

REPONSE DU CONSEIL D'ETAT

à l'interpellation Anna Perret et consorts au nom du groupe des Vert.e.s - Burnout dans le canton de Vaud: où en sont les réflexions autour du dispositif cantonal? (25_INT_9)

Rappel de l'intervention parlementaire

En 2020, était publié le [travail de Master](#) HES-SO – UNIL de Mme Zoé Prisse intitulé *Évaluation des besoins de santé de la population en situation d'épuisement professionnel dans le canton de Vaud*. Les résultats de ce travail montrent « qu'il existe un certain écart entre l'offre de services actuelle et les besoins de santé des personnes en situation d'épuisement professionnel dans le canton de Vaud ». Un écart identifié par des professionnels impliqués dans l'accompagnement des personnes en burn-out. Trois idées générales sont mises en lumière : (a) les personnes en burn-out ont besoin d'être orientées vers un accompagnement spécifique ; (b) elles ont besoin d'échanger avec des personnes qui ont vécu la même réalité et (c) les professionnels souhaitent que la société se transforme pour tendre vers un modèle axé sur des valeurs plus humaines.

Plus récemment, en décembre 2024, une [étude](#) descriptive intitulée *Diagnostic et traitement de l'épuisement professionnel dans le secteur ambulatoire suisse : Une enquête nationale sur les caractéristiques et les attitudes des professionnels de la santé démontre l'importance du burnout professionnel en tant que besoin de santé dans le secteur ambulatoire en Suisse. Elle suggère par ailleurs l'importance du travail en réseau et d'une prise en charge rapide.*

Malgré la connaissance de la problématique depuis plusieurs années et les mesures mises en place par l'État de Vaud, la situation ne s'améliore pas et le nombre de personnes touchées par le burnout reste très élevé. En juillet 2024, [Statistique Vaud](#) révélait que « l'épuisement physique et émotionnel au travail, facteur de risque de burnout, est plus présent dans le canton de Vaud (30%) qu'en moyenne suisse (22%) ».

Au vu de ce qui précède, j'ai l'honneur de poser au Conseil d'État les questions suivantes :

1. Dans sa réponse à la question orale « Burnout dans le canton de Vaud : les cas augmentent, des structures ferment », la conseillère d'État Mme Moret mentionne « des réflexions en cours sur un dispositif à large échelle dans le canton de Vaud » (au sein de la DGS). Quel est l'état d'avancement de ces réflexions ?
2. A quoi ressemble ce dispositif dans l'état actuel des réflexions ?
3. Est-ce que toutes les formes de burnout (professionnel, parental et des proche-aidant.es) sont prises en compte dans les réflexions ?
4. Est-ce que le Conseil d'État s'est fixé un objectif chiffré de réduction du nombre de personnes touchées par le burnout ?
5. Est-ce que tous les acteurs de terrain vaudois peuvent alimenter ces réflexions en apportant un retour d'expérience ?
6. De quelle manière les acteurs de terrain vaudois privés ou associatifs peuvent-ils participer à ce dispositif ?

Réponse du Conseil d'Etat

A. Préambule

Le burnout constitue une problématique de santé publique affectant un nombre croissant de travailleuses et travailleurs. Malgré la connaissance de cette problématique et les mesures engagées, les dispositifs existants peinent à répondre à l'ensemble des besoins identifiés. Conscient des enjeux liés à l'épuisement professionnel, le Conseil d'Etat mène une réflexion approfondie afin de renforcer les mesures de prévention et d'adapter l'accompagnement des personnes concernées. Le terme burnout n'est pas classé par l'OMS comme une maladie ou un trouble mental, mais comme un « facteur influant sur l'état de santé ou motif de recours aux services de santé » (CIM-11¹). Il fait référence à un syndrome résultant d'une exposition chronique à un stress professionnel qui n'a pas été géré avec succès et se caractérise par trois dimensions principales :

- un sentiment d'épuisement,
- une distance mentale accrue ou une attitude négative concernant son propre travail,
- une capacité réduite de performances professionnelles.

