

Livre Blanc //

AIDANTS **EN ENTREPRISE**

ALLER VERS L'INCLUSION
PROFESSIONNELLE DES AIDANTS



« Est considéré comme aidant d'une personne dépendante son conjoint, le partenaire avec qui elle a conclu un pacte civil de solidarité ou son concubin, un parent ou un allié, définis comme aidants familiaux, ou une personne résidant avec elle ou entretenant avec elle des liens étroits et stables, qui lui vient en aide, de manière régulière et fréquente, à titre non professionnel, pour accomplir tout ou partie des actes ou des activités de la vie quotidienne »

Directeur de la publication : Gabrielle Guève

Rédaction : RRI - Révéléateur de Richesses Immatérielles®

Création graphique : Jonathan Guérin - Studio Green®

Crédits photos : ©RRI / ©Pixabay / ©Flaticon / ©Freepik / ©Shutterstock

Date de parution : Septembre 2017

Site internet : <http://richesses-immaterielles.com>

SARL au capital de : 5.000 €

SIRET : 807 830 398 00019

ÉDITO //



Pourquoi ce livre blanc ?

Parce que le sujet n'est pas seulement important, il est majeur.

Majeur non seulement pour la Société, l'intérêt général, mais également pour la performance sociale et économique des entreprises. Dès aujourd'hui et plus encore demain.

En effet, les aidants en activité professionnelle ne sont que l'un des « sujets RH » de l'entreprise, ils ne représentent que 15% des effectifs. Mais ce chiffre n'est que la partie visible de l'iceberg, car les collègues et managers des aidants sont également directement concernés par la situation.

Bien sûr, on pense spontanément aux absences imprévues ou aux problèmes personnels gérés sur le lieu de travail. Mais à bien regarder, qu'en est-il de l'impact sur les équipes lorsqu'un collaborateur compétent, voire talentueux, est contraint de quitter l'entreprise du fait de sa situation d'aidant ? Un chiffre : 60% des aidants sans emploi, ont quitté leur travail du fait de leur situation d'aidant. On peut dès lors considérer qu'il s'agit d'un réel problème de performance économique pour l'entreprise.

Ces chiffres et les perspectives de leur évolution croissante, nous montrent à quel point il s'agit là d'un sujet majeur voire prioritaire pour l'entreprise.

Alors, pourquoi ce livre blanc ? Au-delà des chiffres, nous avons souhaité proposer un outil. Qui aide à mieux connaître le sujet. Qui aide les entreprises à se sentir moins isolées ou démunies face à cet enjeu. Qui aide celles et ceux qui ont besoin d'un rapide panorama juridique. Un outil qui aide à sensibiliser autour de soi.

À lire dans l'ordre ou le désordre.
N'hésitez pas à nous poser vos questions et bien sûr à partager.

Cordialement.



Gabrielle Guèye

*Co-fondatrice et directrice associée
Révélateur de Richesses Immatérielles.*

REMERCIEMENTS //

Quelques mots pour remercier non seulement chacun des contributeurs à ce livre blanc, qu'il soit anonyme ou non. Merci à chacun d'entre vous pour le partage de votre expérience, pour votre écoute et la confiance dans notre travail : Philippe Berthoux, Frédérique Boulanger, Dr Catherine Coulange, Luz-Maria Cucalon, Alexandre Delmas, Benoit Desvignes, Annie Devivie, Laetitia Ferret, Laurent, Laura-Julia Fliquet, Patrick Gaston, Serge Guérin, Charles-Benoît Heidsieck, Stéphane Imberlin, Sylvia, Pascal Jannot, Claudie Kulak, Jérôme Lansoy, Marcel Ledig, Caroline Martins, François Papini , Sophie Pons, Hélène Trautmann Thomas Rouland et Xavier Zunigo.

Un merci particulier, à ceux qui se sont mobilisés pour faire du Baromètre « Aider et Travailler » une réalité : Crédit Agricole Assurances, Agevillage.com, La maison des aidants, La compagnie des aidants, Le Groupe des aidants de Roissy-en-Brie, La CCAS de Coulommiers, L'autre design et Olystic.

Merci à BPI France qui, depuis un an, nous soutient dans nos travaux d'innovation en faveur de l'inclusion professionnelle des aidants.

Et enfin, merci aux 503 aidants et non-aidants qui ont participé au Baromètre « Aider & Travailler » 2017, non seulement en répondant aux questions, mais en apportant leurs témoignages ou leurs contributions pour trouver des solutions.

1 // **BAROMÈTRE
AIDER & TRAVAILLER**
CHIFFRES 2017
Page 6

2 // **RESPONSABILITÉ
COLLECTIVE**
QUELS ACTEURS AUTOUR
DE L'ENTREPRISE ?
Page 9

3 // **AIDANT
ET NON-AIDANT**
TOUS CONCERNÉS ?
Page 18

4 // **AIDANT ET COMPÉTENT**
EST-CE POSSIBLE ?
Page 24

5 // **EN PARLER**
EST-CE UTILE ?
Page 31

6 // **EXPÉRIENCES
D'ENTREPRISES**
TPE, PME, ETI
ET GRANDES ENTREPRISES
Page 35

7 // **CO-CONSTRUIRE
LES SOLUTIONS**
CONTRIBUTIONS
Page 44

BAROMÈTRE **«AIDER & TRAVAILLER» //**

LES CHIFFRES 2017

1

//

« AIDER & TRAVAILLER » BAROMÈTRE 2017



**millions d'aidants
en France**
17 millions d'ici 2020⁽¹⁾

85% 
des aidants
n'ont pas eu le choix
de devenir aidant

 **20%**
des aidants
aident au moins
deux personnes

 **36.7%**
des aidants ont aidé
pendant plus de 6 ans
(dont 9% pendant plus de 10 ans)

 **164**
milliards d'euros
C'est l'estimation
de la contribution nette
des aidants à la société

 **46%**
des aidants
estiment qu'aider
à impacter négativement
leur santé

Le baromètre a été réalisé du 5 avril au 5 mai 2017. Questionnaire accessible par internet, diffusé via les réseaux sociaux, ainsi qu'à partir d'une base de contacts associatifs en charge d'aider les aidants. La taille de l'échantillon est de 503 répondants. Les résultats du baromètre ont été redressés par la technique du calage sur marge, selon les méthodes standard en la matière. Les variables catégorielles qui ont été choisies pour le redressement, dépendent des résultats 2013 recensement de l'INSEE (sexe, âge, secteur d'activité et zone géographique (IDF et hors IDF)). La population mère représente la population active, plus les retraités de France métropolitaine.

FOCUS EMPLOI //



4.62 millions d'aidants ont une activité salariée⁽¹⁾.



16 jours d'absence par an pour un aidant⁽²⁾.



+ 40% d'absentéisme non prévus⁽³⁾



41% des aidants travaillent à temps partiel.

Situation subit par plus de 73% d'entre-eux.



79% des aidants ont parlé de leur situation sur leur lieu de travail, 45,8% à leur manager et 25,2% à la DRH (12% seulement à l'assistante sociale).



47% des aidants estiment que leur entreprise ne prend pas en compte leur situation d'aidant.



Les deux principales aides considérées comme facilitant la vie d'aidant en entreprise : **La possibilité de modifier mes horaires de travail (51%) et la souplesse dans la prise de mes congés (41%).**



60% des aidants SANS EMPLOI, ont quitté leur emploi du fait de leur situation d'aidant.
52% d'entre eux souhaiteraient retravailler s'ils n'étaient pas aidant.

LES COLLÈGUES DES AIDANTS S'EXPRIMENT



Près de 83% d'entre eux indiquent que leur entreprise propose des aides aux aidants et à leurs équipes.

57% indiquent ne pas les avoir utilisées.

Pour **81% des non-aidants**, il est important que leur entreprise contribue à trouver des solutions concrètes pour les aidants et leurs collègues.



(1) source : Baromètre 2016 BVA / Fondation April

(2) Source : BVA Novartis

(3) Source : Malakoff Médéric 2015

RESPONSABILITÉ COLLECTIVE //

QUELS ACTEURS
AUTOUR DE L'ENTREPRISE ?

2
//



Se saisir de cette question, ne signifie pas qu'il faille apporter seul la réponse.

Si, sans conteste, le sujet de l'inclusion professionnelle des aidants est un enjeu majeur pour l'entreprise, il n'en reste pas moins que ce champ, à la frontière de la vie personnelle, est encore mal connu.

