

# Les entreprises et la protection sociale face au défi du vieillissement démographique

Jean -Renaud D 'Elissagaray, Jacques Perotto, Isabelle Rey

► **To cite this version:**

Jean -Renaud D 'Elissagaray, Jacques Perotto, Isabelle Rey. Les entreprises et la protection sociale face au défi du vieillissement démographique. Journal de Droit de la Santé et de l'Assurance Maladie, 2018. <hal-01782693>

**HAL Id: hal-01782693**

**<https://hal-descartes.archives-ouvertes.fr/hal-01782693>**

Submitted on 2 May 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

# Les entreprises et la protection sociale face au défi du vieillissement démographique

## Thème 1 : Les entreprises face au vieillissement des salariés

**Jean-Renaud d'Elissagaray**

Managing Partner Aidant & Work

**Jacques Perotto**

Avocat associé, Cabinet Alérion

**Isabelle Rey**

Directrice Politiques sociales et dialogue social, GPS Humanis

## L'impact du vieillissement pour les entreprises

Nous évoquons l'année dernière à la même époque la question de la santé au travail « 3.0 », c'est-à-dire la qualité de vie au travail. Nous mettons en évidence les contraintes liées à l'application de ce dispositif, voire ses contradictions dans un contexte d'économie mondialisée et donc concurrentielle. Nous laissons de côté la performance de l'entreprise pour nous concentrer sur l'humain.

La législation offre la possibilité aux salariés de bénéficier de deux types de congés directement liés à des événements de la vie personnelle, voire intime : le congé de solidarité familiale et le congé de proche aidant. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, l'article L.2242-8 du code du Travail impose aux entreprises une négociation annuelle sur la qualité de vie au travail, portant notamment sur l'articulation entre vie professionnelle et la vie personnelle. Elle est censée aboutir à la mise en œuvre de dispositifs concrets et pratiques ayant pour objet d'aménager le temps de travail des salariés, pour leur permettre de se livrer à des obligations aussi diverses que la parentalité, la grossesse, le soin des enfants malades, la garde d'enfants ou la solidarité familiale.

Les salariés qui en bénéficient doivent bénéficier d'une forme d'immunité vis-à-vis de leur employeur, à l'instar de la protection spécifique qui existe pour les femmes enceintes ou les accidentés du travail. L'employeur doit donc garantir l'absence de pénalisation sur la carrière professionnelle du bénéficiaire et son absence de stigmatisation. Le législateur n'a pas toutefois entendu assortir de mesures de protections spécifiques le bénéfice de ces congés. Le salarié se sentant lésé dans l'exercice de son droit pourra seulement engager une action contre l'employeur et obtenir des dommages et intérêts sur le fondement de l'article 1132-1 du Code du travail interdisant la discrimination en raison de la situation de famille.

Le Code du travail prévoit que tout salarié, sans restriction d'ancienneté, peut demander à bénéficier du congé de solidarité familiale pour s'occuper d'un ascendant, un descendant, un frère, une sœur, ou une personne partageant le même domicile et souffrant d'une pathologie mettant en jeu le pronostic vital ou étant en phase avancée d'une affection grave et incurable, quelle qu'en soit la cause. Le congé de proche aidant permet au salarié ayant au moins un an d'ancienneté dans l'entreprise de suspendre son contrat de travail pour s'occuper d'un proche présentant un handicap ou une perte d'autonomie d'une particulière gravité. Le bénéfice de ce dispositif est étendu à des personnes qui ne relèvent pas du cercle familial strict.

Ce dispositif peut être amélioré conventionnellement, le plus souvent par un allongement de la durée du congé. La convention collective nationale des sociétés d'assistance prévoit également son extension à une « personne de confiance », notion issue du code de la santé publique, et crée le statut de « salarié référent handicap » au sein de l'entreprise, désigné pour aider l'aidant.

Le congé de solidarité familiale dure trois mois maximum, renouvelable une fois. La durée est la même, avec un maximum d'un an dans toute la carrière professionnelle, pour le congé de proche aidant. Ces congés peuvent être pris à temps plein ou à temps partiel ou fractionné, avec l'accord de l'employeur. Ils sont accordables de plein droit dès lors que le salarié demandeur remplit les conditions requises par la loi ou la convention collective. Le demandeur doit présenter un certificat médical attestant de l'état de la personne assistée dans le cas de solidarité familiale. En cas de différend, le refus de l'employeur peut être contesté par le salarié devant le conseil de prud'hommes, statuant en la forme des référés, en dernier ressort.

