de bonus tiennent lieu de carotte pour les collaborateurs/-trices soumis à des pressions permanentes pour améliorer leur productivité, les rémunérations des managers atteignent des niveaux choquants. Cette évolution tient notamment aux composantes salariales comme les bonus et gratifications, qui ne sont octroyées qu'aux plus hauts revenus. Contrairement à la grande masse des salariés, leurs rémunérations profitent directement de la haute conjoncture, sans se contracter en cas de creux conjoncturel. Autrement dit, les travailleuses et travailleurs qui contribuent dans une large mesure au succès des entreprises doivent se contenter de miettes, alors que les revenus des managers et les dividendes des actionnaires s'envolent. ■

## Proportion de salarié-e-s obtenant plus de 5000 francs de bonus, par branche d'activité (2016).

Les données de l'enquête suisse sur la structure des salaires indiquent les bonus par branche d'activité. L'industrie pharmaceutique et la chimie arrivent en tête. Les bonus sont rarissimes dans l'industrie textile et la métallurgie. Source: OFS



### Point de vue d'Unia:

Pourquoi les augmentations générales sont préférables aux bonus ponctuels

- Les hausses de salaire sont durables, elles valent pour l'année suivante aussi et apportent ainsi une sécurité matérielle.
- Les bonus poussent à des calculs égoïstes à court terme. Par contre, les hausses générales de salaire encouragent la pensée collective (sentiment d'appartenance), et la performance globale de l'entreprise sera d'autant meilleure.
- Contrairement aux hausses de salaire générales, les bonus sont distribués de manière arbitraire et injuste.

# «Les bains relaxants ne soulagent guère, quand on a peur pour son job»

Mise au point de **Dieter Kissling**, médecin du travail chez ABB, sur l'état de santé des travailleurs/-euses de l'industrie et les conséquences d'un excès de pression et de stress.



**Dr. med. Dieter Kissling**  
spécialiste FMH en médecine générale et médecine du travail, a fondé et dirige l'ifa (Institut für Arbeitsmedizin) à Baden.  
[www.arbeitsmedizin.ch](http://www.arbeitsmedizin.ch)

## Comment se portent les travailleurs/-euses de l'industrie?

**Dieter Kissling:** les maladies professionnelles, comme les maux de dos dus à une activité physiquement pénible ou les problèmes de peau en cas d'exposition à des produits chimiques, sont en baisse. Par contre, on assiste à une explosion des maladies liées à l'activité professionnelle. Il est alarmant de voir combien de personnes souffrent du stress et des maladies qui s'ensuivent.

**«Aujourd'hui, les maladies de longue durée sont de nature psychique dans 61 % des cas.»**

## Avez-vous une explication?

**Kissling:** nos structures sociales et le monde du travail ont changé en profondeur. Auparavant, un marché était conclu entre ouvriers et patron: tu travailles pour moi et en contrepartie, je veille sur toi. Or à l'heure où les investisseurs visent à maximiser leurs bénéfices, cette composante a en bonne partie disparu. Les pressions au travail sont très fortes, et il faut améliorer la productivité. La concurrence s'est mondialisée, les pressions sur les coûts sont énormes et la sécurité de l'emploi n'existe plus. Nous vivons dans une société aux préoccupations essentiellement matérialistes.

## Dans quelle mesure le stress est-il dangereux?

**Kissling:** en plus de douleurs psychosomatiques, le stress peut conduire au burn-out et à une dépression sévère. Le cas échéant, il faudra beaucoup de temps pour retrouver une bonne qualité de vie et un haut niveau de performance. Ce n'est donc nullement dans l'intérêt des entreprises, à qui un employé en burn-out revient très cher. En effet, après avoir été toujours moins efficaces durant plusieurs années, les victimes de burn-out sont absentes plusieurs mois et auront besoin de cinq ans pour retrouver toute leur énergie. Voilà pourquoi il est important que les entreprises prennent au sérieux la santé de leurs salarié-e-s et investissent de bonne heure dans la prévention du stress.

## L'ifa dirige le service médical d'ABB.

### Que conseillez-vous à la direction d'ABB pour préserver la santé de ses collaborateurs/-trices?

**Kissling:** par principe, tout employeur devrait soigner sa culture d'entreprise et de la conduite. Si les cadres soutiennent leur personnel sur le plan émotionnel et social, en leur témoignant de l'estime et du respect, le risque de stress au travail et de burn-out est moindre. Il faut encourager le personnel et lui permettre de se développer.