Définir une approche qui prend en compte les aidants et leurs collègues (et managers) n'est pas chose facile. Mais se saisir de cette question ne signifie pas qu'il faille apporter seul la réponse. De nombreuses associations, institutions publiques, structures privées peuvent aider les entreprises dans cette nouvelle dynamique.

Convaincus par cette approche résolument collaborative et systémique, nous avons invité plusieurs de ces acteurs à témoigner de leur point de vue sur le rôle que les entreprises peuvent avoir sur le sujet, mais également sur la manière dont ils contribuent à aider les aidants, chacun avec leur spécificité. Aidant ou non-aidant, chacun, acteur du changement.



Éclairage //

Serge Guérin,
sociologue, spécialiste
du vieillissement.

A quelle réalité sociologique correspond le terme « aidant » ?

C'est un fait sociologique fort. On estime à 11 millions le nombre de Français qui accompagnent un parent, un enfant, parfois un ami ou un voisin. Derrière cette réalité chiffrée s'en cache une autre : si les aidants n'étaient pas là, le système de santé français ne tiendrait pas la route une seconde. La contribution nette des aidants à la société est estimée à 164 milliards d'euros. Si cette part était prise en charge par le système de santé, il faudrait augmenter son budget de deux tiers ! C'est évidemment impossible.

Quels sont les leviers pour améliorer l'accompagnement des aidants ?

Je vois deux enjeux principaux : mettre au cœur du débat public l'utilité sociale de ces personnes et pousser les décideurs à

prendre des mesures en leur faveur. Les choses ont commencé à bouger, très lentement. Le terme aidant commence à être connu, ce qui contribue à l'inscrire dans une réalité. Le législateur est intervenu, notamment avec le droit au répit, dans le cadre de la loi sur l'adaptation de la société au vieillissement, qui permet à un aidant de demander que des structures collectives prennent le relais pour lui permettre de prendre de vrais congés. On voit aussi se mettre en place des actions de solidarité dans les entreprises, comme le don de RTT.

Justement, cette solidarité émergente dans l'entreprise ne constitue-t-elle pas un aspect très positif de cette question des aidants ?

C'est la preuve, s'il en fallait une, que les gens ne sont pas uniquement motivés par un intérêt économique, mais qu'il y a bien

une volonté naturelle de lien social doublée d'une quête de sens. C'est la preuve aussi que les gens n'attendent pas que les institutions trouvent des solutions. Ce qui est très intéressant avec le don de RTT, c'est que sont les salariés eux-mêmes qui l'ont inventé, qui l'ont demandé. On voit bien que la société n'est pas amorphe, qu'elle est capable d'innover, de s'organiser, de faire preuve d'initiative, sans rien attendre des pouvoirs publics. Et l'Etat peut ensuite s'appuyer sur ces expériences pour leur donner un cadre plus officiel.

L'accompagnement des aidants passe nécessairement par l'entreprise. Un aidant sur deux est un salarié. Qu'elles le veuillent ou non, les entreprises doivent donc bouger et cela commence par une prise de conscience. Il faut sensibiliser l'ensemble des intervenants de l'entreprise, à commencer par les directeurs, les managers, mais plus largement tous les salariés, à cette question des aidants.

« L'accompagnement des aidants passe nécessairement par l'entreprise. Un aidant sur deux est un salarié. »

RESPONSABILITÉ
COLLECTIVE



Éclairage //

Alexandre Delmas,
ecosystem builder
au sein du Lab RH.

La question des aidants émerge mais ne semble pas encore être une priorité pour les responsables RH, davantage préoccupés par les bouleversements liés à la révolution numérique. Ils doivent accompagner l'évolution des outils, des compétences, des processus mais également le changement de culture nécessaire pour y faire face. À cela s'ajoute la prise en compte de nouveaux indicateurs orientés RSE. Face à ces nouveaux enjeux, notre rôle consiste à accompagner les RH en les incitant à se transformer eux-mêmes. Porteurs de cette transformation, ils deviennent ainsi des acteurs du changement au sein de l'organisation.

Si nous ne sommes pas particulièrement sollicités par les responsables RH sur le sujet des aidants, nous nous y intéressons de près. Prendre en compte la vie professionnelle du salarié sans se soucier de l'équilibre avec sa vie personnelle, relève d'une vision simplifiée de l'emploi. Sensibiliser les entreprises à cette réalité est un de nos principaux enjeux.

Penser que tous les salariés ont les mêmes besoins pour être efficaces relève à mon sens d'une vision stakhanoviste du travail. Que les salariés soient en situation d'aidant ou non, il est aujourd'hui essentiel de leur donner la possibilité de "designer leur expérience collaborateur". Il ne s'agit donc pas de savoir si l'on adapte les conditions de travail mais plutôt comment on les adapte.

« Il ne s'agit donc pas de savoir si l'on adapte les conditions de travail mais plutôt comment on les adapte. »

L'entreprise n'a pas seulement un rôle économique, mais aussi un rôle sociétal. Nous pensons que si elle ne s'intéresse pas à une question comme celle des collaborateurs aidants, elle néglige un levier de performance. Nous sommes entrés dans une ère plus complexe. La problématique des aidants, entre autres, fait basculer les entreprises dans une dynamique écosystémique. Ne pas s'intéresser aux aidants, à leur relation avec leurs managers et leurs collègues, revient à omettre les spécificités interactionnelles qui font la force du système.

S'emparer de ce sujet, c'est avoir une vision de l'efficacité plus proche de la réalité.

En effet, ce qui compte c'est moins le temps passé au travail que la productivité de ce temps.

Au Lab RH nous pensons qu'il existe un lien direct entre qualité de vie au travail et performance. C'est pourquoi deux de nos doctorants œuvrent sur ce lien entre bien-être et performance en entreprise. Aussi j'espère avoir bientôt le plaisir de dire qu'au-delà d'une question de bon sens, cela est prouvé scientifiquement !



Témoignage //

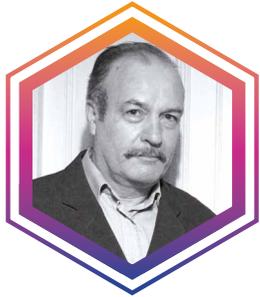
Sophie Pons, chargée de la prévention des Risques Psychosociaux et de la Qualité de Vie au Travail au Crédit Foncier.



A quel moment vous êtes vous rendue compte de l'importance de la problématique des salariés aidants au sein de votre entreprise ?

En novembre 2016, dans le cadre d'actions mises en place autour de la Qualité de Vie au Travail, et plus particulièrement lors d'une conférence consacrée aux aidants, en présence notamment des deux auteures de «Comment aider ses proches sans y laisser sa peau ?», Janine-Sophie Giraudet et Inge Cantegreil-Kallen. Ce fut un grand succès. Plus de 80 collaborateurs y ont assisté et nous avons eu beaucoup de retours positifs ainsi que des demandes de compléments d'information. Je me suis rendue compte qu'il y avait beaucoup de salariés dans cette situation, avec des enfants, ou des parents, malades ou handicapés.

« Comment aider ses proches sans y laisser sa peau ? », de Janine-Sophie Giraudet et Inge Cantegreil-Kallen



Éclairage //

Pascal Jannot,
dirigeant de la Maison
des aidants

Quel regard portez-vous sur la problématique des salariés aidants ?

Il s'agit d'un phénomène assez récent. Nous travaillons depuis une dizaine d'années avec des aidants et ils étaient auparavant majoritairement sans emploi ou retraités. Aujourd'hui, environ 50 % des aidants sont actifs. On sait mesurer précisément l'impact de leur situation en termes de ressenti et les conséquences sur leur santé : anxiété, dépression... On mesure également l'impact pour l'entreprise, en termes de risques psychosociaux, mais aussi plus largement les conséquences économiques en raison de l'absentéisme des aidants qui est évalué à 16 jours par an en moyenne. Et il faut compléter cette valeur objectivable par la prise en compte du présentéisme, à savoir les moments où l'aidant est présent à son poste mais occupé à régler des problèmes privés, que l'on estime quatre à cinq fois supérieur au chiffre de l'absentéisme.

Les entreprises sollicitent-elles de l'aide sur cette problématique ?

