

<b>Zeitschrift:</b>	Habitation : revue trimestrielle de la section romande de l'Association Suisse pour l'Habitat
<b>Herausgeber:</b>	Société de communication de l'habitat social
<b>Band:</b>	95 (2023)
<b>Heft:</b>	4
<b>Artikel:</b>	Les enjeux du job-sharing
<b>Autor:</b>	Steiner, Pascal
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-1049698">https://doi.org/10.5169/seals-1049698</a>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 07.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## LES ENJEUX DU JOB-SHARING

Le job-sharing est une pratique de plus en plus répandue dans le monde professionnel. Cela permet à deux employés de partager les responsabilités et les horaires d'un poste à temps plein. Comment la loi s'adapte-t-elle à cette nouvelle réalité du monde du travail ?

PASCAL STEINER, AVOCAT, CURRAT & ASSOCIÉS, AVOCATS

Le job-sharing ou partage d'emploi représente la possibilité offerte à deux employés de partager un poste à 100%. Chaque employé travaille une partie du temps et partage les responsabilités du poste. Ce modèle offre une meilleure qualité de vie, une réduction du stress lié au travail et la possibilité de conserver un emploi tout en prenant soin de sa famille ou en poursuivant des intérêts personnels<sup>1</sup>.

La méthode de travail du partage d'emploi suscite un intérêt croissant, en particulier à une époque où de nombreux travailleurs cherchent à trouver un équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle.

En Suisse, le nombre d'employés à temps partiel ne cesse d'augmenter depuis plusieurs années, et tout particulièrement chez les femmes. Juste après les Pays-Bas, la Suisse détient la deuxième place européenne en matière de travail à temps partiel. De ce fait, un tiers des travailleurs suisses travaillent à temps réduit<sup>2</sup>. Actuellement 18% des hommes et 60% des femmes travaillent à temps partiel<sup>3</sup>. Ces différences entre les deux genres sont parmi les plus élevées au monde. Cette particularité du marché du travail est d'autant plus surprenante qu'il existe aujourd'hui de moins en moins de disparités entre les genres en termes de niveau de formation. La décision de travailler à temps partiel est généralement prise par une personne et non pas imposée par la conjoncture économique. Statistiquement, la majorité des femmes déclarent réduire leur temps de travail pour s'occuper de leurs enfants ou de leurs proches.

### Tendance sociale

Cette décision est donc liée à une tendance sociétale où la femme s'occupe plus que l'homme de l'éducation des enfants et de la prise en charge des proches. Il convient de souligner que notre pays possède un système éducatif efficace, grâce à son système de formation professionnelle en dual ainsi qu'à la qualité de ses hautes écoles et universités et que dans ce contexte, en comparaison aux années 1980, le niveau de formation des femmes a considérablement évolué, si bien qu'aujourd'hui, davantage de femmes disposent d'une maturité fédérale que d'hommes. Force est donc de constater que le fait que les femmes soient plus favorables que les hommes à travailler à temps partiel n'est donc pas lié à une discrépance quant aux niveaux de formation.

Dans certaines professions autrefois essentiellement exercées par la gent masculine, les femmes sont même désormais plus nombreuses (par exemple: médecins, enseignants, juristes). Cette réalité n'est toutefois actuellement pas reflétée dans le monde professionnel. La Suisse se trouve encore aujourd'hui parmi les pays en Europe qui détiennent la plus faible proportion de femmes à des positions clés de l'économie, bien que la situation se soit récemment améliorée (10% de femmes sont désormais membres de directions d'entreprises, 23% font partie de conseils d'administration). Le secteur public reste pionnier, puisque la proportion de femmes parmi les cadres supérieurs y atteint les 20%<sup>4</sup>. Cependant, notre économie doit résolument poursuivre sur cette voie sous peine de rester à la traîne en comparaison aux autres pays d'Europe occidentale, qui affichent pour certains une proportion de femmes nettement plus élevée<sup>5</sup>.

### 50 000 diplômées universitaires inactives

Pour expliquer cette dynamique helvétique, il est à constater que les femmes qui sont mères de famille et qui disposent d'une formation supérieure sont plus susceptibles de travailler à temps partiel. Cette tendance est due à la fois au salaire plus élevé qu'elles parviennent à percevoir grâce à leur formation et désir de ne pas confier la garde des enfants entièrement à des tiers. Cette situation peut s'avérer néanmoins préjudiciable puisque les gens travaillant à temps partiel sont particulièrement susceptibles de perdre des compétences en raison de l'abaissement de leur taux d'activité et donc de pratique.

