



Mesures visant à mieux concilier l'activité professionnelle et la prise en charge d'un proche malade dans les entreprises en Suisse

Mandat de recherche B12 du programme de promotion « Offres visant à décharger les proches aidants », 1^{re} partie : Base de connaissances

Donneur d'ordre:

Office fédéral de la santé publique OFSP

Division Stratégies de la santé, section Politique nationale de la santé

Auteurs:

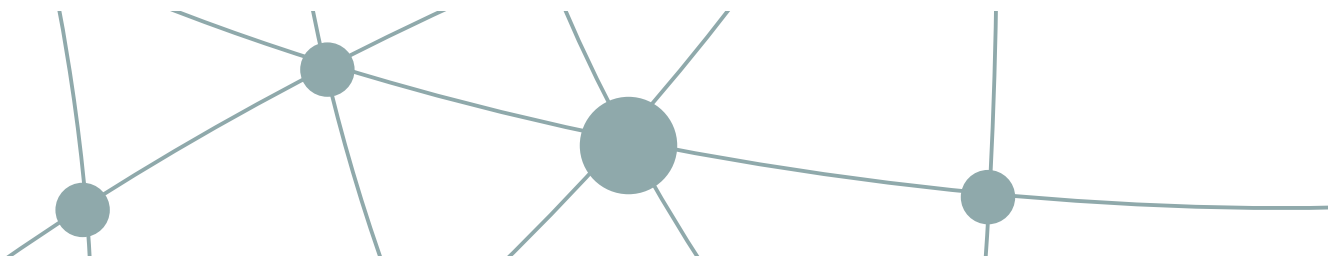
Melania Rudin, Heidi Stutz, Jolanda Jäggi, Tanja Guggenbühl, Bureau BASS SA, Berne en collaboration avec Iren Bischofberger, Haute école de la santé Careum, Zurich

Synthèse

Berne, le 22 octobre 2019

Contact

Melania Rudin
Bureau BASS SA
Konsumstrasse 20, 3007 Berne
melania.rudin@buerobass.ch



1. Mandat de l'Office fédéral de la santé publique OFSP

Dans le cadre de l'initiative de la Confédération et des cantons visant à combattre la pénurie de personnel (FKI plus), le Conseil fédéral a lancé en 2016 un programme de promotion qui consiste à développer les offres visant à soutenir et à décharger les proches aidants. L'un des objectifs de ce dernier est de permettre une meilleure conciliation de l'activité professionnelle et de la prise en charge de proches. Le programme s'appuie sur le « Plan d'action de soutien et de décharge en faveur des proches aidants », adopté en décembre 2014. L'OFSP a donné un mandat à l'externe afin d'obtenir une réponse scientifique aux questions centrales concernant. Les mesures visant à mieux concilier l'activité professionnelle et la prise en charge d'un proche malade dans les entreprises en Suisse. L'interprétation des résultats, les conclusions et les éventuelles recommandations à l'attention de l'OFSP ou d'autres acteurs peuvent par conséquent diverger de l'avis et de la position de l'OFSP.

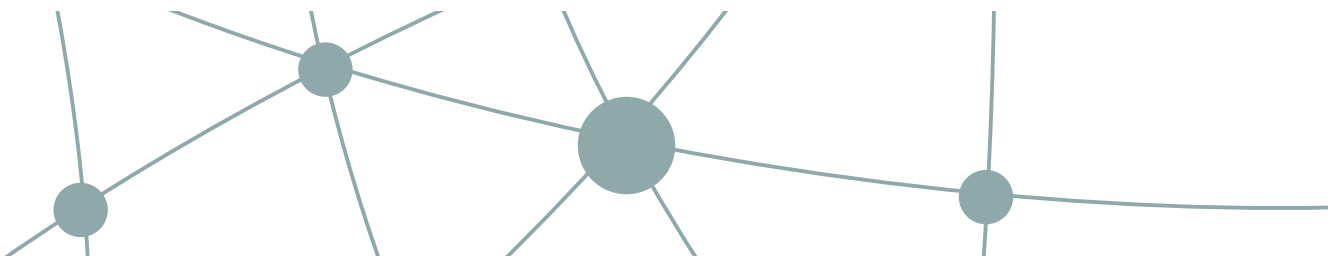
Objet du présent mandat

La présente étude analyse les approches adoptées par les entreprises suisses pour concilier activité professionnelle et prise en charge d'un proche. Elle met en avant les avantages d'une solution conciliante, les principaux défis auxquels les entreprises font face et les mesures mises en œuvre pour y parvenir.