Ces dernières années, ce sont principalement les grands groupes du CAC 40 qui se sont penchés sur le sujet pour l'intégrer dans le

*« une petite minorité
d'entreprises se sont réellement
emparées du sujet. »*

cadre des Risques Psycho Sociaux, au même titre que le stress, les troubles musculo squelettiques ou l'addiction au tabac. Depuis quelques mois, des sociétés plus petites s'intéressent au sujet parce qu'elles se sont rendues compte de l'impact que cela pouvait avoir sur les salariés et sur l'entreprise elle-même. On constate une accélération liée à la médiatisation et la sensibilisation du grand public, avec notamment la mise en place du congé de proche aidant. Mais une petite minorité d'entreprises se sont réellement emparées du sujet. Il reste encore beaucoup à faire.

Que demandent les entreprises ?

Dans un premier temps, elles ont besoin de comprendre, de connaître les contraintes, avant ensuite de s'interroger sur les solutions à mettre en place en interne pour informer, soutenir et accompagner leurs collaborateurs. C'est l'approche idéale, mais il subsiste parfois un défaut de lecture. Les entreprises demandent des solutions pour leurs salariés alors que, selon nous, il y a un pré requis : c'est à l'entreprise, c'est-à-dire aux dirigeants, aux managers et aux responsables des Ressources Humaines, d'acquérir eux-mêmes une bonne connaissance de la problématique pour pouvoir ensuite informer leurs collaborateurs.



Éclairage //

Charles-Benoît Heidsieck, Président fondateur du Rameau, laboratoire de recherche appliquée sur les alliances innovantes au service du bien commun.

Quel est l'objectif poursuivi par le Rameau ?

Nous sommes un institut de recherche empirique travaillant notamment sur les alliances entre associations, entreprises et pouvoirs publics, afin d'éviter le phénomène de cloisonnement. Associer les compétences des acteurs publics, économiques et d'intérêt général permet de trouver des solutions, là où chaque acteur ne peut les trouver seul.

Pourquoi, sur cette question des aidants, est-il si important que les acteurs co-construisent ?

Parce que ni les entreprises ni les associations ne peuvent faire le chemin seules. En 2012, les courbes démographiques se sont croisées. Jusque-là, il y avait plus

d'aidants potentiels que d'aidés. Désormais, avec le phénomène de vieillissement, c'est l'inverse, avec parfois des cas de double prise en charge : un parent et un enfant. Si la question des aidants est avant tout personnelle et individuelle, elle est devenue un enjeu important pour les entreprises avec la multiplication des personnes concernées.

Concrètement, quels sont les exemples de co-construction sur ce sujet des aidants ?

Le champ des possibles est large. Il peut y avoir des partenariats stratégiques d'innovation sociétale, à l'instar du groupe AG2R La Mondiale qui soutient les projets des associations d'aide aux aidants ; du mécénat, comme Generali qui récompense les petites associations dans le cadre de l'appel à projets Atout Soleil de l'association

« ni les entreprises ni les associations ne peuvent faire le chemin seules »

GPMA ; ou de la prestation de services, à l'image du développement d'offres proposant aux entreprises de rencontrer des acteurs associatifs pouvant informer les salariés des dispositifs existants.

Peut-on dire que nous sommes désormais en présence d'un mouvement bien enclenché ?

Il faut pondérer. C'est un mouvement en gestation. Il y a bien une vraie émergence du sujet, mais nous sommes encore à l'ère des pionniers.

Du côté de la puissance publique, on constate une véritable prise de conscience de cette nécessité de co-construire, mais nous ne sommes pas en présence de solutions pleinement opérationnelles fonctionnant sur tout le territoire.

RESPONSABILITÉ
COLLECTIVE



Eclairage //

Claudie Kulak, fondatrice de la Compagnie des Aidants, réseau d'entraide et d'échanges de proximité pour faciliter le quotidien des aidants.

S'occupant d'une tante âgée et d'un père atteint de la maladie d'Alzheimer, Claudie Kulak a connu la solitude de l'aidant familial. «J'étais totalement isolée, je manquais d'information et je n'avais tissé aucun lien social à l'endroit où vivait ma tante», explique-t-elle. En 2011, elle imagine mettre en place un grand réseau d'entraide et d'échanges, la Compagnie des Aidants. «Nous n'attendons pas que ça change. Nous voulons être acteur du changement.» Chaque année l'association co-organise la Journée Nationale des Aidants, le 6 octobre, «pour faire prendre conscience aux pouvoirs publics et aux citoyens du rôle essentiel des aidants et de ce que l'on pourrait faire pour améliorer leur statut.»

«La première priorité, c'est évidemment la reconnaissance des aidants. Ce sont souvent des femmes, qui arrêtent de travailler, se retrouvent au chômage, puis au RSA. En situation de grande précarité donc, alors même qu'elles ont une action extrêmement solidaire, envers leurs proches, mais aussi envers la société dans son ensemble. Car si les aidants n'étaient pas là, c'est la société qui devrait prendre en charge les plus fragilisés. Or, aujourd'hui, tout repose sur les frêles épaules des aidants. 80% des soins sont prodigués par eux alors qu'ils devraient l'être par les services à la personne. Pourquoi ? Parce que c'est trop cher. Les aides existent mais sont insuffisantes.

Il faut donc trouver d'autres systèmes de prise en charge et commencer par valoriser les métiers des services à la personne qui sont des beaux métiers. Les auxiliaires de vie m'ont sauvé la vie. Bien formées, elles sont d'une aide inestimable.

La deuxième priorité, c'est la conciliation entre vie privée et vie professionnelle qui reste un point compliqué. Depuis cette année, nous avons le congé de proche aidant. C'est bien, mais il s'agit d'un congé non rémunéré. Or, qui peut se passer de son salaire ? Il faudrait que la Sécurité sociale ou les mutuelles prennent le relais de l'employeur, comme pour les congés maternité. Ensuite, quand l'aidant n'a pas d'autres choix que d'arrêter son activité professionnelle, il ne cotise plus à la retraite. C'est la double peine ! Il y a aussi la question du retour à l'emploi après une période d'inactivité et notamment des aides à la formation qui sont inexistantes.

« Nous n'attendons pas que ça change. Nous voulons être acteur du changement. »



Témoignage //

Caroline Martins, responsable du Centre Communal d'Action Sociale de Coulommiers, en Seine-et-Marne.

“Notre CCAS est en charge de l'action sociale sur la commune de Coulommiers qui compte plus de 14 000 habitants. Cette action comprend deux volets principaux : l'accompagnement social à proprement parler avec des aides financières pour les personnes en situation de précarité et le service d'aides à domicile pour les personnes dépendantes. Nous avons actuellement 26 aides qui interviennent en continu sur environ 200 foyers.

Nous sommes des aidants professionnels qui venons en aide aux aidants familiaux, en complément de leur propre mission. Par exemple en intervenant la semaine et eux le week-end, ou en partageant la journée entre le matin et l'après-midi. Par ailleurs, nous avons aussi au sein du CCAS des collègues qui sont aidants professionnels et par ailleurs aidants familiaux. La plupart des CCAS des communes de taille importante ont ce système d'aide à domicile, mais cela relève d'une décision municipale.

Le plus souvent nous intervenons dans le cas de personnes âgées dépendantes ou pour des personnes handicapées adultes. En revanche il est très rare que nous intervenions sur des problématiques

« Les aidants familiaux font appel à l'aide à domicile quand ils n'en peuvent plus, quand ils n'arrivent pas à gérer, parce qu'ils travaillent »

liées au handicap d'un enfant car, dans ces cas-là, les parents sont généralement aidants à temps plein.

Les aidants familiaux font appel à l'aide à domicile quand ils n'en peuvent plus, quand ils n'arrivent pas à gérer, parce qu'ils travaillent ou parce qu'ils n'habitent pas là où vit leur proche. Ils sont souvent à bout de forces et ont besoin d'un relais. Une fois l'aide à domicile installée, la problématique n'est plus du tout la même. Ce n'est pas forcément plus agréable pour la personne aidée, mais c'est un vrai soulagement pour l'aidant. C'est rassurant et sécurisant de savoir que le proche est entouré et que nous pouvons contacter sa famille à tout moment.

Les aidants ont parfois peur du coût que cette aide peut engendrer et sont souvent confrontés au refus de leur parent de laisser un étranger pénétrer à son domicile et rentrer dans son intimité. Mais dans de nombreux cas, ils ne sont même pas au courant de cette possibilité. Les aidants ont une méconnaissance de cette aide et des droits de leurs parents. La circulation de ce type d'information est donc essentielle.”