Dans le cas d'ABB, l'ifa accomplit un vaste travail d'information sur la réduction du stress et organise des exposés, des séminaires et des ateliers. En outre, ABB prend en charge des tests de stress individuels. Une bonne méthode pour dire objectivement où en est quelqu'un, et s'il y a lieu d'agir, consiste à déterminer les variations de la fréquence cardiaque.

## L'état du personnel d'ABB s'est-il ainsi amélioré?

**Kissling:** oui et non. Depuis le début de la campagne il y a six ans, je m'occupe des collaborateurs/-trices d'ABB, dont l'état de santé s'est sensiblement amélioré. Beaucoup de cadres et d'employés sont davantage sensibilisés à la question.



Les pauses sont importantes. Quiconque travaille a besoin de se reposer ponctuellement.

connecter et à placer la barre moins haut, au travail et dans sa vie privée.

## Comment voyez-vous l'avenir?

**Kissling:** il s'annonce hélas plutôt sombre. Les apprenti-e-s d'aujourd'hui sont déjà plus stressés dans le monde professionnel que les adultes. La raison tient à notamment à leurs propres attentes en matière de carrière et de gain. Par ailleurs, les pressions sur les coûts vont se renforcer en Suisse. Et notre système de hauts salaires fait qu'à l'avenir aussi, il nous faudra énormément travailler. La gestion de la santé en entreprise va donc rester un thème à prendre très au sérieux. ■

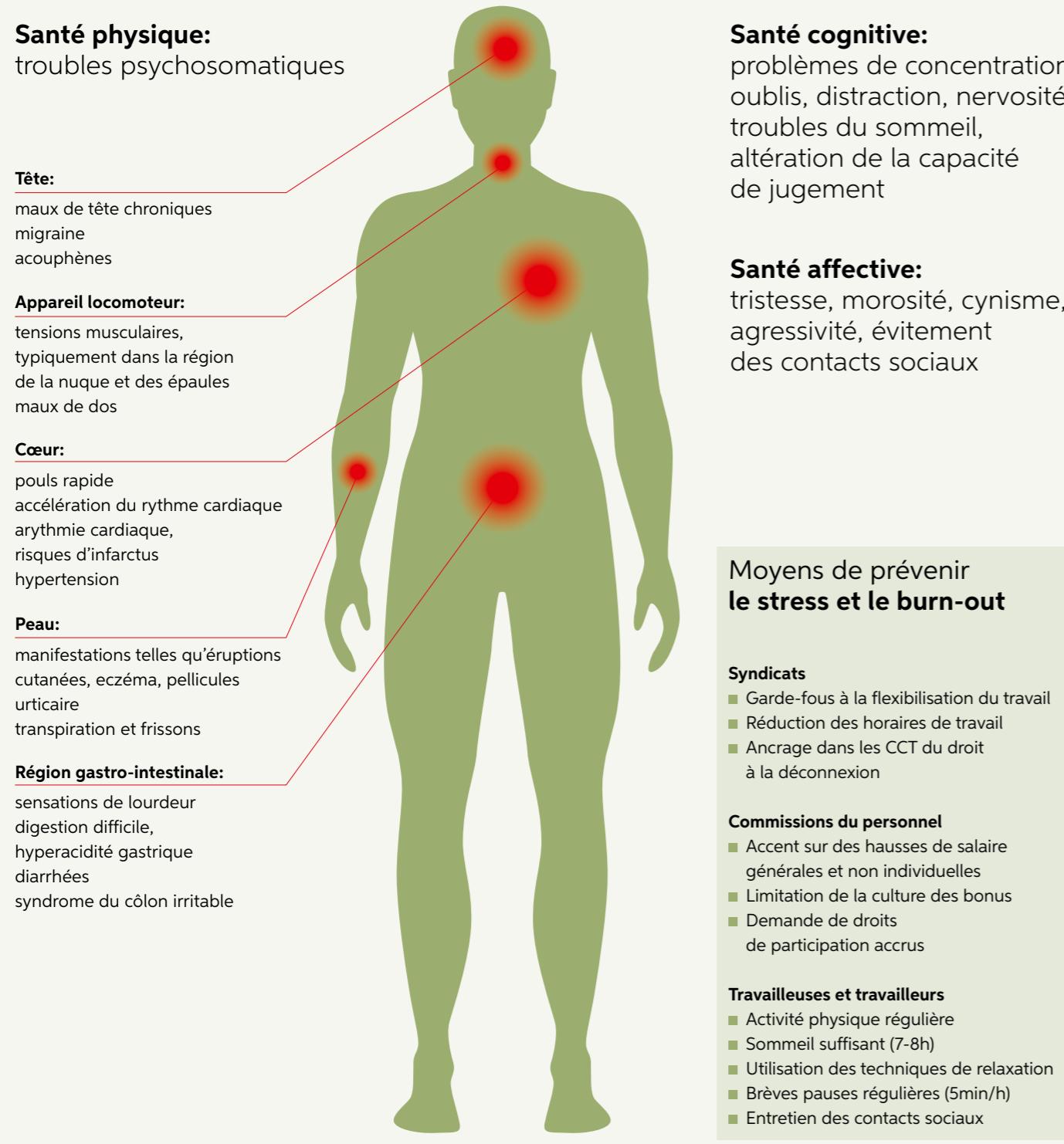
**«Tout le monde a besoin de moments de repos pour se ressourcer.»**