2. Contexte

Cadre juridique en Suisse

Sur le plan juridique en Suisse, l'art. 36 de la loi sur le travail (LTr) et l'art. 324a du code des obligations (CO) constituaient jusqu'à présent les deux articles de référence en matière de conciliation entre activité professionnelle et soins aux proches. Ces articles règlent aussi bien le respect des temps de travail et de repos des travailleurs qui ont des obligations familiales que le congé dû à la prise en charge d'un proche ainsi que l'obligation de maintien du salaire qui incombe aux employeurs lorsque le travailleur est empêché de travailler en raison d'obligations de prise en charge. Le 22 mai 2019, le Conseil fédéral a transmis un message au Parlement concernant la loi fédérale sur la conciliation de l'activité professionnelle avec la prise en charge d'un proche malade. Cette nouvelle loi définit le paiement du salaire en cas d'absences de courte durée des membres de la famille ou des partenaires. Un congé de prise en charge rémunéré est octroyé aux parents d'enfants gravement malades ou accidentés, le droit aux bonifications d'assistance de l'AVS est étendu et l'allocation pour impotent est ajustée.



3. Méthodologie

Enquête en ligne auprès d'entreprises de plus de cinq collaborateurs

La présente étude repose principalement sur une enquête en ligne menée auprès d'entreprises sises en Suisse et employant cinq collaborateurs ou plus. Au total, 2287 entreprises ont participé à cette enquête, soit un taux de réponse de 47 %. Comme le montre le **Tabelle 1**, les réponses proviennent d'entreprises de tailles, de branches et de formes juridiques très différentes. Le nombre de cas recensé permet de réaliser des analyses en fonction de différentes caractéristiques des entreprises. Il convient par ailleurs de noter que de nombreuses petites entreprises ont répondu à l'enquête. Les analyses du présent rapport sont par conséquent représentatives à l'échelle des entreprises, mais pas des collaborateurs touchés.

Entretiens approfondis, prise en compte des résultats de la recherche, atelier

À l'issue de l'enquête en ligne conduite à large échelle, les auteurs de l'étude ont mené des entretiens approfondis avec 27 répondants sélectionnés afin d'apporter une consolidation qualitative à certaines questions et d'obtenir des descriptions plus détaillées de situations concrètes. Le présent rapport synthétise les résultats de l'enquête, enrichis de résultats issus de la recherche et d'informations contenues dans des brochures et guides thématiques. Le rapport intermédiaire provisoire a été discuté dans le cadre d'un atelier avec des représentants des associations et entreprises concernées. L'objectif consistait à mieux comprendre le positionnement des participants issus de l'économie par rapport aux résultats, et d'identifier si certains aspects nécessitaient des explications complémentaires. Les résultats de l'atelier – signalés comme tels – ont également été pris en compte dans le présent rapport.

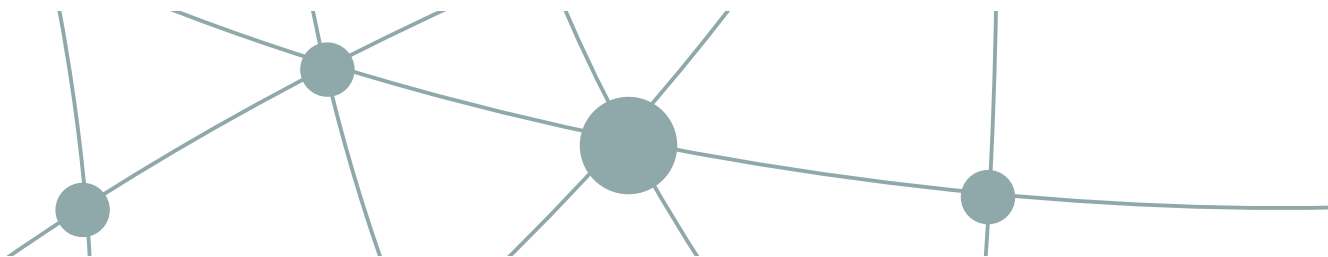
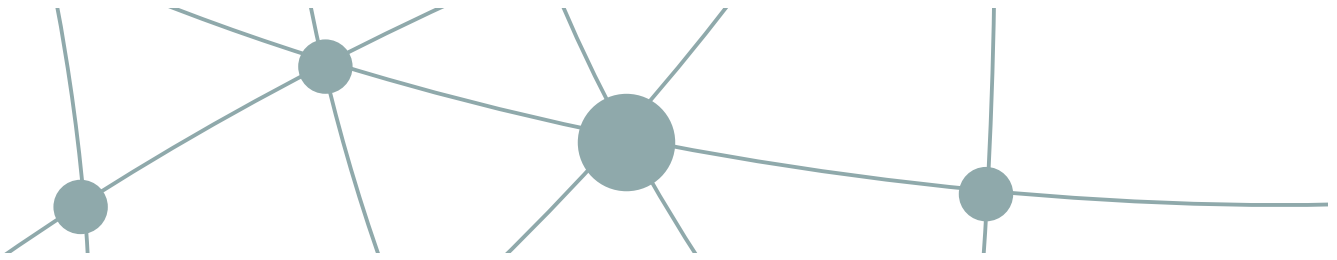