AIDANT ET NON-AIDANT //

TOUS CONCERNÉS ?

3

//

C'est au manager de proximité de résoudre les problèmes internes à son équipe.

Selon le Baromètre 2017 « Aider & Travailler », 81% des non-aidants pensent qu'il est important que leur entreprise contribue à trouver des solutions concrètes pour les aidants et leurs collègues. Un chiffre qui fait réfléchir, car même lorsque l'entreprise propose des aides aux équipes, 57% indiquent ne pas y avoir eu recours.

A la lumière de ces chiffres, se pose la question de l'adéquation entre ce qui est proposé par les entreprises et ce dont ont réellement besoin les collaborateurs, aidants ou non.

Aujourd'hui, lorsqu'un collaborateur aidant a une difficulté d'emploi du temps, une urgence à gérer, ce sont les collègues, le manager de proximité qui gèrent la situation. L'ajustement par la responsabilité individuelle ou collective d'une équipe peut fonctionner un temps, mais qu'en est-il dans la durée ?

Que fait-on pour les collaborateurs au bord du *burn-out* parce qu'ils absorbent la charge de travail de leur collègue ? Que fait le manager dont l'entreprise considère que c'est au manager de proximité de résoudre les problèmes internes à son équipe ? L'inclusion professionnelle des aidants n'est pas un sujet individuel, mais un sujet d'entreprise.



Parcours //

Marcel Ledig, cadre administratif dans une grande entreprise française, aidant de son frère atteint d'un cancer et de sa maman. Il est membre d'un groupe d'échanges entre aidants à Roissy-en-Brie.

Marcel Ledig a longtemps souffert, dans le cadre de son travail, de sa situation d'aidant familial. «J'avais des difficultés de concentration importantes. Mon corps était au travail, mais mon esprit à la maison, même si je savais pouvoir compter sur les infirmières et les auxiliaires de vie qui entouraient ma maman. Et je devais m'absenter souvent de manière inopinée.»

C'est en exprimant ses difficultés qu'il va résoudre en partie ses problèmes. «Souvent les aidants n'aiment pas dire qu'ils le sont, notamment à leur hiérarchie, de peur d'être stigmatisés. C'est pourtant précisément en expliquant ma situation que j'ai pu changer l'image qu'on avait de moi. J'ai eu la chance d'être compris par mes collègues et par mes responsables qui m'ont confié des missions sans risques en termes de délais. J'ai tout fait pour rendre cette compréhension. Je ne considère pas que c'est un dû parce que je suis aidant. C'est donnant - donnant. Chacun doit faire

un pas vers l'autre. Pour favoriser l'inclusion professionnelle des aidants, il faut travailler sur le couple «aidant - non aidant» parce que c'est le 'non-aidant' qui absorbe la charge de travail.»

Marcel a aussi pu compter sur une autre aide, celle du groupe d'échanges proposé et animé par la Maison des Solidarités de Roissy-en-Brie, auquel il participe avec assiduité. «Ces réunions m'ont libéré d'un poids. On peut s'exprimer librement, sans peur du jugement. Dire que notre aidé nous énerve par exemple. On a parfois un sentiment de culpabilité lié à la manière dont on s'occupe de l'aidé, la façon dont on s'adresse à lui, quand on manque de patience. En parler permet de déculpabiliser. C'est essentiel.»

Le groupe s'est étoffé et compte désormais une douzaine de participants. Ensemble, ils éditent des documents d'information, un livret racontant l'histoire d'un aidant fami-

lial, une newsletter... Ils ont également réalisé une grande fresque, retraçant en treize panneaux la vie d'un aidant, exposée lors de la Journée des Aidants. «Une présentation réaliste, dure, sans concession, mais d'où ressort avant tout l'amour que nous portons tous à l'être aidé.»

De ces heures d'échange, Marcel retient une difficulté récurrente pour les aidants. «Il faut accepter de se faire aider. On est souvent dans une relation exclusive avec la personne dont nous nous occupons. Il y a une grande difficulté à la confier à une tierce personne, à accepter que quelqu'un d'extérieur prenne le relais, entre dans notre vie.»

« il faut travailler sur le couple aidant - non aidant parce que c'est le 'non-aidant' qui absorbe la charge de travail »

Témoignage //

Sylvia*, collègue d'un aidant.

« L'entreprise doit aller plus loin et prendre en main ce sujet [...] la compréhension et l'ouverture d'esprit ne suffisent pas, notamment sur le long terme. »

«Lorsqu'un collègue aidant n'est pas présent pour le bouclage d'un dossier client, c'est à l'équipe de le reprendre bien qu'elle n'y soit pas initialement assignée. Dans le cas de notre équipe, je considère pourtant que c'était une chance, car nous avons réussi à mettre en place une organisation informelle, pour pallier à cette situation, qui s'est avérée être un cercle vertueux, dans une logique de coopération.

Reprendre le travail de ce collègue aidant ne posait pas de question, c'était normal pour nous de répondre à une demande client.

Bien sûr, malgré cette solidarité au sein de l'équipe, des critiques ont pu survenir par moments. Certains pouvant avoir l'image d'un collègue qui profitait de sa situation, qui était un poids pour l'équipe... Et cela a

pu générer des tensions. Notre hiérarchie s'est certes adaptée aux contraintes de l'aidant en réorganisant son poste de travail et son périmètre, mais cela a été imposé aux autres salariés, sans pour autant les accompagner. De ce fait, l'équipe a vu son quotidien changer sans aucune prise sur la nouvelle situation.

La capacité et l'implication de l'équipe à assumer ponctuellement une charge de travail supplémentaire ou impromptue, à répondre dans les délais et à satisfaire les clients, empêchaient notre management de percevoir le dysfonctionnement du service. On le sait tous, les problèmes qui ne se voient pas, n'existent pas !

Si notre manager a fait ce qu'il pensait être le mieux dans cette situation, je pense que l'entreprise doit aller plus loin et prendre

en main ce sujet des aidants et des non-aidants de façon plus globale et concrète, pour leur permettre de travailler plus sereinement et efficacement ensemble. Car souvent, la compréhension et l'ouverture d'esprit ne suffisent pas, notamment sur le long terme.

Aujourd'hui, notre entreprise commence à mettre en place certains dispositifs comme, par exemple, le don de RTT. Mais le sujet des aidants commence à peine à être pris en charge, et uniquement côté aidant, pas du point de vue de leurs collègues. Il faut mettre en place des réponses concrètes pour faciliter le travail quotidien de l'ensemble des collaborateurs.»

*Le prénom a été changé pour respecter l'anonymat.

Témoignage //

Laurent*, cadre.



«Je rentrais d'une période d'affection de longue durée. Ayant été en congés maladie, je n'avais pas pu prendre l'ensemble de mes congés annuels et j'allais les perdre. Dans le même temps, j'ai appris que la Direction des Ressources Humaines avait retenu l'excellente idée d'un de mes collègues de fabriquer un récipient afin de recueillir les congés susceptibles d'être perdus et permettre ainsi aux parents d'enfants malades ou handicapés de les récupérer. J'ai donc fait partie de ceux qui ont initié le mouvement en étant les premiers à donner leur excédent de congés. En 2016, c'était lié à ma maladie, mais j'ai récidivé en 2017 car j'avais à nouveau des congés que je n'avais pas pu prendre. En tout, j'ai fait don de 27 jours. Cela se fait de manière anonyme. Je ne sais pas à qui je les ai donnés et je ne veux pas le savoir. C'est un peu comme un don d'organe.

Pour moi, cela n'a rien de glorieux. C'est une simple question de bon sens. Ce sont des jours que j'aurais perdus sans cela. Je suis très heureux de pouvoir en faire bénéficier des gens qui en ont besoin. Mais je précise que je ne me prive pas. Je prends tous les congés dont j'ai besoin. Il n'y a aucun sacrifice de ma part.»

*Le prénom a été changé pour respecter l'anonymat.

« J'ai donc fait partie de ceux qui ont initié le mouvement en étant les premiers à donner leur excédent de congés. »



Parcours //

Jérôme Lansoy, Directeur Textil Supply Chain.

Louis, le fils de Jérôme Lansoy, voit le jour en Chine, à Shanghaï, où ses deux parents travaillent. Mais le handicap lourd de leur enfant va les décider à revenir en France, deux ans après sa naissance.