Aucune rémunération n'est prévue pour ce congé. Le salarié bénéficiaire ne peut pas exercer d'activité professionnelle alternative. La durée du congé pris n'est pas imputable sur celle des congés payés. Le salarié continue de bénéficier de tous les avantages acquis avant le début du congé. Certaines conventions collectives prévoient une rémunération pendant ce congé, comme celle des sociétés d'assistance qui institue une rémunération forfaitaire. La CPAM prévoit en 2017 une indemnisation de 55,37 euros par jour en cas de congé total et de 27,68 euros par jour en cas de réduction d'activité. La loi prévoit un nombre maximum de 21 allocations journalières en cas de congé total et de 42 allocations en cas de réduction d'activité à temps partiel. Elle peut être versée à plusieurs bénéficiaires au titre d'un même patient. Elle est versée même quand la personne accompagnée à domicile est hospitalisée.

Le salarié ne pouvant être discriminé ou voir ses droits entamés par l'exercice de ces congés, il doit donc retrouver son poste ou un emploi similaire, avec rémunération équivalente. A ce titre, un entretien professionnel est prévu avant et après le congé.

**Jacques Perotto**

Les aidants familiaux sont à 56 % des femmes. 46 % ont moins de 50 ans. Un aidant sur trois apporte une aide à deux personnes ou plus. 47 % des aidants familiaux sont salariés ou apprentis. En moyenne, 230 kilomètres séparent l'aidant et l'aidé. Plus d'un aidant sur cinq consacre plus de 40 heures par semaine à son parent âgé, partiellement donc sur son temps de travail.

L'entreprise est largement aveugle face à ce phénomène : la grande majorité des salariés aidants n'en parlent pas à la médecine du travail, à la DRH et encore moins au supérieur hiérarchique. Les effets négatifs sur le travail sont nombreux. Le salarié peut refuser une promotion, sachant bien qu'il ne pourra pas assumer ses responsabilités. Dans certains cas, le salarié remet sa démission pour s'occuper de son proche. La productivité des salariés aidants est diminuée par la recherche de solutions de prise en charge de son proche et par l'aide directe à l'aidé.

L'entreprise ne peut donc pas faire abstraction de ce problème. Une étude réalisée au siège d'une entreprise du CAC 40 avec l'aide de la médecine du travail montre ainsi que le salarié consacre trois jours de présentéisme et 15,5 jours d'absentéisme à aider un proche. D'autres coûts sont difficilement mesurables, comme le refus de promotion. Le point mort d'un service d'accompagnement pour mille salariés ayants droits facturé 14 euros est de deux ou trois cadres ou cinq ou six ouvriers. Un tel service est donc rapidement rentable, sans même parler de l'impact favorable sur l'atmosphère de travail.

Le sujet est de plus en plus inclus dans les négociations paritaires. Le thème est socialement porteur, à l'intersection du contrat de génération, des accords égalité hommes-femmes, des accords qualité de vie au travail et de la charte parentalité. Pour l'entreprise, un service d'accompagnement permet de réduire le stress et l'isolement des salariés et de leur faire gagner du temps. Beaucoup d'entreprises commencent à mettre à disposition des services d'accompagnement de leurs salariés aidants familiaux.

Enfin, il s'agit d'un enjeu pour les actionnaires. L'université de Wharton à Philadelphie et le journal Fortune Magazine ont calculé une surperformance financière de 14 % pour les entreprises qui prennent en compte le vieillissement de la population par l'intermédiaire de l'aide aux salariés aidants. En France, un fonds récemment créé et dupliquant l'expérience américaine aboutit aux mêmes résultats. Le label « Best Place to Care » évaluera la manière dont les entreprises prennent en considération les salariés confrontés au vieillissement d'un proche. Enfin, l'étude de l'association internationale de la Sécurité sociale (AISS) montre un retour de 2,2 euros pour chaque euro investi dans la prévention, par année et par salarié.