Tableau 1 : Nombre de questionnaires complétés selon les caractéristiques des entreprises

Caractéristiques des entreprises	Nombre de questionnaires complétés	Taux de réponse
Selon la taille de l'entreprise		
5 à 9 collaborateurs	411	43 %
10 à 19 collaborateurs	458	47 %
20 à 49 collaborateurs	508	51 %
50 à 99 collaborateurs	456	48 %
100 à 199 collaborateurs	229	48 %
Plus de 200 collaborateurs	225	48 %
Total	2 287	47 %
Par branche		
Agriculture et économie forestière	42	46 %
Industrie	321	46 %
Construction	160	51 %
Commerce, réparation, transports et entreposage	342	42 %
Hôtellerie et restauration	122	41 %
Communication, banques et assurances, autres services	534	48 %
Administration	170	67 %
Éducation et enseignement	128	41 %
Secteur de la santé et des affaires sociales	303	47 %
Art et divertissement	165	57 %
Total	2 287	47 %
Selon la forme juridique		
Entreprises privées (sociétés anonymes, coopératives etc.)	1 539	45 %
Fondations, coopératives, associations	351	55 %
Administration, institutions de droit public	397	54 %
Total	2 287	47 %
Total	2 287	47 %

Source : enquête 2018 réalisée par nos soins auprès des entreprises, calculs BASS



4. Résultats

Les proches aidants ne sont pas un phénomène marginal

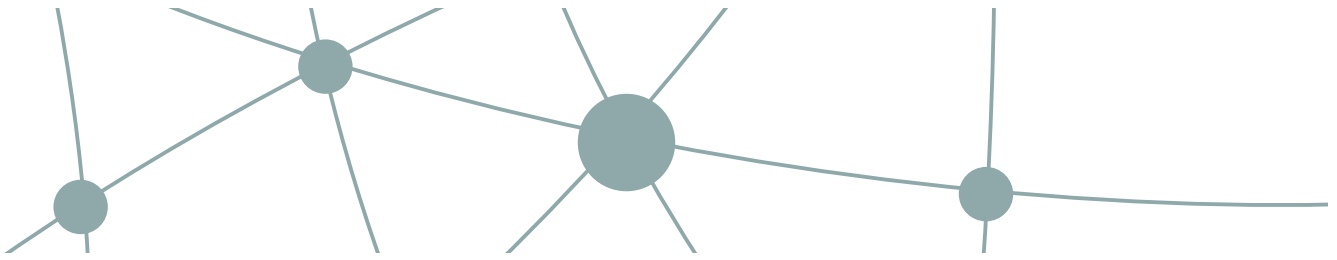
20 % de toutes les entreprises suisses employant au moins cinq personnes recensent actuellement (8 %) au moins un collaborateur qui assume une charge de proche aidant, ou qui a été dans cette situation au cours des trois dernières années (12 %). Ces chiffres montrent que, pour les employeurs également, la question des proches aidants n'est pas un phénomène marginal. Il convient de relever que seules sont répertoriées les situations dans lesquelles la prise en charge de proches malades a pesé sur la compatibilité avec un emploi rémunéré, par exemple en raison de la charge impliquée, de la fréquence des absences imprévues de courte durée ou de la charge émotionnelle pour les personnes touchées. Le fait que cette étude se concentre sur les questions de conciliation explique également pourquoi la fréquence peut être plus élevée dans d'autres études.

Un engagement important des entreprises dans des situations concrètes

L'enquête montre que les entreprises sont très engagées dans la recherche de solutions concrètes pour concilier travail rémunéré et prise en charge des proches. Pratiquement toutes les entreprises concernées ont pris des mesures pour leurs collaborateurs ; seules 4 % n'ont entrepris aucune démarche. 95 % des entreprises concernées ont mis en œuvre plus d'une mesure, 90 % plus de deux mesures. L'enquête a permis de mettre en lumière les mesures auxquelles recourent les entreprises et la manière dont elles évaluent leur rapport coûts-bénéfice. Elle a pris en compte des approches qui, selon la littérature actuelle, se sont avérées bénéfiques en termes de conciliation entre activité rémunérée et engagements privés. On distingue deux catégories de mesures : organisation du travail d'une part et information et conseil d'autre part. **L'illustration 1** indique la proportion d'entreprises confrontées à la question des proches aidants ayant recouru aux différentes mesures.