Jérôme accepte donc un poste en région parisienne afin de permettre à Louis d'être suivi à l'hôpital Necker, mais aussi de faciliter la recherche d'emploi de sa femme. «Mais nous sommes rentrés il y a cinq ans, et ma femme n'a jamais pu retravailler.» Pour les parents de Louis commence en effet le parcours du combattant, hélas trop bien connu des parents d'enfants handicapés. Démuni, Jérôme sollicite l'aide du service RH de son ancienne entreprise. Peine perdue. «Ils n'avaient aucune idée de ce qu'il fallait faire. Nous avons dû nous débrouiller nous-mêmes et ce fut très compliqué.»

Une fois franchi les premiers obstacles se dresse devant eux un nouvel écueil : la scolarisation. La demande avait bien été acceptée par la MDPH*, mais encore aurait-il fallu qu'une auxiliaire soit disponible... Louis n'ira donc pas à l'école et sa maman doit rester à la maison pour s'en occuper.

L'année suivante, il entre enfin en maternelle à raison de trois demi-journées par semaine. Mais lorsque le contrat de son auxiliaire de vie se termine, nouvelle galère... Les remplaçantes se succèdent, parfois pour deux jours avant de disparaître sans préavis.

« Nous avons dû nous débrouiller nous-mêmes et ce fut très compliqué »

«Et L'école n'acceptant pas Louis sans auxiliaire de vie, il devait rester à la maison, déscolarisé une fois de plus.» Avec l'obligation pour un des parents de demeurer présent.

Nous vivons sur mon seul salaire. Je craignais de changer de travail, de nous mettre en situation de risques. Mais je me suis dit qu'il fallait que j'arrête de me mettre des chaînes.» Direction Troyes, dans l'Aube, chez Petit Bateau.

Depuis, Jérôme vit entre Troyes et Paris. Plusieurs allers-retours par semaine. «C'est compliqué bien sûr, d'autant que le télétravail n'est pas une solution car Louis est un enfant qui demande une attention permanente. Impossible de passer un coup de fil ou d'écrire un mail... ou alors la nuit, quand il est couché !»

Malgré tout j'ai conscience que nous sommes des privilégiés dans cette situation. Nous sommes en couple et même si ma femme a dû arrêter de travailler, j'ai un niveau de rémunération très correct. Il y a beaucoup de femmes célibataires parmi les aidantes, qui ont dû démissionner et se retrouvent dans des situations de grande précarité, obligées de rester chez elles avec des enfants qui réclament une attention de tous les instants.

*Maison départementale des personnes handicapées.



**AIDANT
ET COMPÉTENT //**

EST-CE POSSIBLE ?

4

//

Devoir partir plus tôt ponctuellement ou régulièrement ne rend pas incompétent.

La question des aidants est souvent synonyme d'embarras en entreprise. Même si pour un certain nombre d'aidants des situations particulières restent difficiles à gérer, il y a aussi des aspects positifs et des talents à ne pas laisser partir.

Manager l'inclusion professionnelle d'un collaborateur aidant, ce n'est pas faire face à la dégradation d'une compétence, c'est accompagner un changement... plus ou moins durable : plus de 30% des aidants le sont pendant plus de six ans.

Devoir partir plus tôt ponctuellement ou régulièrement ne rend pas incompétent. Permettre la conciliation des temps de vie, grâce à la flexibilité du temps de travail ou à une nouvelle organisation des missions dans l'équipe, est un des facteurs majeurs d'inclusion professionnelle des aidants.

Mais si être, ou devenir, aidant ne fait pas perdre les compétences, cela permet-il d'en acquérir ? Nos travaux montrent que ce sont essentiellement des aptitudes, des *soft skills* qui sont acquises : empathie, patience, ténacité, capacité à gérer des conflits ou des situations complexes, à prendre des décisions en situation difficile. Et si l'inclusion professionnelle des aidants devenait une force ?



Éclairage //

Xavier Zunigo, sociologue du travail, dirigeant du cabinet Olystic, spécialiste des études statistiques innovantes en entreprise.

« le salarié aidant a été recruté pour des qualités et des compétences spécifiques. Il ne les a pas perdues parce qu'il s'est retrouvé en situation d'aidant. »

«Les aidants sont une réalité d'autant plus tangible dans l'entreprise qu'elle s'inscrit dans une réalité sociologique, celle du vieillissement de la population. Il y aura de plus en plus d'aidants et ils seront de plus en plus jeunes. Cette réalité introduit une nouvelle dimension dans le management des équipes, liée à la problématique de la qualité de vie au travail. Cette problématique est de plus en plus reconnue par les entreprises françaises, mais elle est souvent considérée comme un supplément d'âme alors qu'elle concerne directement les enjeux de performance et de productivité, essentiels pour tous les managers.

La qualité de vie au travail repose en partie sur la capacité du management à prendre en compte les situations particulières de chaque membre de son équipe : qui est le senior, qui est la maman d'un enfant en bas âge, qui est le salarié aidant... Un manager qui ne prendrait pas en compte ces spécificités irait au-devant d'un certain nombre de problèmes en termes de satisfaction et d'adaptation dans son équipe.

Une fois connues ces situations personnelles, le manager de proximité pourra ensuite les gérer en utilisant les marges de manœuvre officielles et officieuses. Par exemple : «je laisse le salarié partir un peu plus tôt quand il en a besoin, sans application stricte du

temps de travail hebdomadaire, sans en référer au département des Ressources Humaines». C'est une posture managériale de proximité, plus souple, plus relationnelle, qui n'est pas forcément celle qui s'est imposée ces dernières années dans les grandes entreprises où on a souvent privilégié un management gestionnaire de pilotage par les chiffres, le reporting... Il s'agit pourtant de connaissances ancestrales de management des hommes qui ont été passées à la moulinette de l'administrativisation des grandes organisations !

Il faut partir du postulat que les salariés veulent, dans leur immense majorité, travailler correctement, car le travail occupe une place importante dans la construction de l'identité de chacun. Ce ne sont pas des tire-au-flanc. Mais quand les contraintes personnelles percutent les contraintes professionnelles, des stratégies d'adaptation se mettent en place - comme l'absentéisme de courte durée par exemple -, non par choix, mais bien par obligation.

Mais le salarié aidant a été recruté pour des qualités et des compétences spécifiques. Il ne les a pas perdues parce qu'il s'est retrouvé en situation d'aidant. L'entreprise a donc tout intérêt à lui permettre de continuer à exploiter ces qualités et ces compétences en conciliant du mieux possible vie personnelle et vie professionnelle.



Éclairage //

Annie de Vivie, fondatrice d'Agevillage, site d'information des seniors et des aidants.

« la situation d'aidant, [...] oblige à être multitâches, très organisé, avec une bonne capacité de gestion des situations complexes. »

Quelle est selon vous la principale difficulté rencontrée par les aidants ?

Le problème de la circulation de l'information demeure crucial, que ce soit pour les aidants qui travaillent ou pour ceux qui ne travaillent pas. Malgré tous nos efforts, et notamment l'édition d'un magazine depuis 17 ans, avec des dossiers pratiques et des informations locales, ainsi que d'un annuaire regroupant toutes les solutions nationales, nous nous sommes aperçus que les aidants avaient du mal à se repérer dans l'offre d'aides, plus ou moins importante selon les territoires. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de créer l'application en ligne MonAgeVillage qui permet d'effectuer une recherche thématique et géographique, et donc d'obtenir une réponse ciblée et géolocalisée, scénarisant en une page l'ensemble des contenus dont

l'aidant a besoin. Cette application n'est pas disponible en libre accès, mais louée à des groupes de protection sociale, à des communes, à des sites dédiés aux aidants, afin qu'ils puissent l'implémenter. Internet est l'outil idéal car il permet d'obtenir une information à distance, à n'importe quelle heure, sans avoir besoin d'avoir été préalablement identifié comme aidant. C'est une démarche plus anonyme.

L'un des problèmes réside dans le fait que les aidants ne veulent pas qu'on sache qu'ils sont aidants, surtout dans le monde de l'entreprise.

Oui, mais cela est dû au fait que le statut d'aidant n'est pas suffisamment valorisé. Si c'était le cas, ils auraient beaucoup moins de mal à en parler. Bien souvent, dans l'inconscient collectif, on a tendance

à confondre l'aidant et son proche, comme si le handicap ou la maladie était contagieux. On l'imagine peu disponible, l'esprit ailleurs, plus concerné par sa mission d'aidant que par le travail. Pourtant, la situation d'aidant, si elle impose bien sûr des contraintes, permet aussi de développer de nombreuses qualités. Cela oblige à être multitâches, très organisé, avec une bonne capacité de gestion des situations complexes. Or, au lieu de valoriser ces acquis, on les considère comme un boulet !