**Jean-Renaud d'Elissagaray**

Je suis chargée des politiques sociales et du dialogue social chez Humanis. Mon champ recouvre trois services. Le premier travaille sur la RSE, la mission diversité handicap, les problématiques intergénérationnelles et la qualité de vie au travail. Le second est le service de santé au travail. Le dernier porte sur les relations sociales et le juridique : Humanis étant issu de la fusion de trois groupes de protection sociale, nous avons négocié 60 accords en trois ans et demi, dont un texte instituant un horaire variable flexible, un accord gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, un contrat de génération et un accord diversité. Nous tentons à présent de passer un cap supplémentaire au travers de notre premier accord qualité de vie au travail, qui s'inscrit dans un accord de branche récemment signé. Il comporte trois volets : l'environnement de travail, l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle et la santé au travail. Dans ce dernier cadre, il prend en compte la situation des aidants.

Humanis compte à peu près 6000 personnes. Sa pyramide des âges est plutôt équilibrée, avec 29 % de 50-64 ans, contre 34 % pour la moyenne française. L'âge moyen est de 42,8 ans.

Nous nous inscrivons dans une logique de gestion prévisionnelle des effectifs, d'adaptation des compétences tout au long de la vie professionnelle, de diversité des âges et transmission intergénérationnelle. Nous avons choisi de faciliter la création de communautés en fonction des goûts et intérêts. Nous nous axons sur la prévention des risques psychosociaux, des troubles musculo-squelettiques et nous nous adaptons aux besoins. Enfin, le dernier enjeu consiste à faciliter la transition vers la retraite.

La pyramide des âges d'Humanis nous a aidés : les départs naturels nous permettent d'éviter un plan de réduction des effectifs. Nous sécurisons le fait que les salariés partent à la retraite dès qu'ils peuvent liquider une retraite à temps plein.

**Isabelle Rey**

---

### **Catherine Delgoulet**

Ergonome, Maître de conférences - HDR à l'Université Paris Descartes, membre du Laboratoire Adaptations Travail - Individu, partenaire du GIS-CREAPT

### **Patrick Le May**

Médecin du travail, Centre inter-entreprise et artisanat (Cimiat)

---

## Contributions de l'ergonomie à la recherche et à l'intervention dans le champ du vieillissement au travail : bref historique.

L'ergonomie est une discipline relativement jeune qui s'est développée au sortir de la seconde guerre mondiale (Laville, 2004). Elle a pour ambition générale de « comprendre le travail pour le transformer » (Guérin et al., 1991) et ainsi d'améliorer les conditions de travail des femmes et des hommes dans un double objectif de santé des populations au travail et de performance des systèmes sociotechniques.

Les enjeux liés au vieillissement au travail ne datent pas d'aujourd'hui et les ergonomes œuvrent dans ce domaine depuis de nombreuses années. Parce que le vieillissement est un processus vécu individuellement et en même temps très dépendant du contexte, ils s'y emploient en considérant trois facettes de la relation âge-travail, sur lesquelles nous reviendrons ici : le vieillissement « par », « par rapport » et « dans » le travail (Volkoff & Gaudart, 2006).

Cet article propose une approche historique des contributions de l'ergonomie au champ, en replaçant dans le temps les questions économiques et sociales auxquelles les chercheurs et praticiens de l'ergonomie se sont confrontés et la manière dont ils y ont répondu. Trois grandes périodes sont ici identifiées, elles relèvent chacune d'une déclinaison singulière des relations vieillissement au travail depuis les années 60 en France.

### **1. Un vieillissement différentiel indexé aux conditions de travail (1960-1980)**

Dès les années 60 et jusqu'à la fin des années 80, une préoccupation majeure a été celle de l'exclusion des salariés âgés du monde du travail. Alors que la seconde guerre mondiale avait eu pour conséquence de mettre ou remettre au travail de nombreuses personnes, dont les plus âgées (Teiger, 1995), la période de trente ans qui suit se caractérise par leur amoindrissement relatif et progressif dans les milieux de travail, à mesure que les baby-boomers, nombreux, et jeunes à l'époque, sont entrés dans la vie active