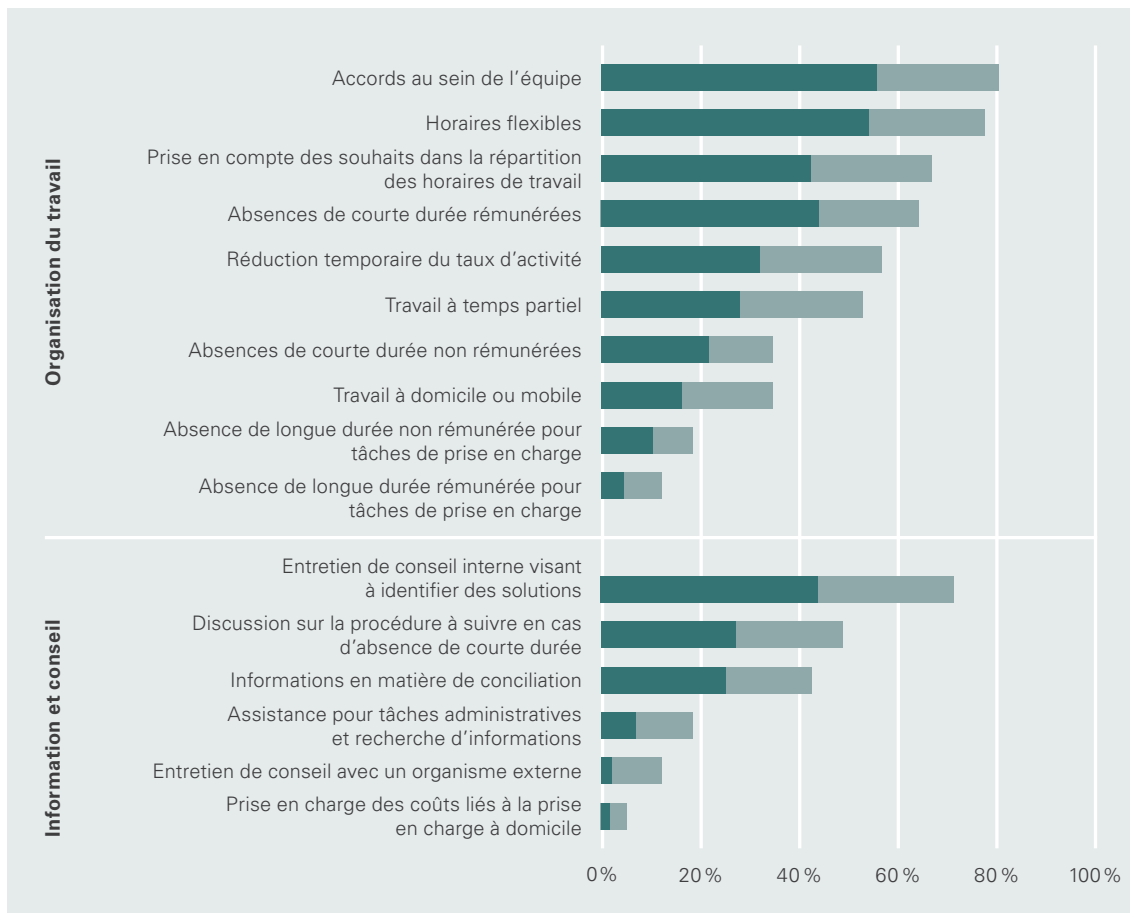
Organisation du travail : les accords au sein de l'équipe, mesure la plus répandue

Parmi les mesures appliquées dans le domaine de l'organisation du travail, les plus fréquemment citées sont les accords au sein de l'équipe (dans 79 % des entreprises concernées, pour au moins une partie des salariés touchés). Viennent ensuite les horaires de travail flexibles (77 %), la prise en compte des souhaits dans la répartition des horaires de travail (67 %) et les absences de courte durée rémunérées (64 %). La fréquence du recours à des mesures de réduction temporaire du taux d'activité (58 %) et de travail à temps partiel (54 %) peut être qualifiée de moyenne. Les absences de courte durée (jusqu'à trois jours) non rémunérées (34 %), le travail à domicile ou mobile (34 %) et les absences de plus longue durée, rémunérées ou non (dans 25 % des entreprises, plus souvent non rémunérées que payées), constituent des mesures de conciliation plus rarement proposées. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ces chiffres : les absences de courte durée non rémunérées sont rares car les employeurs



continuent souvent de verser les salaires lors de ce type d'absence. C'est d'ailleurs ce qui ressort de l'analyse d'impact de la réglementation (AIR) sur les absences liées à des tâches de prise en charge qui a été menée dans le cadre du plan d'action pour les proches-aidants. Il existe de nombreuses professions pour lesquelles le travail à domicile ou mobile est impossible. De plus, seules certaines situations de prise en charge nécessitent des absences qui s'étendent sur plusieurs semaines ou mois.