Nous devons admettre que nous allons tous être aidant à un moment ou à un autre de notre vie. Autant s'y préparer et valoriser ce statut, comme on a valorisé le statut de parent d'enfant en bas âge. Notre société vieillissante a besoin des aidants. Et ensuite que l'aidant puisse se servir de cette expérience dans sa vie professionnelle, faire évoluer son métier ou en changer.



Parcours //

Laura-Julia Fiquet, créatrice de Point Sensible, boutique de lingerie sur Internet, et maman d'un enfant lésé cérébral.

A 25 ans, alors qu'elle termine ses études de commerce, Laura-Julia met au monde un petit Johan. L'enfant est né lésé cérébral et diagnostiqué handicapé. La vie de Laura-Julia bascule. «En raison de l'intensité des soins liés à son handicap, je n'ai pas pu trouver d'emploi salarié. Je me disais que je pourrais être embauchée plus tard, au moment de sa scolarité, mais je me suis vite rendue compte que c'était le parcours du combattant pour inscrire mon enfant à l'école.» D'autant qu'il s'avère difficile de prétendre trouver un emploi sans avoir préalablement travaillé à la sortie des études. «Lorsqu'il me faut justifier des années d'inactivité lors d'un entretien, je suis bien obligée d'évoquer la présence de mon enfant handicapé. Pour l'employeur potentiel, cela signifie automatiquement : risque d'absentéisme. A 30 ans, j'ai réalisé que mon avenir professionnel était bouché.»

Pour éviter de vivre uniquement des minima sociaux, Laura-Julia va devoir inventer sa

propre activité. Elle projette donc de créer sa marque de lingerie en ligne.

Mais là encore, elle va se heurter aux difficultés liées à sa situation. «Aucune banque ne prête à quelqu'un au RSA, même avec le plus beau projet du monde.» Elle se tourne alors vers l'argent solidaire : une levée de fonds sur My Major Company et une subvention de la Fondation de la 2ème chance de Vincent Bollore lui permettent de lancer son projet.

De son parcours, Laura-Julia a tiré de nombreux enseignements. Et elle tire aussi la sonnette d'alarme. «La situation d'aidant familial est très précaire. Aujourd'hui je suis aidante à temps plein, mais si demain je parviens à enfin trouver un établissement adapté aux besoins spécifiques de mon enfant, je ne serai plus considérée à temps plein du jour au lendemain ayant pour conséquence une diminution très importante de l'AEEH*.

« À 30 ans, j'ai réalisé que mon avenir professionnel était bouché. »

Aujourd'hui, aucun accompagnement n'est mis en place pour permettre aux aidants familiaux d'anticiper leur retour à l'emploi. Quand je me suis rendue dans les différentes administrations pour leur parler de mon projet de création d'entreprise, on m'a regardé comme une extra-terrestre.

Pourtant, Laura s'est aperçue qu'elle n'était pas seule dans ce cas. Elle a donc créé un réseau d'entraide et d'échanges sur Facebook : l'Union des Mamans d'Enfants Handicapés (UMEH) ainsi que le réseau Entreprendre Chez Soi. «La création de mon entreprise m'a permis de trouver mon équilibre. Je reprends progressivement ma vie professionnelle en main depuis mon salon, tout en continuant à m'occuper de mon fils. Mais cet équilibre, j'ai dû le créer par moi-même.

* Allocation d'éducation de l'enfant handicapé



Témoignage //

Laetitia Ferret, apprentie.

En contrat d'apprentissage, Laetitia alterne cours et temps de travail en entreprise, tout en s'occupant de sa maman.

Quelle est la principale difficulté que vous rencontrez au quotidien dans votre travail, du fait de votre situation d'aidante ?

Le plus gros souci pour moi c'est de devoir traiter des problèmes personnels sur mon lieu et pendant mon temps de travail, que ce soit par mail ou par téléphone, même si je fais en sorte de rester discrète. Mais j'ai eu la chance de travailler dans deux entreprises qui se sont montrées très ouvertes et compréhensives par rapport à ma problématique. Si je dois prendre un appel urgent, cela ne pose pas de problème. Si je dois poser une journée de congés au dernier moment, non plus. Cela me permet d'être plus sereine. Et du fait de mon jeune âge, je rencontre généralement des réactions bienveillantes, pleines d'empathie. Mais la charge mentale reste pesante et devient de plus en plus lourde au fil du temps, car la personne dépendante devient de moins en moins autonome.

Diriez-vous que votre situation vous a permis d'acquérir des qualités professionnelles ?

Oui bien sûr. J'ai développé des qualités de gestionnaire, puisque je gère la curatelle de ma mère, mais aussi d'organisation. Cela m'a également permis de connaître les procédures, les organismes, et ainsi de pouvoir conseiller une collègue qui était confrontée à une situation similaire.

Que pourrait-on améliorer en priorité pour «aider les aidants» ?

Je pense que la France offre beaucoup de solutions de prise en charge, mais cela reste tellement compliqué administrativement... Une vraie usine à gaz ! Il y a un défaut d'information et d'orientation terrible.

« J'ai développé des qualités de gestionnaire »



Témoignage //

Philippe Berthoux,
Directeur Middle Office.

Quelle est la principale difficulté rencontrée dans votre vie professionnelle, du fait de votre situation d'aidant familial ?

Je ne suis pas devenu salarié aidant “sur le tard”, je l’ai toujours été. J’accompagne ma fille depuis sa naissance. J’ai eu toute une vie pour m’adapter, intégrer les contraintes liées à ma situation. Mes choix professionnels ont été dictés par son handicap. J’ai dû refuser certains postes parce que je savais qu’ils me demanderaient un investissement et une disponibilité trop importants pour pouvoir continuer à m’occuper d’elle comme je le souhaitais. Je savais que ma vie privée en pâtirait. J’ai par exemple refusé un poste à Londres parce que je ne voulais pas complexifier la situation de ma fille, en termes d’intégration. Nos décisions de vie ont toujours été prises à deux.

Diriez-vous que votre situation vous a permis d’acquérir des qualités professionnelles ?

C’est certain. Ne serait-ce qu’accepter la différence, avoir de l’empathie, ne pas être dans le jugement. J’applique des méthodes douces

de management. Je pense être un manager moins rigide, plus ouvert. Je suis toujours parti du principe qu’il fallait faire confiance à l’intelligence et au sens des responsabilités.

Que pourrait-on améliorer en priorité pour «aider les aidants» ?

Il faut que les aidants en parlent ! Il faut encourager l’information remontante, même s’il est difficile d’obliger quelqu’un à dire ce qu’il veut taire. Ensuite, c’est une question de bon sens, de bienveillance, pour trouver au cas par cas des solutions satisfaisantes pour le salarié et l’entreprise.

« J’applique des méthodes douces de management. »

EN PARLER //

EST-CE UTILE ?

5

//



79% des aidants disent qu'ils ont parlé de leur situation sur leur lieu de travail.

Peut-être est-ce le sujet où nos travaux nous ont le plus surpris. Depuis 3 ans, on entend des entreprises s'exprimer, d'aucuns voudraient agir, mais ne savent pas identifier les aidants. Ils ne parlent pas ! Pourtant, les chiffres montrent que 79% des aidants parlent de leur situation sur leur lieu de travail. Alors, la question n'est-elle pas : à qui les aidants parlent-ils ?

Car parler est un acte de confiance en soi, pour dire les choses 'bien', sans diminuer la personne que l'on aide aux yeux des tiers, tout en faisant comprendre que sa situation d'aidant nécessite une prise en compte particulière.

Parler, c'est aussi bien sûr un acte de confiance dans les autres, pour qu'ils ne jugent pas, mais également pour qu'ils ne perçoivent pas la parole comme un signe de faiblesse.

Alors, il n'est pas surprenant de constater que les personnes à qui les aidants parlent le plus sont celles qu'ils côtoient au quotidien : d'abord leurs collègues, puis leurs managers de proximité.

Enfin, bien sûr, parler signifie que l'on sait que l'on est un aidant. Les actions de sensibilisation jouent leur rôle sur ce point. 15% des aidants ayant répondu au Baromètre « Aider et Travailler » ne savaient pas qu'ils étaient aidant avant notre campagne d'information.