Le risque de burnout apparaît principalement lorsque des exigences professionnelles élevées persistent sur une longue période, qu'elles sont imprévisibles et qu'aucune récupération adéquate n'est possible, entraînant un déséquilibre prolongé entre les charges et les ressources disponibles (SECO, 2015). Il s'agit d'un processus progressif dont les effets peuvent être atténués par des mesures de prévention adaptées. En Suisse, le burnout n'est pas reconnu comme une maladie professionnelle, ce qui implique l'absence de critères standardisés pour son diagnostic et sa prise en charge. Il n'existe pas non plus de statistiques nationales spécifiques permettant d'évaluer sa prévalence². Les données des enquêtes nationales parlent plutôt de stress, d'épuisement émotionnel ou plus généralement de risques psychosociaux.

Selon l'Enquête Suisse sur la santé (ESS), en 2022, 25% des femmes et 21% des hommes actifs professionnellement ont déclaré être la plupart du temps ou toujours stressés dans leur travail. Dans le canton de Vaud, il s'agit de 28.4 % des femmes et de 26.5% des hommes. Ces proportions sont en augmentation depuis 2021 aussi bien au niveau suisse que dans le canton de Vaud. Dans son analyse, l'ESS pose également la question de l'épuisement émotionnel, considéré comme une indication d'un risque accru de burnout. La prévalence de l'épuisement émotionnel est plus élevée dans le canton de Vaud avec 30 % des personnes actives professionnellement qui déclarent se sentir de plus en plus souvent vidées émotionnellement dans leur travail, contre 22 % au niveau Suisse. En ce qui concerne le burnout clinique/sévère, les données de 23 études analysées dans le cadre du projet STOBS-VD (Standardisation de repérage de burnout par les professionnels de santé vaudois), montrent une prévalence entre 2 et 6% dans la population active, pour 18 % de la population active qui déclarent un épuisement émotionnel³.

L'exposition au stress et à d'autres risques psychosociaux augmente le risque d'épuisement émotionnel, et donc potentiellement le risque de burnout. Selon le SECO, les risques psychosociaux sont « des risques pour la santé dus à une conception et une organisation du travail insuffisantes ainsi qu'à un mauvais environnement social sur le lieu de travail »⁴. Les risques psychosociaux sont souvent réduits au stress mais portent sur des domaines plus larges comme l'autonomie décisionnelle, la reconnaissance au travail et le soutien social. Selon l'ESS, en 2022, dans le canton de Vaud, 48.5 % des hommes et 46.9% des femmes étaient exposés à au moins trois catégories de risques psychosociaux dans leur travail (46% de hommes et 49% des femmes au niveau national).

¹ WHO. World Health Organization. International classification of diseases for mortality and morbidity statistics (11th Revision).

² Al-Gobari M, Shoman Y, Blanc S, Canu IG. Point prevalence of burnout in Switzerland: a systematic review and meta-analysis. *Swiss Med Wkly*. 2022 Sep 28;152:w30229. doi: 10.4414/sm.w.2022.w30229. PMID: 36201232

³Idem

⁴<https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Arbeit/Arbeitsbedingungen/gesundheitschutz-am-arbeitsplatz/Psychosoziale-Risiken-am-Arbeitsplatz.html>

La perception du burnout comme l'aboutissement d'un processus influencé par les risques psychosociaux liés aux conditions de travail implique que toute réflexion sur un dispositif de prise en charge du burnout doit aller au-delà de la prise en charge des personnes en burnout, en cherchant à prévenir ce dernier. Il faut ainsi s'adresser aux personnes en situation d'épuisement émotionnel et en risque de burnout qui représentent la majeure partie des cas selon les données existantes. Une vision préventive large visant à réduire les risques psychosociaux manque pourtant dans le contexte suisse¹, malgré les obligations légales de l'employeur en la matière qui découlent des exigences relatives à la protection de la santé et de la personnalité (notamment OLT3 art 2 et 3, LTr art 6 et CO art 328).