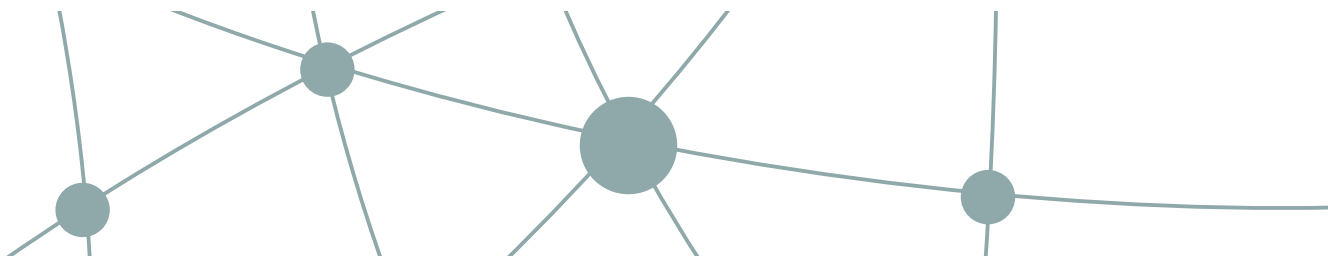
Illustration 1 : Mesures mises en œuvre dans les entreprises interrogées qui ont été confrontées à la question de la conciliation entre activité professionnelle et prise en charge d'un proche.



■ Appliqué à l'ensemble du personnel concerné

■ Appliqué à une partie du personnel concerné

Source : enquête 2018 réalisée par nos soins auprès des entreprises, calculs BASS, évaluation pondérée, n=673 entreprises confrontées à la question



Information et conseil: préférence pour les entretiens de conseil internes à l'entreprise

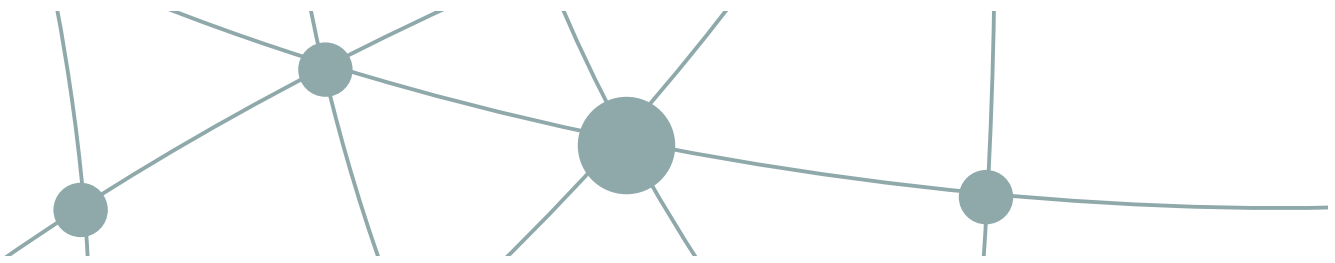
Au niveau des mesures d'information et de conseil, les entreprises privilégient les entretiens de conseil en interne (71 %). De plus, dans environ la moitié des situations, une procédure pour le cas où l'employé concerné doit quitter son lieu de travail à court terme est discutée (48 %), ou un entretien informatif sur les différentes possibilités de conciliation est mené (42 %). Plus rarement, l'entreprise fournit une assistance pour des tâches administratives (19 %). Les entretiens avec des organismes externes sont plutôt rares (12 %), et les entreprises qui participent aux coûts liés à la prise en charge font figure d'exception (4 %).

Mesures de conciliation sans coûts supplémentaires directs pour l'entreprise

Le rapport coûts-bénéfice de la grande majorité des mesures est jugé bon ou au moins équilibré par la majorité des entreprises qui les ont appliquées. Cette situation s'explique notamment par le fait que de nombreuses mesures impliquent un certain effort pour les entreprises, mais ne sont pas directement liées à des dépenses supplémentaires. Toutefois, moins d'une entreprise sur deux estime que le rapport coûts-bénéfice est équilibré en ce qui concerne deux mesures: absences prolongées du travail liées à des tâches de prise en charge et entretiens de conseil confiés à un organisme externe.