Éclairage //

Docteur Catherine Coulange, médecin du travail.

«Avec le vieillissement de la population, et le développement rapide de la maladie d'Alzheimer, la question des salariés aidants va se poser de plus en plus fréquemment pour les entreprises, et constitue un enjeu important dans la mise en place des politiques sociales dans les années à venir. J'aborde systématiquement la question lors de la visite médicale car l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle est essentiel à mes yeux. La première difficulté pour l'entreprise est de connaître ces situations. Les aidants n'aiment pas en parler, ne veulent pas que ça se sache, refusent d'avoir cette «étiquette», disent qu'ils veulent s'en sortir par eux-mêmes et qu'ils n'ont pas besoin d'aide. Si bien que les managers ne sont pas toujours au courant.

Il faut rompre l'isolement des aidants, offrir la possibilité de libérer la parole, leur permettre d'échanger avec des collègues qui

connaissent la même situation afin qu'ils puissent bénéficier de leurs conseils. C'est la raison pour laquelle le service social de l'entreprise avec laquelle je travaille a mis en place des groupes de parole pour les aidants. De manière générale, les assistantes sociales y sont très présentes et très sollicitées. Et elles proposent régulièrement des réunions thématiques sur différents sujets, lors de la pause déjeuner.

Mais la grande problématique pour les aidants reste le temps. L'entreprise a mis en place un système de dons de RTT que je trouve intéressant et qui se développe. Le principe est simple : les salariés qui ne prennent pas l'intégralité de leurs RTT ont la possibilité de les placer sur un compte réservé aux aidants, plutôt que sur un compte Épargne Temps. Les aidants pouvant en bénéficier lorsqu'eux-mêmes ont épuisé leurs congés. Cela fonctionne un

peu comme un don du sang, de manière anonyme. Là encore, le salarié aidant doit en faire la demande, ce qui constitue parfois un frein car il demeure une forme de culpabilité et de pudeur.

L'autre levier temporel reste bien sûr le télétravail qui pourrait se révéler une solution efficace d'allègement de la charge, surtout en région parisienne où le temps de transport complique encore davantage la situation des aidants familiaux.

*« Il faut rompre
l'isolement des aidants,
offrir la possibilité de
libérer la parole »*



Éclairage //

Luz Maria Cucalon, psychologue clinicienne, spécialiste des risques psychosociaux et des contextes de réorganisation.

« exprimer ses difficultés peut déclencher des mouvements de solidarité entre collègues »

Pouvez-vous nous expliquer dans quel contexte vous intervenez ?

J'interviens dans des contextes de changement comme les plans sociaux (Plan de Sauvegarde de l'Emploi, Plan de Départ Volontaire, fermeture de site, transfère d'activité) où l'emploi est potentiellement menacé. Aussi dans des contextes comme la mobilité géographique ou la mobilité métier qu'impliquent de fortes modifications du cadre et des missions du travail. La prévention des risques psychosociaux permet d'améliorer ce quotidien de l'entreprise et des personnes qui y travaillent.

Dans le cadre de vos interventions, avez-vous été confrontée à la problématique des salariés aidants ?

Quand survient un changement important dans l'organisation du travail, les personnes qui géraient jusque-là tant bien que mal des complications liées à leur vie privée se retrouvent souvent dans des situations extrêmement complexes. Le changement professionnel a un impact direct sur cette vie personnelle avec laquelle on arrivait à «jongler».

Pour autant, dès lors qu'il est proposé un soutien psychologique au sein de l'entreprise, les personnes concernées finissent par aborder ces difficultés, même s'il faut parfois creuser pour cela. Les aidants ont du mal à en parler parce qu'ils pensent souvent qu'en nommant le problème, on rend les armes pour y faire face, on montre sa faiblesse. Pourtant, le simple fait d'exprimer ses difficultés peut déclencher des mouvements de solidarité entre collègues, comme le fait de «couvrir» celui qui part un peu plus tôt chaque jour pour éviter les embouteillages, d'absorber une petite partie de la charge de travail, ou de faire don de ses RTT.

Ne faudrait-il pas encadrer cette solidarité de manière plus officielle justement ?

Il faudrait sans doute un cadre réglementaire qui protège davantage les aidants mais qui reste assez souple pour permettre à l'entreprise de procéder à des ajustements. Et surtout il ne faut pas perdre de vue l'exigence d'équité. Si la balance des avantages penche toujours vers ceux qui sont confrontés à des problématiques lourdes, comme le handicap d'un enfant ou la dépendance d'un parent, celui ou celle qui connaît des problèmes perçus comme plus «normaux», comme la garde d'un enfant en bas âge par exemple, peut vite se sentir lésé.

EXPÉRIENCES D'ENTREPRISES //

TPE, PME, ETI ET GRANDES ENTREPRISES

6

//

Équilibre et équité de traitement pour l'ensemble de leurs collaborateurs.

Vous trouverez ici des témoignages d'entreprises de tailles différentes.

Sans négliger la valeur d'expériences significatives d'entreprises telles que Casino, qui depuis 2011 est engagé en faveur des aidants (conférences, ateliers mensuels d'information, groupes de parole, maintien du salaire pendant le congé proche aidant et possibilité de s'absenter 12 jours ouvrables par année civile), nous avons voulu privilégier les propos de nouveaux témoins.

Ces témoins ont partagé leur expérience de l'inclusion professionnelle des aidants. Leur préoccupation de ne pas se séparer des talents qui composent leur entreprise tout en préservant l'équilibre et l'équité de traitement pour l'ensemble de leurs collaborateurs.

De leur partage d'expérience, on retient particulièrement leur compréhension d'une des plus grosses problématiques des collaborateurs aidants : la question du temps. Ce temps qu'il faut souple, ce temps qu'il faut parfois 'en plus', parce que l'on aide.



Témoignage //

Patrick Gaston, DRH et Directeur des Opérations de Novoferm, société spécialisée dans les mécanismes de fermeture pour l'habitat collectif et individuel, située à Nantes.

Quel est votre point de vue sur la question de l'inclusion professionnelle des salariés aidants ?

Les aidants sont généralement très discrets. Ils gèrent leurs difficultés personnelles sans que l'on sache parfois même qu'ils sont dans cette situation d'aidant familial. Pour une entreprise, c'est un peu compliqué. Je compare cela au cas des pompiers volontaires. Comme le salarié aidant, le salarié pompier volontaire est susceptible de s'absenter de manière inopinée. Mais l'entreprise connaît parfaitement ces contraintes et peut par conséquent les prendre en compte dans son organisation. D'une certaine manière, on peut dire que c'est institutionnalisé. Or, les aidants n'ont pas de statut similaire et nos organisations ne sont pas forcément bien adaptées à leur situation.

Nous avons bien sûr dans notre groupe des cas de salariés qui ont la charge d'un enfant ou d'un parent dépendant. Nous agissons au cas par cas, mais nous avons intégré cette dimension dans notre politique RH. Pour autant, il serait intéressant de structurer davantage cette approche afin de faciliter la vie des salariés qui ont cette charge. Cela profiterait à tout le monde, notamment à l'entreprise qui éviterait ainsi les absences inopinées.

Concrètement, quelles actions avez-vous mis en place pour «aider les aidants» ?

Nous avons une assistante sociale privée qui assure des permanences au sein de l'entreprise, en garantissant l'anonymat. Cela ne concerne pas uniquement les aidants. Il peut s'agir de quelqu'un qui a des dettes, qui su-

bit un deuil ou une séparation... Nous ne voulions pas multiplier les interlocuteurs. Je considère que ce n'est pas mon métier d'orienter quelqu'un qui connaît ces difficultés vers les bonnes structures. Je peux aider un salarié sur les questions liées à la formation, à la retraite... Mais dans ces situations, il faut une réponse précise et adaptée. Plutôt que passer du temps à tenter de traiter des sujets qu'on ne maîtrise pas bien, il était préférable de faire appel à une professionnelle dans ce domaine. L'assistante sociale est passée de deux jours et demi à trois jours et demi de présence hebdomadaire. Cela a un coût pour l'entreprise bien sûr, mais elle s'y retrouve largement : moins d'absentéisme et un climat social plus serein. C'est aussi un facteur d'attractivité, de motivation et de fidélisation, à l'instar des places en crèches que nous réservons chaque année pour nos salariés.

« C'est aussi un facteur d'attractivité, de motivation et de fidélisation »



Témoignage //

Sophie Pons, chargée de la prévention des Risques Psychosociaux et de la Qualité de Vie au Travail au Crédit Foncier.