## Coup d'arrêt à la semaine de 67 heures

Le camp bourgeois suspend la réforme de la loi sur le travail qui visait à prolonger la durée du travail. Une solide alliance des syndicats et des médecins du travail a su démontrer à quel point l'augmentation de la durée du travail aurait été dommageable pour la santé.

Dieter Kissling est formel: «il existe un lien direct entre la durée du travail et les contraintes subies – plus les horaires s'allongent, plus le fardeau devient lourd à porter. Les individus ont besoin de pauses et de repos. En leur absence ou si le temps de récupération est insuffisant, le risque de maladie explosive.»

# Conséquences du stress sur l'organisme



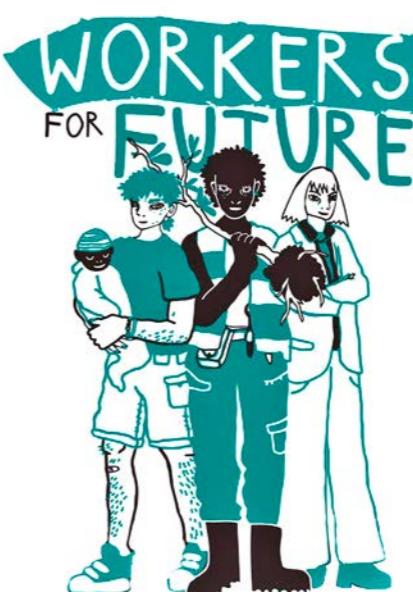
## Unia soutient la grève pour le climat du 15 mai

*L'heure est à la reconversion écosociale de la Suisse!*

La jeunesse pour le climat appelle à la grève le 15 mai prochain. Et Unia la soutient activement. Une grève se justifie, au vu de la menace existentielle due à l'urgence climatique.

Depuis sa fondation, Unia a souligné les liens entre les défis écologiques et sociaux et a appelé de bonne heure à la reconversion écosociale de l'économie. Maintenant plus que jamais:

- mesures visant à rendre abordable et attrayant le passage à une attitude respectueuse des ressources: tout le monde doit pouvoir mener une existence durable;
- équilibre entre vie privée et travail, pour atténuer la pression sur l'environnement et les individus, avec davantage de temps libre pour mieux s'oxygénier. ■
- allocation à tous les niveaux des moyens nécessaires à une telle reconversion. L'argent est là, il ne manque que la volonté politique d'agir;
- investissements dans une économie verte: des emplois durables sont préférables pour les individus aussi;
- droit de participation des salarié-e-s sur les questions environnementales: le partenariat social offre un terreau favorable aux idées d'avenir;
- mesures de protection des travailleurs/-euses touchés par le changement climatique et offres de formation dans les branches où un processus de transformation s'impose: personne ne restera sur le carreau;
- taxation des profiteurs et des responsables du réchauffement climatique, et non des petits et moyens revenus: la justice climatique ne doit pas se limiter à de simples paroles;



### Ce qu'Unia entreprend par ailleurs

Le 6 mars, Unia a organisé une journée des représentants-e-s du personnel sur le «potentiel de la reconversion écologique dans l'industrie». Intervenant-e-s:

- Bernhard Wehrli (Prof. Dr),** Department of Environmental Systems Science, EPF Zurich
- Roland Siegwart (Prof. Dr),** Department of Mechanical and Process Engineering, EPF Zurich
- Sabine Döbeli,** CEO de Swiss Sustainable Finance
- Corrado Pardini,** membre du comité directeur d'Unia, responsable du secteur Industrie

Il ressort de cette journée que trois conditions doivent être remplies en vue de la reconversion écologique:

- offre de crédit suffisante pour transformer les entreprises en place et en créer de nouvelles;
- stimulation technologique et coordination des activités de recherche et de développement;
- politique industrielle proactive.