Les mesures touchent surtout l'organisation du travail

Dans l'ensemble, l'enquête montre que les entreprises appliquent plus souvent des mesures qui relèvent de l'organisation du travail. Dans le domaine de l'information et du conseil, les entreprises se montrent comparativement plus hésitantes. Ce résultat coïncide avec les résultats de la littérature. Il correspond également au constat selon lequel les stratégies générales de conciliation entre activité rémunérée et prise en charge de proches ne sont que peu répandues dans les entreprises suisses. Les entreprises s'intéressent activement à cette question dès qu'elles sont confrontées à des situations concrètes et appliquent des mesures déjà éprouvées dans le domaine de la conciliation entre activité professionnelle et garde d'enfants. Cependant, il est rare qu'elles se penchent sur la question de la conciliation entre travail et prise en charge de proches malades indépendamment de situations spécifiques. En outre, les résultats de l'enquête montrent clairement que les collègues de travail sont souvent aussi affectés lorsque certains employés s'occupent de proches à domicile. Ce constat est notamment le reflet du fait que les accords au sein de l'équipe et les souhaits concernant l'organisation des horaires de travail font partie des mesures fréquemment mises en œuvre.



Opportunités: satisfaction et loyauté des collaborateurs, bonne réputation de l'entreprise

Comme le montrent à la fois les publications de recherche et l'enquête réalisée dans le cadre de la présente étude, la conciliation entre travail et prise en charge de proches est à la fois source d'opportunités et de défis. De nombreuses entreprises sont d'accord pour dire que, pour elles, favoriser la conciliation est une source d'opportunités. Pour les répondants, les premiers bénéficiaires de cette approche résident dans la satisfaction du personnel et dans la réputation de l'employeur (83 % et 82 % d'avis favorables). Les entreprises interrogées sont également très souvent (plutôt) d'accord avec les affirmations selon lesquelles favoriser la conciliation contribue à fidéliser les collaborateurs et facilite la rétention d'un personnel de qualité (78 % et 76 %). Les entreprises font preuve de plus de retenue, mais restent positives, quant à l'évaluation des liens entre une conciliation facilitée et la diminution des absences, ou l'amélioration des performances (plus de 60 % d'avis positifs).

Défis: absences prolongées, coûts salariaux, planification, stress émotionnel

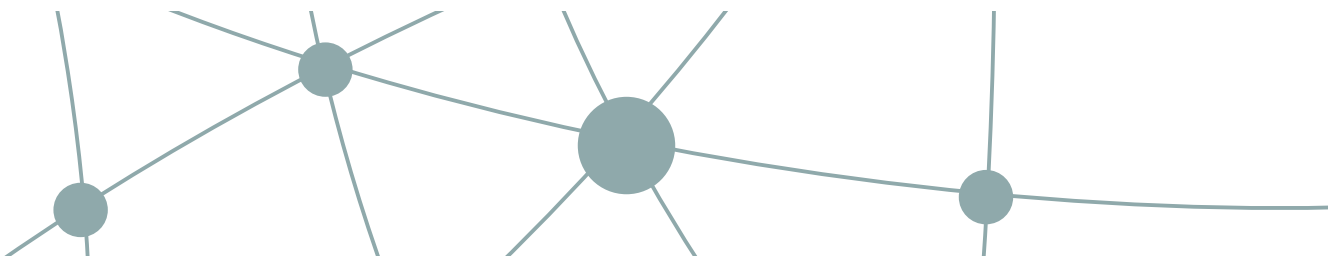
Au niveau des défis à relever, les entreprises indiquent que les absences prolongées, de plusieurs semaines, voire de plusieurs mois, et les coûts salariaux qui y sont associés constituent une charge importante. Cependant, ce sont les entreprises qui n'ont pas été confrontées à la question de la prise en charge de proches au cours des dernières années qui considèrent le plus souvent ce point comme une difficulté. Lorsque des situations concrètes se présentent, les entreprises font plus souvent face à des problématiques d'organisation du travail et de planification que de surcoûts salariaux dus aux absences. Par rapport aux responsables hiérarchiques jamais touchés, les supérieurs récemment confrontés à cette question considèrent plus souvent la tension émotionnelle des collaborateurs concernés comme une difficulté majeure.

Les solutions simples ne sont pas toujours possibles

Dans certains cas, aucune solution simple ne peut être trouvée, et des changements profonds ne peuvent être évités, tels que des congés maladie pour les employés concernés (dans 36 % des entreprises concernées, pour au moins certains des employés touchés), des changements de fonction (15 %), des retraites anticipées (10 %), des démissions (9 %) ou des licenciements (2 %).