B. Réponses du Conseil d'Etat

1. Dans sa réponse à la question orale « Burnout dans le canton de Vaud : les cas augmentent, des structures ferment », la conseillère d'État Mme Moret mentionne « des réflexions en cours sur un dispositif à large échelle dans le canton de Vaud » (au sein de la DGS). Quel est l'état d'avancement de ces réflexions ?

Le Département de la santé et de l'action sociale (DSAS) travaille actuellement à la structuration d'un Programme cantonal pour la promotion de la santé au travail, en collaboration avec les partenaires concernés, notamment le Département Santé, Travail et Environnement d'Unisanté. Ce programme a pour objectif d'intégrer les dispositifs existants et de développer de nouvelles actions adaptées aux besoins identifiés.

Cette démarche s'inscrit dans les priorités du Plan de législature 2022–2027, qui prévoit de renforcer la prévention et la promotion de la santé dans les milieux de vie, y compris le monde du travail, ainsi que dans le Plan stratégique 2024–2028 de la Direction générale de la santé, plus particulièrement à travers l'objectif stratégique 1.1.4 : renforcer la promotion de la santé au travail et la prévention des risques afin d'améliorer la qualité de vie et le bien-être de la population active.

Les réflexions sur le Programme cantonal pour la promotion de la santé au travail sont en cours. Une cartographie des actrices et acteurs de la gestion de la santé en entreprise (GSE) a été réalisée, ainsi que l'analyse des rôles de l'Etat dans ce domaine. Afin de mettre en perspective cette cartographie, une revue de la littérature sur les pratiques cantonales et internationales a également été réalisée. Actuellement, les travaux portent sur la compréhension des besoins et des solutions possibles avec les acteurs du terrain, privés et publics. Une fois cette étape terminée, un programme cantonal comprenant les axes d'intervention pourra être établi, en partenariat avec les acteurs du terrain.

L'Etat employeur est également attentif aux questions d'épuisement professionnel et, surtout, de sa prévention. La Loi sur le Personnel de l'Etat de Vaud (Lpers) indique à son article 5, alinéa 3 que « le Conseil d'Etat prend les mesures nécessaires à la protection de la santé et de la personnalité des collaborateurs, en particulier par des dispositions de lutte contre le harcèlement et le mobbing ». A ce titre, la Direction générale des ressources humaines pilote la stratégie de Santé et sécurité au travail à travers le Règlement relatif à la protection de la santé et sécurité au travail (RSST) et un partenariat avec le Département Santé, Travail et Environnement d'Unisanté. Les spécificités en termes de burnout de cette stratégie SST de l'Etat employeur seront développées à la prochaine question.

2. A quoi ressemble ce dispositif dans l'état actuel des réflexions ?

Le dispositif cantonal en cours de développement au sein de la Direction générale de la santé (DGS) repose sur une approche intégrée qui combine plusieurs niveaux d'intervention :

- Promotion de la santé et prévention primaire : réduction des risques psychosociaux (RPS) et promotion d'un environnement de travail sain ;
- Prévention secondaire : détection des signes de déséquilibre entre contraintes et ressources (épuisement, surcharge) et intervention précoce ;

¹ Al-Gobari M, Blanc S, Chiarini B, Droz N, Farine A, Giorgio M-T, Plys E, Rochat L, Rota F, Saillant S, Wahlen A, Wesissbrodt R, et Guseva Canu I. Qui diagnostique et traite le burnout professionnel en Suisse et comment ? Premiers résultats du projet STOBS-VD. Congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française (SELF) Genève, 6-8 juillet 2022. (Présentation orale)

- Prévention tertiaire : accompagnement des personnes ayant subi un burnout clinique ou une détresse psychique liée au travail.

Il est prévu de structurer ce dispositif sous la forme d'un Programme cantonal pour la promotion de la santé au travail, qui s'inspirera de la méthodologie utilisée dans le Programme d'action cantonal (PAC Alimentation, Activité physique et Santé psychique) dédié aux enfants et aux seniors. Il s'articulera autour de quatre types de mesures complémentaires : politiques publiques, interventions ciblées, mise en réseau des actrices et acteurs, sensibilisation et formation. Ce programme sera en partie rattaché à la politique cantonale de santé mentale en cours d'élaboration.