De ce fait, cette décision entraîne des coûts élevés pour les individus et la société, puisqu'elle entraîne une sous-valorisation des formations et des compétences des femmes, favorisant les inégalités entre hommes et femmes dans l'accès à des postes à responsabilité<sup>6</sup>. A ce sujet, une étude statistique démontre en ce sens que 50 000 femmes<sup>7</sup> disposant d'une formation universitaire en Suisse, la plupart étant des mères de famille, ne seraient plus actives dans leur carrière.

### Avantages et inconvénients

Le job-sharing présente ainsi des avantages évidents, mais il comporte également des inconvénients. Pour ce qui est des aspects positifs, cette pratique permet notamment à des travailleurs disposant de besoins différents, comme aux parents ayant des enfants en bas âge, de rester actifs sur le marché du travail, tout en permettant également à des

employeurs de disposer de deux employés différents pour un même poste, ce qui favorise ainsi la multiplication de points de vue, l'esprit de collaboration et la créativité. Cependant, il peut également entraîner des problèmes de communication et de coordination, ainsi que des problèmes de confidentialité et de continuité du travail.

#### Législation actuelle

L'évolution du job-sharing a conduit à des ajustements juridiques importants. De nombreux pays ont mis en place des lois et des réglementations pour encadrer cette pratique. Par exemple, le droit du travail peut établir des directives sur la durée du travail, les avantages sociaux et la protection de l'emploi pour les travailleurs en job-sharing. Les entreprises doivent également s'adapter en développant des politiques internes pour gérer efficacement cette pratique.

A ce jour, la législation suisse ne prévoit aucune disposition légale particulière ni de jurisprudence s'appliquant au job-sharing<sup>9</sup>. Dans la pratique, les responsables des ressources humaines se réfèrent aux dispositions du droit du travail. En l'absence de contrat spécifique au job-sharing, la forme contractuelle la plus adéquate est un contrat individuel de travail (CIT<sup>10</sup>, au sens des articles 319ss CO) pour chacun des partenaires, d'une durée déterminée ou indéterminée<sup>11</sup>.

L'employeur est néanmoins en mesure d'ajouter certaines clauses lors de la conclusion du contrat, ce qui implique que les parties doivent porter une attention particulière aux éléments suivants:

Bien qu'ils ne soient pas liés par un lien juridique, il est possible de prévoir que les partenaires de job-sharing disposent d'une coresponsabilité s'agissant de l'exécution de leur travail.

Il est possible de prévoir que les partenaires de job-sharing soient solidiairement responsables d'un dommage au sens de l'article 321e CO, sauf si l'un des partenaires commet un dommage alors qu'il travaillait seul, sans l'accord du partenaire. L'employeur peut aussi prévoir que les partenaires de job-sharing soient tenus de proposer des horaires de travail pour

répondre aux besoins du poste, dans le but que le poste soit occupé en permanence. Il est également possible de prévoir des dispositions contractuelles s'appliquant en cas d'une absence prolongée ou d'un départ de l'un des partenaires, régulant les formalités de remplacement<sup>11</sup>.

Ainsi, malgré son potentiel, force est de constater que le partage d'emploi n'est pas adapté à tous les emplois ni à toutes les entreprises. Le recrutement de candidats compatibles peut être un défi, et il est donc nécessaire que les responsabilités soient clairement définies. Cependant, le job-sharing devrait continuer à évoluer et à trouver sa place dans le monde professionnel, à mesure que la demande de flexibilité au travail augmente. A ce jour, le job-sharing rencontre encore de nombreux obstacles et son succès dépend largement d'une communication efficace, de politiques claires et d'une adaptation aux réglementations en constante évolution. ■

<sup>1</sup> I. Krone-Germann & A. de Chambrier, in chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcgjclefindmkaj/https://www.go-for-jobsharing.ch/js/kcfinder/upload/files/Guide%20JS%20FR-web.pdf.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Actifs occupés, OFS, 2020

<sup>4</sup> <https://www.schillingreport.ch/de/>

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Cf. Krone-Germann I., Part-time Employment in Switzerland, Relevance, Impact and Challenges, Peter Lang, 2011, in Guide pratique, le Jobsharing, deux expertises pour le prix d'une.

<sup>7</sup> Der Arbeitsmarkt, Zeitschrift für Arbeit und Beschäftigung, Teuer ausgebildet und nicht gebraucht, Naomi Jones, 1/2 2015, in Guide pratique, le Jobsharing, deux expertises pour le prix d'une.

<sup>8</sup> Hirschi, V., SECO, Rapport juridique Jobsharing, Berne, décembre 2013, in Guide pratique, le Jobsharing, deux expertises pour le prix d'une.

<sup>9</sup> Contrat individuel de travail.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Ibid.

Vous avez une question à poser ou vous souhaitez voir une thématique particulière abordée dans notre rubrique «Question juridique» pour un prochain numéro? Alors n'hésitez pas à adresser votre question ou thématique souhaitée à questionjuridique@habitation.ch.