# Fini les excuses!

La conférence annuelle des femmes de l'industrie d'Unia de 2020 a eu pour fil conducteur la loi révisée sur l'égalité, qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet prochain. Les excuses habituelles des employeurs cherchant à se dérober aux analyses de l'égalité des salaires sont connues. La conférence des femmes de l'industrie a tenu à les réfuter.

## Première excuse:

il n'existe pas de méthode de comparaison fiable

**C'est faux.** Le Dr Martin Urech, responsable du service Engagement Égalité salariale (ELEP), a présenté à la conférence des femmes de l'industrie la procédure et les outils d'analyse qui, depuis 2009, ont largement fait leurs preuves dans la pratique. Des entreprises comme Roche Suisse, Ascenseurs Schindler à Ebikon ou l'administration fédérale à Berne, ont mené avec succès l'Engagement Égalité salariale. ELEP est un projet des partenaires sociaux et de la Confédération.



Les participantes à la conférence des femmes examinent les prochaines étapes avec Teresa dos Santos Lima-Matteo (à droite), responsable de branche dans le secteur Industrie.

## Deuxième excuse:

cela demande trop d'efforts.

**Rien ne s'obtient sans effort.** Mais comme les contrôles seront obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2020, la question ne se pose pas. Il est d'autant plus judicieux de procéder aux vérifications avec une représentation des salariés. Martin Urech a souligné qu'un contrôle réalisé par les partenaires sociaux demande moins d'efforts aux entreprises qu'une analyse effectuée par un organe de révision externe. En outre, la participation des partenaires sociaux renforce la crédibilité des résultats aux yeux du personnel. D'où de moindres risques de plaintes salariales.

## Troisième excuse:

la méthode de comparaison ne fonctionne pas dans les entreprises employant peu de femmes.

**C'est faux, explique l'expert Martin Urech.** D'abord, le principe selon lequel un travail de valeur égale donne droit au même salaire figure dans la Constitution fédérale. Ensuite, les analyses de régression ELEP permettent d'analyser simultanément des activités n'ayant pas la même valeur. À supposer qu'une entreprise emploie dans ses activités de production 90% de représentants d'un sexe et 10% de l'autre, et que la proportion soit inverse parmi ses cadres, on saura grâce à cet outil si le principe «un salaire égal pour un travail de valeur égale» est respecté. Autrement dit, les chiffres comparatifs s'avèrent corrects même en cas de forte sous-représentation d'un sexe.



## Quatrième excuse:

chez nous, les femmes gagnent déjà autant que leurs collègues masculins.

**C'est tout à votre honneur. Mais** indépendamment des résultats obtenus jusque-là, toute entreprise occupant un effectif d'au moins 100 travailleurs est tenue d'effectuer une nouvelle analyse de l'égalité des salaires. La preuve ainsi faite du respect de l'égalité salariale sera bénéfique pour le climat de travail, tout en rehaussant l'image de l'entreprise.

## Prochaines étapes

La conférence des femmes a montré une fois de plus que la loi sur l'égalité révisée n'a pas introduit les mesures concrètes qu'il serait urgent d'adopter. D'où l'importance de tirer parti des possibilités offertes et de maintenir la pression publique sur les entreprises, afin qu'elles effectuent les analyses obligatoires de l'égalité des salaires. Les belles paroles ne suffisent plus, après la grève des femmes de 2019. La lutte «Pour plus de temps, plus d'argent et du respect!» reste donc d'actualité. ■

..... .....

### Revendications de la conférence des femmes de l'industrie!

- Les entreprises occupant au moins 100 travailleurs devront effectuer à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2020 des analyses de l'égalité des salaires: les commissions d'entreprise et Unia se chargeront des contrôles.
- Unia et les commissions d'entreprise collaboreront étroitement et définiront à l'avance la procédure.
- Unia assure la formation des commissions d'entreprise et des représentant-e-s syndicaux.
- Les articles correspondants des CCT doivent être améliorés.

..... .....

**Pour en savoir plus:**  
Service spécialisé ELEP: [www.elep.ch](http://www.elep.ch)

## «Ne plus dépendre du bon vouloir de l'employeur»

Deux participantes à la conférence des femmes de l'industrie expliquent pourquoi elles sont venues à Berne et ce qu'elles pensent de la loi révisée sur l'égalité.