Ce futur programme s'appuiera sur des dispositifs déjà existants, en particulier ceux portés par Unisanté, à travers le Département Santé, Travail et Environnement, qui développe des interventions visant à favoriser des environnements et des conditions de travail saines, bénéfiques tant pour les individus que pour la collectivité. Ce dispositif couvre différents axes (privé/professionnel – collectif/individuel) et comprend notamment :

- des consultations "Activer ses ressources" pour les personnes en situation de souffrance liée au travail (via prescription médicale ou par le biais d'un contrat avec une entreprise) ;
- des prestations de prévention des risques psychosociaux en entreprise ;
- des formations à destination des actrices et acteurs de la santé, y compris des soignant·e·s de première ligne.

La stratégie de l'Etat employeur s'articule autour des mêmes axes et dispositifs prévues dans la stratégie cantonale, à savoir :

- prévention primaire : prévention des risques psychosociaux (RPS) à travers différentes méthodes et outils de formation et de sensibilisation, destinées tant aux collaborateurs·trices qu'aux cadres. A cet effet, deux e-learning de prévention des RPS sont à disposition, ainsi qu'un e-learning traitant du burnout. Des formations sont également dispensées à la fonction managériale ainsi qu'à la fonction RH de l'Administration cantonale.
- Prévention secondaire : détection et intervention précoce. Le e-learning sur le burnout porte cet objectif, en permettant au personnel de l'Administration de détecter les signaux précoces (ou signaux d'alarme) ainsi que d'évaluer la situation personnelle de chacun·e à travers un auto-bilan. À la suite de cette démarche, des coachings de prévention à l'épuisement (individuels ou collectifs) peuvent être sollicités, ainsi que des prestations de soutien social permettant de trouver un meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Une nouvelle prestation de « diagnostic des RPS » sera proposée en 2026 aux services de l'Administration, pour favoriser des environnements et conditions de travail saines.
- Prévention tertiaire : accompagnement des personnes. La Direction générale des ressources humaines propose des accompagnements individualisés en case management pour toutes les personnes atteintes dans leur santé (y compris lors de situations d'épuisement professionnel), en proposant des coachings pour favoriser le retour en emploi ainsi qu'une coordination avec les différent·e·s acteur·trice·s impliqué·e·s (médecins, assurances dont l'office de l'assurance invalidité, employeur, etc.).

À ce jour, plusieurs partenaires sont déjà actifs dans le domaine de la santé au travail, parmi lesquels certains ont déjà été sollicités ou le seront dans le cadre de la construction du programme. Ce sont notamment :

- Les inspectrices et inspecteurs du travail, qui, au-delà de leur mission de contrôle, jouent un rôle de prévention et de sensibilisation¹ ;
- La direction générale des ressources humaines ;
- L'OAI Vaud, qui a pour mission, via le mécanisme de détection précoce, d'établir le plus tôt possible un contact avec les personnes dont la santé est atteinte. A cette fin, l'AI VD collabore depuis plusieurs années avec les acteurs de la santé mentale, notamment à travers sa participation au dispositif RESSORT porté également par la DGS et la Direction générale de la

¹ <https://www.lausanne.ch/vie-pratique/travail/protection-des-travailleurs/les-risques-psychosociaux-en-entreprise.html>

cohésion sociale (DGCS), qui offre un accompagnement individualisé aux personnes souffrant de troubles psychiques et souhaitant intégrer ou réintégrer le marché de l'emploi. Plus récemment, l'AI VD a développé une offre de sensibilisation à la santé mentale en entreprise, incluant un guide d'entretien, des ateliers, des interventions ciblées auprès des employeurs et des podcasts. En 2025, cette offre a été élargie avec des ateliers destinés aux responsables d'apprenti·e·s et formateur·trice·s, pour mieux comprendre les enjeux spécifiques aux jeunes en formation duale;

- Le secteur privé, qui propose divers services de santé au travail, de formation, d'accompagnement en gestion de la santé en entreprise (GSE), et parfois une prise en charge globale pour les entreprises clientes ;
- Le Forum GSE Romandie, plateforme visant à promouvoir la santé en entreprise en Suisse romande, notamment au niveau des PME ;
- Santépsy, qui dispense des formations spécifiques sur les liens entre santé mentale et monde du travail ;
- Promotion Santé Suisse, qui élabore des labels de qualité, tels que Friendly Work Space, ainsi que des outils pratiques destinés à appuyer les entreprises dans leurs démarches de prévention et de promotion de la santé au travail.