La volonté existe, les cadres sont rarement sensibilisés

Le respect des différentes obligations familiales est relativement solidement ancré dans les entreprises interrogées. Il s'accompagne d'une volonté de la part des entreprises de rechercher des solutions adaptées. En revanche, un quart seulement des entreprises indique que les cadres sont spécifiquement sensibilisés à la nécessité de favoriser la conciliation entre travail rémunéré et prise en charge des proches. Encore plus rares (dans 7 % des entreprises) sont les expériences consignées par écrit dans le but de construire un savoir-faire. Cependant, seule une minorité des personnes interrogées identifie un besoin d'action dans leur propre entreprise en matière de stratégies de sensibilisation (entre 14 % et 22 %, selon les mesures). La grande majorité des responsables interrogés (82 %) indiquent en effet que leur entreprise est trop rarement touchée par le sujet pour lui consacrer un travail en profondeur.



Adaptations de la loi bienvenues, accords individuels privilégiés

Selon toute probabilité, la question de la conciliation entre activité rémunérée et prise en charge de proches va gagner en importance, et pourrait donc donner lieu à des discussions entourant de possibles adaptations du cadre légal. Les entreprises ont par conséquent également été interrogées sur leur position concernant trois adaptations possibles de la loi : le droit à des absences de courte durée pour les proches aidants, la possibilité d'absences rémunérées pour prise en charge (sans coûts élevés pour les entreprises) et le droit pour les proches aidants à une réduction du taux d'activité pouvant atteindre 20 %. Plus de la moitié des entreprises ont un avis (plutôt) favorable sur ces adaptations possibles du cadre juridique.

La majorité des entreprises estiment néanmoins que les accords individuels entre employeurs et employés sont plus pertinents que les exigences légales. Les avis des répondants sont nuancés. Ainsi, ils sont nombreux à être favorables à des adaptations mesurées du cadre légal, tout en estimant que les accords individuels offrent de meilleures solutions. Lors de l'atelier qui a suivi l'enquête, la crainte que la créativité et la générosité des entreprises diminuent si des réglementations juridiques supplémentaires sont introduites a été exprimée. Les données collectées ne permettent pas de vérifier cette hypothèse.

5. Conclusion et recommandations

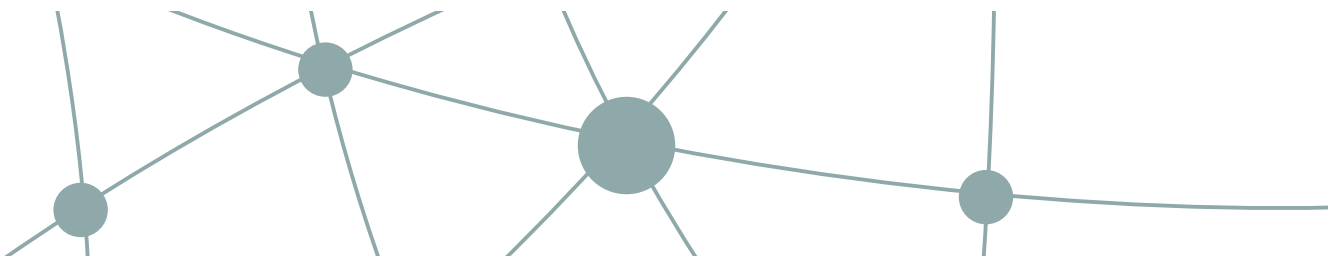
Une procédure écrite est utile pour gérer les cas à venir

La présente étude montre qu'une part considérable d'entreprises a déjà vécu des situations nécessitant des solutions permettant de concilier travail et prise en charge de proches malades. Il convient également de relever que, lorsqu'une situation se présente, les entreprises s'attachent à trouver des solutions. Toutefois, seule une minorité d'entreprises s'est déjà penchée sur la question indépendamment de toute situation spécifique.

Alors que certaines entreprises attachent une grande importance à l'égalité de traitement des salariés, d'autres mettent en œuvre des mesures dans des cas individuels pour soutenir le mieux possible les proches concernés, et ce même si elles ne pourraient offrir de telles solutions à tous les salariés. Dans les deux cas, les personnes interrogées relèvent l'utilité de conserver une trace écrite de la démarche adoptée afin d'acquérir un savoir-faire et de disposer d'une possible marche à suivre pour les situations ultérieures.

Les solutions appropriées dans certaines situations ne sont pas toujours optimales à long terme

Certaines solutions peuvent sembler parfaitement adaptées à une situation précise, mais doivent être évaluées avec une grande prudence d'un point de vue social et opérationnel ou encore dans une perspective à long terme. On peut citer, par exemple, le fait de prendre des vacances pour s'occuper d'un proche ou encore l'établissement de certificats médicaux d'incapacité de travail.