### Diana Golz

laborantine en chimie,  
Cilag AG, Schaffhouse

«Je participe à la conférence des femmes, afin d'en savoir plus sur les dispositions et instruments légaux servant à analyser les salaires féminins. Le fait de ne plus dépendre, en tant que femmes, du bon vouloir de nos employeurs qui ont désormais l'obligation de réexaminer les salaires féminins, renforce notre position. Nous avons toutefois besoin d'être bien informées.» Diana Golz siège à la commission d'entreprise de Cilag AG, en tant que militante d'Unia. L'engagement syndical est une évidence pour elle: «J'aimerais beaucoup que mes collègues voient les choses de la même façon et que toutes adhèrent à Unia. Il y a beaucoup à faire, et les soucis et problèmes des salarié-e-s sont bien réels. L'égalité salariale n'est d'ailleurs qu'un passage obligé vers l'égalité en droit – il faut améliorer la conciliation entre travail et famille. La Suisse est ici à la traîne des autres pays européens.»



### Andrea Haller

collaboratrice technique,  
Feller SA à Horgen

«Comme je m'occupe des questions d'égalité au sein de notre commission du personnel, la formation de la conférence des femmes de l'industrie consacrée à la loi sur l'égalité révisée tombait à pic pour moi. Mon entreprise, Feller SA, emploie beaucoup plus d'hommes que de femmes, et la part de femmes dans les positions dirigeantes est très faible. Or même dans la branche MEM, les questions d'égalité ont cessé d'être une affaire de femmes depuis longtemps. La grève des femmes a eu beaucoup d'effets positifs, et les hommes aux idées conservatrices ont aujourd'hui des comptes à rendre. Au vu de cette évolution réjouissante, je trouve décevante la révision de la loi sur l'égalité. Il y a bien une obligation légale d'effectuer des analyses salariales, mais il n'existe aucune voie de recours. Par ailleurs, personne n'astreint les entreprises à effectuer de tels contrôles, et celles qui ne le font pas ne sont même pas sanctionnées.»



# Méthodes dignes de la Stasi

Comment Zalando surveille ses employé-e-s, au détriment de leur santé.

**Obligation de sourire en permanence**  
Mieux vaut ne pas être dans un mauvais jour: la bonne humeur est obligatoire, et le personnel est observé en permanence de tous côtés. «De telles méthodes sont dignes de la Stasi», a confié un collaborateur de Zalando à la presse. «Je trouve scandaleux que Zonar cherche à faire passer pour un outil d'amélioration personnelle ce qui n'est au fond qu'un système de contrôle.» Une telle surveillance permanente est malsaine, conclut aussi une récente étude menée par Philipp Staab et Sascha-Christopher Geschke pour le compte de la fondation Hans Böckler, proche des syndicats. Il s'agissait d'étudier à partir du cas de Zalando les systèmes de notation comme source de conflits



dans le monde du travail. Or selon les deux chercheurs, «le système provoque de nombreux effets secondaires, comme une détérioration du climat de travail, un stress accru et des tensions psychologiques pour le personnel».

**Manque de professionnalisme**  
Zalando prétend qu'une évaluation horizontale de la performance serait plus équitable car ce ne sont plus seulement les responsables hiérarchiques mais plusieurs personnes, qui en outre accomplissent un travail similaire, qui évaluent les employé-e-s. Qu'en est-il si des personnes complices se font des évaluations complaisantes? Ou si la sympathie ou l'antipathie entrent en jeu: je le déteste, alors je lui fais une mauvaise évaluation. Les deux chercheurs sont formels: «Dans cette masse anonyme n'ayant été que superficiellement formée aux évaluations du personnel, personne ne se sent responsable des critiques émises.»

Les systèmes de surveillance n'existent pas que chez Zalando: Google, Amazon et d'autres entreprises utilisent de longue date des outils similaires. Faut-il se réjouir d'une telle évolution du monde du travail? ■



Le nouvel outil de surveillance de Zalando exige d'évaluer non seulement les produits, mais aussi les collègues de travail.

**Pour en savoir plus**

Étude «Ratings als Arbeitspolitisches Konfliktfeld: Das Beispiel Zalando»: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/203256/1/1676925716.pdf>

# «Se rischi di perdere il lavoro, un bagno rilassante è di poco aiuto»

*Il medico del lavoro di ABB Dieter Kissling parla dello stato di salute del personale dell'industria e delle conseguenze di pressioni e stress eccessivi.*

## Qual è lo stato di salute del personale nel settore industriale?

**Dieter Kissling:** le malattie professionali quali il mal di schiena o i problemi alla pelle dovuti al duro lavoro fisico o all'esposizione a sostanze chimiche sono notevolmente diminuite. Nel contempo si registra un drastico aumento delle malattie correlate al lavoro. Un numero allarmante di occupati soffre di stress e malattie secondarie dovute a situazioni di stress.