Dans une logique de consultation élargie, le programme prévoit d'associer progressivement d'autres partenaires, notamment : des syndicats, des associations professionnelles, des organisations faïtières, ainsi que des représentant·e·s de branches professionnelles spécifiques.

Le dispositif en cours de structuration vise dans un premier temps à créer un cadre cohérent, coordonné et équitable pour promouvoir la santé au travail dans tout le canton. Il s'appuiera essentiellement sur les dispositifs existants en renforçant leur coordination et la cohérence des actions afin de consolider les acquis. La pertinence d'une réorientation des dispositifs pour mieux répondre aux besoins et garantir un impact durable fera aussi l'objet de réflexions. Dans un second temps, une amplification des actions existantes pourrait être envisagée, comme le développement de mesures de sensibilisation dans les milieux professionnels tout en développant des indicateurs de suivi.

3. Est-ce que toutes les formes de burnout (professionnel, parental et des proche-aidant.es) sont prises en compte dans les réflexions ?

Le dispositif mentionné précédemment fait référence à la définition du burnout professionnel formulée par l'OMS, comme mentionné dans le préambule. Les autres utilisations du terme burnout utilisées dans cette interpellation peuvent faire référence à d'autres formes d'épuisement ou de souffrance qui peuvent faire l'objet d'une prise en compte dans des cadres spécifiques.

Proches-aidant·e·s.

Dans le Canton de Vaud, 18% des personnes de 15 ans et plus sont en situation de proche aidant (ESS 2022). Les risques de burnout sont liés à différents facteurs dont leur état de santé et celui de la personne accompagnée, la disponibilité et l'accès des offres de soutien pour les soulager de tâches et concilier avec d'autres engagements, comme l'emploi. 60% des proches aidants du canton sont en activité professionnelle. Depuis 2021, la loi fédérale pour l'amélioration de la conciliation de l'activité professionnelle avec la prise en charge d'un proche, offre la possibilité de solliciter un congé rémunéré pour favoriser le maintien de l'emploi dans de meilleures conditions (congé de courte durée et de longue durée pour les parents d'enfants gravement malades ou accidentés). Par ailleurs, l'Administration cantonale vaudoise dispose d'un congé proches aidant de 12 jours depuis 2015. L'étude sur les besoins des proches aidants menée par l'AVASAD sur mandat des services de l'Etat en 2012, indique qu'une personne proche aidante sur deux s'épuise durant son parcours d'aidant, et une sur trois mentionne des problèmes de santé avant d'avoir sollicité suffisamment d'aide. L'étude mentionne également l'investissement des parents d'enfants en situation de handicap jusqu'à 120 heures par semaine. Les travaux de l'OFSP (programme des offres de décharge aux proches aidants, 2017-2020), indiquent que 8% des proches aidants sont actifs jour et nuit, et le besoin prioritaire de trouver des solutions en situation d'urgence.

Le Canton de Vaud conduit depuis 2012 des campagnes d'information et de sensibilisation (annuelles et autour de la journée des proches aidants, le 30 octobre) afin de soutenir la conscientisation des risques liés (épuisement, isolement, éloignement du marché du travail si non souhaité, difficultés financières), et informer sur les aides et les soutiens nécessaires à les prévenir. Le dispositif cantonal de soutien aux personnes proches aidantes permet de faire appel à la Hotline d'Espace Proches (répondants professionnels), afin de trouver des informations et des soutiens, d'évaluer gratuitement les besoins de soutien pour mettre en place les aides utiles, de bénéficier de consultations psychologiques gratuites disponibles dans les quatre régions, d'anticiper les situations d'urgence (carte d'urgence du proche aidant), et de solliciter des services de relève à domicile ou en institution, entre autres. Ce dispositif répond aux besoins de prévenir des risques liés à leur engagement, l'effort d'actions pour le faire connaître se poursuit.