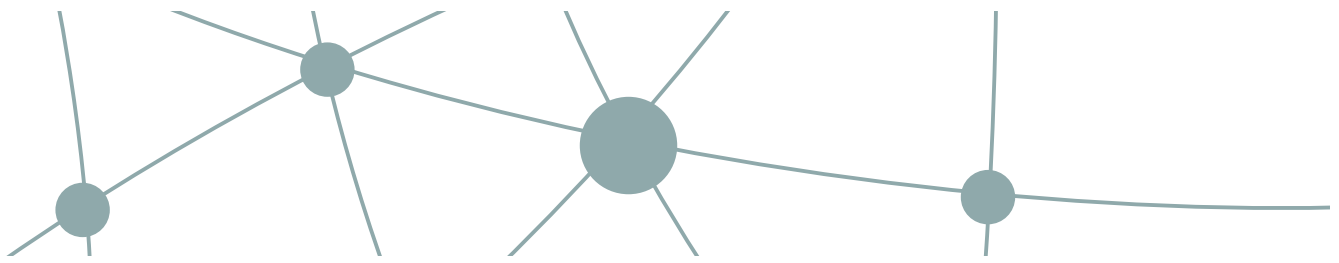
Les entreprises ont mentionné aussi bien le droit des proches de prendre des vacances que leur attente que les absences soient compensées par des vacances ou des heures supplémentaires. D'un point de vue social, il convient de souligner que le fait de ne pas pouvoir prendre congé affecte la santé des proches aidants. D'un point de vue sociétal, une réduction temporaire du taux d'activité ou le maintien du versement du salaire dans certaines situations de prise en charge de proches pourraient par conséquent contribuer aux résultats souhaités.

Points d'interrogation autour des congés maladie destinés à la prise en charge d'un proche

L'enquête montre qu'il arrive que les proches aidants présentent un certificat médical d'incapacité de travail. D'un point de vue opérationnel, les congés maladie peuvent simplifier les processus car ils sont standardisés. Pour les entreprises toutefois, les absences pour maladie génèrent des coûts liés au maintien du versement du salaire. Elles peuvent également avoir un effet négatif sur les travailleurs concernés si leurs absences motivées par la prise en charge d'un proche conduisent à l'épuisement de leur droit au maintien du salaire en cas de maladie, et qu'ils perdent donc ce droit s'ils tombent eux-mêmes malades ultérieurement. Dans la pratique, il n'est pas toujours facile pour les médecins d'évaluer la capacité des proches à travailler, car les diverses tâches qu'ils assument peuvent avoir des répercussions sur leur état de santé. Les congés maladie destinés à la prise en charge de proches soulèvent de nombreuses questions, tant sous l'angle du droit du travail que du point de vue social et pratique. Ces questions devraient faire l'objet d'une étude plus approfondie afin de clarifier dans quelle mesure la pratique actuelle est appropriée et dans quelle mesure des ajustements et des solutions sont nécessaires.

Il existe un potentiel dans la sensibilisation des collaborateurs et le conseil externe

Les enseignements tirés de la pratique ainsi que la recherche montrent que la sensibilisation du personnel constitue une base importante pour l'adoption de nouvelles mesures. La sensibilisation vise à s'assurer que les mesures mises en place pour permettre la conciliation entre travail et garde d'enfants puissent également être appliquées aux proches aidants. Il convient en outre de garder à l'esprit que les besoins des proches aidants diffèrent à certains égards de ceux des parents qui ont la responsabilité de leurs enfants. En outre, d'un point de vue externe, il peut être relevé qu'un recours accru au conseil (externe) pourrait contribuer à identifier des solutions pertinentes. En effet, des services de conseil (indépendants) peuvent faciliter la communication, ce qui peut fortement contribuer à identifier des solutions.



6. Prochaines étapes

Sur la base de toutes les études menées dans le cadre du programme de promotion des « Offres visant à décharger les proches aidants 2017–2020 », l'OFSP établira un rapport de synthèse avant la fin du programme.

Titre original :

Rudin Melania, Stutz Heidi, Jäggi Jolanda, Guggenbühl Tanja, Bischofberger Iren (2019): Massnahmen für eine bessere Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Angehörigenbetreuung in Unternehmen der Schweiz. Schlussbericht des Forschungsmandats G12 des Förderprogramms «Entlastungsangebote für betreuende Angehörige 2017–2020». Sur mandat de l'Office fédéral de la santé publique OFSP, Berne.

Lien vers l'étude originale :

www.bag.admin.ch/proches-aidants-volet1