## Come lo spiega?

**Kissling:** le nostre strutture sociali e lavorative hanno subito grandi cambiamenti. Prima c'era il padrone ed esisteva un accordo: tu lavori per me e in cambio io mi prendo cura di te. Nelle aziende di investitori che puntano a massimizzare il profitto questa componente sociale è in gran parte scomparsa. Le pressioni sul posto di lavoro sono diventate elevatissime: la produttività deve aumentare. La concorrenza è diventata globale, le pressioni sui costi sono enormi e la sicurezza del posto di lavoro è diminuita. Nel contempo le persone hanno modificato i loro bisogni. Viviamo in una società molto materialista.

## Quanto è pericoloso lo stress?

**Kissling:** oltre a disturbi psicosomatici dovuti allo stress, quest'ultimo può provocare burnout e gravi depressioni. Il processo di riacquisizione di una buona qualità di vita e di rendimento richiede tempi molto lunghi. Quest'evoluzione non è nell'interesse dell'azienda: un dipendente con burnout è semplicemente troppo costoso. Per anni i dipendenti interessati diminuiscono la loro efficienza, poi mancano per mesi e alla fine hanno bisogno di altri cinque anni per rimettersi in forma. Anche per questo è importante che le aziende prendano sul serio la salute dei loro dipendenti e investano tempestivamente nella prevenzione dello stress.

## L'Istituto di medicina del lavoro ifa mette a disposizione di ABB il medico aziendale. Cosa consiglia ai vertici di ABB in materia di salute del loro personale?

**Kissling:** per tutte le aziende è importante radicare una buona cultura aziendale e direttiva. Se i dirigenti sostengono il proprio personale a livello sociale ed emotivo e dimostrano riconoscimento e rispetto, il rischio di stress e burnout si riduce in modo significativo. Le aziende devono promuovere il personale e offrire opportunità di sviluppo.

Per quanto riguarda ABB, l'istituto ifa svolge un'intensa attività di sensibilizzazione in materia di riduzione dello stress e organizza incontri informativi, seminari e workshop. Inoltre, ABB si fa carico dei costi di una misurazione individuale dello stress dei dipendenti. La determinazione della variabilità della frequenza cardiaca è un buon metodo per determinare lo stato di salute di una persona e decidere se è necessario intervenire.

## Questo approccio ha migliorato lo stato di salute del personale ABB?

**Kissling:** sì e no. Dall'inizio della campagna, circa sei anni fa, seguono dipendenti ABB che hanno migliorato notevolmente il loro stato di salute. Numerosi dirigenti e dipendenti hanno sviluppato una migliore consapevolezza sul tema.

Nel contempo naturalmente anche ABB è cambiata, non solo a vantaggio del personale. Esistono tante insicurezze e ristrutturazioni e alcuni reparti aziendali sono in vendita. Questi processi scatenano paure esistenziali e timori per il futuro. Quando si prospetta la perdita del posto di lavoro, serve a poco consigliare una camminata serale o un bagno rilassante.

## Dov'è che dobbiamo adottare un approccio diverso?

**Kissling:** la commistione tra lavoro e tempo libero è un rischio insito nell'odierno mondo del lavoro. Dobbiamo trovare soluzioni per separare meglio queste due sfere. Anche le aziende sono tenute a definire regole chiare affinché il personale non lavori troppo. Ad esempio dovrebbe essere vietato rispondere ad e-mail nei giorni liberi. Anche le pause sono molto importanti. Le aziende devono seguire formazioni per riuscire a tenere i livelli di stress possibilmente bassi malgrado le pressioni a produrre di più e le ristrutturazioni. Anche i singoli dipendenti devono responsabilizzarsi in questo ambito e imparare a staccare dal lavoro e a ridimensionare gli elevati requisiti posti dalla vita lavorativa e privata.

## Come sono le prospettive per il futuro?

**Kissling:** purtroppo cupe. Già oggi nel mondo del lavoro gli apprendisti sono esposti a uno stress maggiore rispetto agli adulti, dovuto anche alle grandi aspettative personali in termini di carriera e guadagno materiale. In Svizzera le pressioni sui costi sono inoltre destinate a crescere. Anche in futuro il nostro sistema di retribuzioni elevate ci porterà a dover lavorare molto. La gestione della salute in azienda resterà un tema da prendere molto seriamente. ■



**Dr. med. Dieter Kissling**, specialista in medicina generale e medicina del lavoro ISFM nonché fondatore e direttore dell'istituto di medicina del lavoro ifa di Baden. [www.arbeitsmedizin.ch](http://www.arbeitsmedizin.ch)