Les mesures de prévention des risques liés au rôle d'aidant et de soutien pour les proches-aidant-e-s s'inscrivent dans plusieurs stratégies et programmes cantonaux :

- Le Programme cantonal de soutien aux personnes proches aidantes, porté par la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), vise à permettre à ces personnes de soulager leurs tâches assumées et les accompagner dans leur rôle complexe d'aidant, en sollicitant les prestations du dispositif cantonal de soutien : hotline, entretien d'évaluation des besoins et carte d'urgence du proche aidant, services de relève, aide et soins à domicile, consultation psychologique, entre autres.
- Dans le cadre du Programme cantonal alimentation, activité physique et santé psychique 2025-2028, qui vise à promouvoir la santé et la prévention auprès des enfants, adolescent-e-s, adultes et seniors, une mesure spécifique est prévue pour soutenir la santé des proches-aidant-e-s, en collaboration avec la DGCS, notamment le Pôle Prévention et solidarités et la politique Vieillir2030.

Parentalité

Le burnout parental est un trouble émotionnel lié au contexte de la parentalité (Roskam, Raes, & Mikolajczak, 2017). Il se distingue du simple stress parental par son intensité et sa durée. Le burn out survient souvent lorsque les parents sont confrontés à une pression constante pour gérer toutes les responsabilités auxquelles ils doivent faire face, sans moments de repos suffisants. C'est une condition de plus en plus reconnue, particulièrement dans les sociétés où l'équilibre travail-vie personnelle est difficile à maintenir.

L'épuisement émotionnel se traduit par une sensation de vide, où le parent se sent incapable de répondre aux besoins de ses enfants et de sa famille. Ce syndrome peut également provoquer une distanciation émotionnelle du parent d'avec ses enfants ; le parent se sent détaché de son rôle, voire de ses enfants. Une perte d'épanouissement parental s'installe progressivement : les enfants étant perçus comme une source de frustration plutôt que de joie. Cela s'accompagne souvent d'un sentiment d'incompétence : les parents peuvent penser qu'ils échouent dans leur rôle.

La DGS, en collaboration avec la Direction générale de l'enfance et de la jeunesse (DGEJ), la Direction générale de l'enseignement obligatoire (DGEO) et post obligatoire (DGEP), travaille actuellement à la finalisation d'un Plan stratégique cantonal promotion de la santé et prévention auprès des enfants et des jeunes.

Cette démarche s'inscrit dans les priorités du Plan de législature 2022–2027, qui prévoit de renforcer la prévention et la promotion de la santé dans les milieux de vie, ainsi que dans le Plan stratégique 2024–2028 de la DGS, plus particulièrement à travers l'objectif stratégique 1.1.2 : Elaborer une stratégie de promotion de la santé et prévention auprès des enfants et des jeunes.

Face aux enjeux identifiés et en reconnaissant l'immense travail réalisé par les différents acteurs de la promotion de la santé et de la prévention, il est envisagé de mettre un accent particulier sur certains axes de ce plan stratégique pour les années 2026 à 2030, dont le programme Encouragement précoce. Dans le cadre des réflexions actuelles, une piste est d'intégrer la promotion du bien-être psychique parental au volet « Soutien à la parentalité » de ce programme Encouragement précoce, en cours d'élaboration par la DGS et la DGEJ.

La problématique du burn out parental a d'ailleurs fait l'objet d'une présentation par la Professeure Moïra Mikolajczak lors du Colloque sur l'encouragement précoce du 18 janvier 2024, organisé conjointement par la DGEJ et la DGS.

4. Est-ce que le Conseil d'État s'est fixé un objectif chiffré de réduction du nombre de personnes touchées par le burnout ?

À ce jour, aucun objectif chiffré spécifique n'a été défini, notamment en raison de l'absence de définition légale du burnout, ce qui rend complexe la construction d'un indicateur robuste sur cette base.