# Basta con il sistema della carota

*Finiamola di sfinire i lavoratori agitando loro una carota davanti al naso: è tempo di accordare aumenti salariali generali. Un numero crescente di aziende lo ha compreso e ha abolito i bonus.*

## 1. Il punto di vista delle lavoratrici e dei lavoratori:

### pressioni e insicurezza

La carota agitata davanti al naso degli asini trova il suo corrispettivo nei bonus prospettati alle lavoratrici e ai lavoratori: entrambi i mezzi vogliono essere uno strumento di motivazione, incentivazione e potenziale ricompensa. La carota può tuttavia restare una chimera: il bonus diventa realtà solo se la prestazione corrisponde alle aspettative. Questo sistema mette fortemente sotto pressione le lavoratrici e i lavoratori e aumenta il rischio di contrarre malattie legate allo stress. È scientificamente dimostrato che le pressioni tese ad aumentare il rendimento siano il primo fattore di stress. Secondo il barometro sulle condizioni di lavoro pubblicato da Travail.suisse, nel 2019 il 42,3% delle lavoratrici e dei lavoratori si sentiva spesso o molto spesso stressato, con un ulteriore aumento del 2,3% rispetto all'anno precedente.

Un ulteriore problema per i lavoratori è dato dal fatto che i criteri di valutazione della performance lavorativa per i bonus difettano spesso di trasparenza e sono lasciati alla discrezione dei superiori. Lo conferma anche il ricercatore del lavoro Oliver Strohm, co-fondatore dell'Istituto per la ricerca sul lavoro e la consulenza organizzativa iafob, istituito nel 1998 dal Politecnico di Zurigo. «Numerose aziende calcolano i salari individuali legati al merito puntando su sistemi di obiettivi e calcolo macchinosi. Questa situazione provoca spesso rabbia, frustrazione e un comportamento competitivo, a discapito della soddisfazione e di una sensazione di riconoscimento».

## 2. Il punto di vista delle aziende:

### spirito di squadra anziché individualismo

I bonus non sono una strategia vincente neanche nell'ottica delle aziende. «Possono indurre i dipendenti a concentrarsi solo sull'attività rilevante ai fini del bonus stesso e a perdere di vista il quadro generale», ha dichiarato la Banca Migros dopo aver rinunciato ai bonus nel 2018, sostituendoli con aumenti salariali permanenti. Questa novità proviene proprio dal settore bancario in cui la tradizione dei bonus è più radicata. Lo strumento resta tuttavia molto diffuso anche nell'industria: circa un occupato su due riceve bonus legati al merito e nel settore farmaceutico la percentuale è anche più elevata. Nel contempo, nell'ultimo decennio i salari sono stati aumentati a malapena. Questa situazione si ripercuote negativamente sul clima aziendale: i dipendenti sono spinti a raggiungere successi rapidi e misurabili e, ove possibile, a rivendicarne il merito.

Il perseguitamento di interessi individuali e un clima negativo nuocciano alle aziende: un numero crescente di ditte ne ha preso atto abolendo i bonus individuali. Anche la Mobiliare assicurazioni li ha cancellati dal 1° gennaio 2020, optando per un aumento salariale. La portavoce di Mobiliare Susanne Maurer dichiara: «le prestazioni individuali passano in secondo piano, diventa decisiva la performance dell'intero team».