Toutefois, dans le cadre de l'élaboration du Programme cantonal pour la promotion de la santé au travail, des réflexions sont en cours afin de développer un modèle d'impact intégrant des indicateurs de suivi pertinents. Ce modèle vise à prendre en compte la diversité des déterminants influençant la santé psychique au travail. L'utilisation d'indicateurs fondés sur la prévalence de certains facteurs de risque dans la population (stress ou épuisement déclarés, par exemple) pourrait également être envisagée.

L'analyse de données issues d'enquêtes populationnelles, telles que le Job Stress Index de Promotion Santé Suisse ou l'Enquête suisse sur la santé (ESS), jouera un rôle clé dans ce processus. Elle permettra d'alimenter le suivi, d'orienter les actions et, le cas échéant, d'ajuster la stratégie cantonale.

5. Est-ce que tous les acteurs de terrain vaudois peuvent alimenter ces réflexions en apportant un retour d'expérience ?

L'élaboration du Programme cantonal pour la promotion de la santé au travail repose sur une dynamique de consultation élargie. Comme mentionné dans la réponse à la première question, dès la phase préparatoire plusieurs démarches de concertation ont été engagées, notamment :

- des entretiens réalisés avec des spécialistes de la santé au travail issus d'institutions publiques, du secteur privé et d'organisations professionnelles ;
- des échanges avec des responsables RH, des dirigeant·e·s d'entreprises et des travailleuses et travailleurs indépendant·e·s ;
- une analyse comparative des pratiques développées dans d'autres cantons et à l'international.

Cette démarche de consultation se poursuivra au fil de l'élaboration du programme. Les modalités de participation seront précisées progressivement, en tenant compte de la diversité des réalités professionnelles du canton. Les partenaires déjà identifiés dans le cadre du programme seront associés à ces travaux, et la possibilité sera ouverte à d'autres actrices et acteurs de terrain d'apporter leur retour d'expérience. Par ailleurs, une consultation spécifique des personnes ayant vécu une situation de burnout est également à l'étude, afin d'intégrer leur vécu et leurs besoins concrets dans la construction du dispositif. Ainsi, la démarche vise à garantir que les réflexions et les futures actions soient nourries par une pluralité d'expériences et de regards, représentatifs de la diversité du monde du travail vaudois.

6. De quelle manière les acteurs de terrain vaudois privés ou associatifs peuvent-ils participer à ce dispositif ?

La participation des actrices et acteurs de terrain, qu'ils ou elles soient issu·e·s du secteur privé, associatif ou institutionnel, fait partie intégrante des réflexions en cours autour du Programme cantonal pour la promotion de la santé au travail.

Si le programme s'inscrit dans une démarche ouverte et évolutive, les modalités concrètes de participation restent à définir. L'objectif est de permettre, à terme, aux partenaires concernés de contribuer à la mise en place du programme, selon des modalités à préciser, et en fonction des rôles, des expertises ou des contextes propres à chacun·e.

Une attention sera portée à la diversité des contextes professionnels et associatifs, afin d'assurer une approche souple, pragmatique et adaptée aux réalités du terrain.

Cette dynamique collaborative viendra en complément des consultations déjà entamées et visera à ancrer le programme dans les pratiques existantes tout en favorisant l'émergence d'initiatives nouvelles.

C. Conclusion

Afin de renforcer les mesures de prévention de l'épuisement professionnel, un Programme cantonal pour la promotion de la santé au travail est en cours de développement. Ce programme vise à s'appuyer sur les dispositifs existants, à les renforcer et à proposer un cadre cohérent et coordonné. Les discussions en cours portent sur l'amélioration de la coordination cantonale, la réorientation vers des mesures structurelles et collectives, la sensibilisation et le soutien des milieux professionnels ainsi que la définition de publics cibles prioritaires. L'opportunité d'une amplification des actions existantes sera analysée. Les modalités de participation des actrices et acteurs du terrain seront précisées progressivement, en fonction de l'avancement des travaux et des besoins identifiés.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 20 août 2025.

La présidente :

Le chancelier :

C. Luisier Brodard

M. Staffoni