## 3. Il punto di vista socio-politico:

### pressioni salariali in basso e bonus ai piani alti

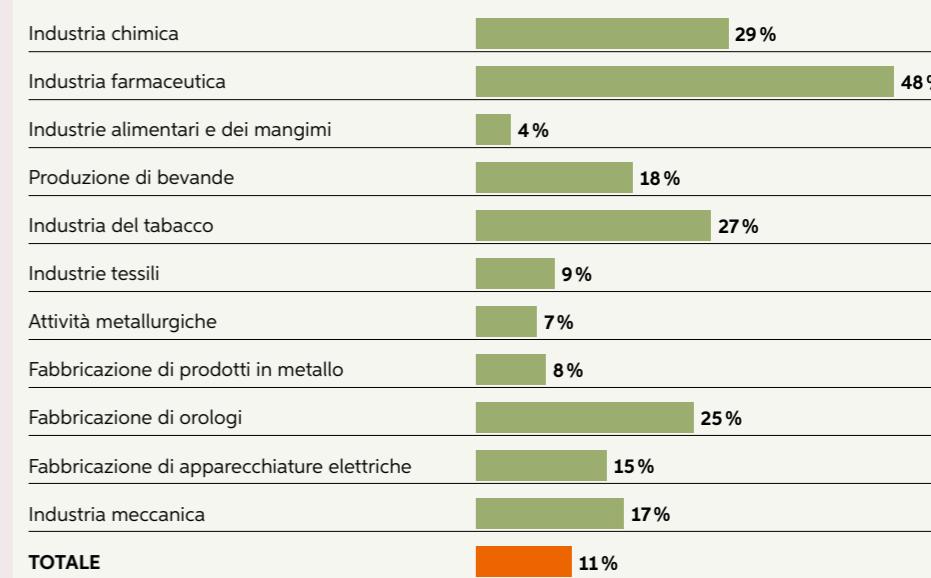
Gli aumenti salariali generali a beneficio di tutto il personale sono diventati più rari nelle aziende. Sempre più spesso, l'azienda concede aumenti salariali o prospetta bonus solo a singoli dipendenti. Da tempo Unia critica questa tendenza, che impedisce a tutto il personale di beneficiare degli incrementi generali della produttività e annacqua la politica salariale. I bonus rafforzano inoltre l'iniqua distribuzione dei salari.

Se ai piani bassi le lavoratrici e i lavoratori sono costretti a rincorrere la carota data dalla promessa di un bonus e sono esposti a costanti pressioni per aumentare continuamente le loro prestazioni, ai piani alti le retribuzioni toccano livelli spaventosi. Questa disparità dipende non da ultimo dalle componenti salariali legate al merito quali i bonus e le gratifiche, corrisposte solo alle fasce salariali superiori. Contrariamente ai salari della grande massa, i compensi dei manager beneficiano in modo diretto di un buon andamento congiunturale, senza subire contrazioni. Concretamente, le lavoratrici e i lavoratori, ovvero i grandi artefici del successo aziendale, partecipano a malapena a quest'ultimo, mentre i redditi dei top manager e i dividendi per gli azionisti sono in forte aumento. ■

## Percentuale dei lavoratori per comparto che ricevono più di 5000 franchi in bonus (2016).

I dati della rilevazione svizzera della struttura dei salari mostrano i bonus versati nei vari comparti. La classifica è guidata dall'industria farmaceutica e dall'industria chimica. I bonus sono invece praticamente inesistenti nell'industria tessile e nell'industria metallurgica.

Fonte: UST



### Il punto di vista di Unia:

Gli aumenti salariali generali sono uno strumento più valido dei bonus individuali. Ecco perché:

- gli aumenti salariali sono duraturi, valgono anche l'anno successivo e offrono sicurezza materiale;
- i bonus incentivano l'egoismo a breve termine, mentre gli aumenti salariali generali promuovono il pensiero collettivo (il senso di appartenenza comune), con effetti positivi anche in termini di performance complessiva dell'azienda;
- contrariamente agli aumenti salariali generali, spesso la distribuzione dei bonus è arbitraria e iniqua.

# À signer aujourd’hui!

## Initiative pour une meilleure vie à la retraite.



### Le bon tuyau

Coordonnées des secrétariats du secteur Industrie d’Unia en Suisse romande et au Tessin.

#### Unia Région Bienne-Seeland

/Soleure  
Rue de Morat 33  
Case postale 1280  
2501 Bienne  
Tél. 032 329 33 33  
jesus.fernandez@unia.ch

#### Unia Région Fribourg

Route des Arsenaux 15  
Case postale  
1701 Fribourg  
Tél. 026 347 31 31  
yvan.corminboeuf@unia.ch

#### Unia Région Genève

Chemin Surinam 5  
1203 Genève  
Tél. 0848 949 120  
alessandro.pelizzari@unia.ch

#### Unia Région Neuchâtel

Avenue de la Gare 3  
2000 Neuchâtel  
Tél. 0848 20 30 90  
catherine.laubscher@unia.ch

#### Unia Région Transjurane

Rue des Moulins 19  
2800 Delémont  
Tél. 0848 421 600  
patrick.cerf@unia.ch

#### Unia Région Valais

Avenue de la Gare 15  
Case postale 1396  
1870 Monthey  
Tél. 027 602 60 00  
blaise.carron@unia.ch

#### Unia Région Vaud

Place de la Riponne 4  
Case postale 7667  
1002 Lausanne  
Tél. 0848 606 606  
noe.pelet@unia.ch

### Ticino

#### Unia Regione Ticino

Via Vedeggio 1  
6928 Manno  
Tel. 091 611 17 11  
vincenzo.cicero@unia.ch