En première partie de ce livre blanc, vous nous relatiez le moment lors duquel vous avez pris conscience de l'importance de la problématique des salariés aidants dans votre entreprise. Qu'avez-vous mis en place pour répondre à cette problématique ?

Nous avons depuis l'an dernier un dispositif qui permet le don de congés pour les parents d'enfants gravement malades, tel qu'il a été prévu par le législateur dans la loi du 9 mai 2014. Il faut savoir que notre entreprise propose des jours de congés conséquents et des horaires variables. Les salariés du groupe peuvent arriver jusqu'à 10h et quitter leur lieu

de travail à partir de 16h15. Il y a donc une grande souplesse. Le don de congés reste cependant une excellente idée pour permettre à ceux qui ne peuvent pas les prendre d'en faire profiter ceux qui en ont le plus besoin. Car c'est l'un des principaux problèmes des aidants : ils prennent souvent tous leurs congés pour s'occuper de leur aidé et n'en disposent plus pour eux, pour se reposer. Ils sont fatigués et ce n'est évidemment pas satisfaisant, ni pour eux, ni pour l'entreprise.

Par ailleurs, nous souhaitons développer l'écoute et la circulation de l'information au sein de l'entreprise sur ces sujets. Nous avons un projet de Café des aidants, avec des intervenants extérieurs, qui se déroulerait sur le temps de la pause déjeuner.

Le télétravail est-il une piste envisageable pour répondre au besoin de temps des aidants ?

Au Crédit Foncier, le télétravail est déjà proposé mais reste réservé à certains salariés. Or, c'est une vraie solution pour les salariés aidants. Mais il faut un juste milieu. Il est essentiel de conserver un temps en entreprise, pour ne pas se couper de son environnement de travail. De plus, il faut veiller à ne pas créer d'injustice au sein de l'entreprise. Raison pour laquelle je pense qu'il vaut mieux mettre en place un plan de télétravail ouvert à tous les salariés, dont pourraient bénéficier les aidants.

« il faut veiller à ne pas créer d'injustice au sein de l'entreprise. »



Témoignage //

Thomas Rouland, DRH des Opérations chez Petit Bateau à Troyes.

«Au sein de nos ateliers de fabrication à Troyes, nous ne sommes pas souvent et ouvertement confrontés à une problématique liée aux aidants. Cependant notre entreprise affirme une politique volontariste sur les questions de handicap. Au-delà de respecter depuis de nombreuses années le taux d'emploi de personnes reconnues handicapées, nous avons aussi passé des accords avec nos partenaires sociaux sur cette problématique, autorisant par exemple le salarié qui aide une personne handicapée à s'absenter pendant 14 heures (fractionnables et payées bien sûr) pour effectuer les démarches administratives nécessaires à cette situation. Nous voulons être une entreprise facilitatrice pour nos salariés.

Nous avons également signé, il y a deux ans, un accord sur le télétravail qui s'inscrit dans la même logique facilitant énormément la vie de nos collaborateurs.

Bien souvent cette possibilité est utilisée pour s'occuper des enfants, mais il existe également des situations d'aide familiale nécessitant une présence à domicile. Le principe du télétravail n'est pas révolutionnaire en soi, mais le fait de signer un accord global, dans le secteur industriel textile, qui profite à tous les salariés quel que soit leur niveau hiérarchique, constitue une mesure forte, propice à un climat favorisant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Bien sûr, l'accès au télétravail est encadré. Il peut être accor-

dé pour une journée par semaine et doit être limité dans le temps, par exemple pour une période d'un an à l'issue de laquelle on étudie la possibilité de prolongation. Le télétravail peut aussi être accordé de manière ponctuelle en fonction des besoins du salarié à un moment donné.

Notre organisation du temps de travail permet également d'assouplir les heures de départ et d'arrivée au travail. Il y a des plages incompressibles, mais aussi des plages souples en début ou en fin de journée. Cela aussi a pu aider des personnes qui ont besoin d'entourer leurs proches. C'est le rôle du manager d'organiser cela pour respecter les nécessités de son service, comme les temps de travail en équipe ou les réunions.

Pour faciliter la vie des aidants, une assistante sociale est également gratuitement à disposition des collaborateurs. Elle les aide à surmonter leurs difficultés qui peuvent notamment être liées à l'aide familiale.»

« Notre organisation du temps de travail permet également d'assouplir les heures de départ et d'arrivée au travail. »



Témoignage //

Benoit Desvignes est l'un des trois dirigeants de Provexi, une société de conseil qui s'adresse aux professionnels de l'immobilier, située à Troyes.

« Il y a deux ans, une salariée du groupe a dû faire face à d'importants problèmes de santé de sa fille, nécessitant de fréquentes hospitalisations. Cela a eu un impact immédiat sur son travail car elle a dû souvent s'absenter. Les difficultés qu'elle a rencontrées dans sa vie privée ont été source de difficultés importantes pour l'entreprise, d'autant que nous étions démunis. Vers qui nous tourner ? Existait-il des aides, des aménagements, des congés spéciaux ? Pour un chef d'entreprise, surtout d'une PME, j'ai eu le sentiment qu'il manquait un interlocuteur, un guichet unique, pour répondre à nos questions, nous orienter.

La priorité pour nous, c'est que cette personne puisse revenir travailler avec nous, à plein temps ou dans un temps aménagé. Pour le moment, elle vit avec un stress permanent parce qu'elle ne sait pas si elle va pouvoir continuer à s'occuper de sa fille tout en gardant son emploi. De notre côté, nous nous adaptons, mais la situation est vraiment compliquée. Nous lui avons aménagé un mi-temps spécial qui ne peut être qu'une solution précaire.

Les collaborateurs se sont montrés compréhensifs. Sans cela, cette situation exceptionnelle aurait été encore plus compliquée à gérer pour l'entreprise. Mais comment savoir à partir de quelle problématique un collaborateur pourrait avoir besoin d'un aménagement

personnalisé ? C'est un sujet délicat pour lequel on a besoin d'un regard extérieur, pour éviter autant que possible de faire preuve de laxisme ou de tomber dans l'arbitraire.

En tant que manager, je constate que l'entreprise dispose de leviers inexploités pour faciliter la vie de ses collaborateurs, selon des schémas gagnant - gagnant, sur des mutualisations ou adaptations pratiques, potentiellement bien plus pertinentes que des tractations financières peu optimales. Je pense par exemple aux aménagements d'horaires qui peuvent permettre aux collaborateurs d'éviter d'avoir recours à d'onéreuses solutions de garde-d'enfants. C'est à mes yeux ce qui définit une entreprise « agile » : pour que l'entreprise soit performante, son agilité doit s'étendre, au-delà du produit et des clients, à toutes les autres parties prenantes de l'entreprise. »

« éviter autant que possible de faire preuve de laxisme ou de tomber dans l'arbitraire »

Témoignage //

Frédérique Boulanger, Responsable RSE, Crédit Agricole Assurances.

«Pour Crédit Agricole Assurances, tout a commencé par une intuition. L'intuition que le «sujet des aidants», à la croisée des intérêts des acteurs publics et privés (marchands et non marchands), devenait une préoccupation majeure.

Ainsi dès 2011, Crédit Agricole Assurances lance un appel à projets en faveur des aidants. Le succès de l'opération est tel que près de 200 projets sont reçus. Attentive à ce premier signal, renforcé par les quelques rares chiffres concernant les aidants, la Direction de la RSE se saisit du sujet pour ses propres salariés. Dès lors, la Direction de la RSE entame un programme d'information et de sensibilisation interne avec la collaboration d'associations, telles que l'Association Française des Aidants, et la mise en place d'un service dédié (Responsage). Dans cet esprit collaboratif, Crédit Agricole Assurances co-construit un « guide de l'aidant salarié »

avec l'implication de collaborateurs aidants. En 2014, Crédit Agricole Assurances poursuit son engagement sur le sujet des salariés aidants avec l'implication de la Direction des Ressources Humaines.

En juin 2016, Crédit Agricole Assurances et ses filiales signent des accords d'entreprise innovants pour mieux accompagner leurs collaborateurs aidants. Cinq grandes thématiques composent ces accords : une assistante sociale à la disposition des collaborateurs aidants, le don de jours de congés (abondé par l'entreprise), des CESU préfinancés, la prévention de la santé des aidants et un accompagnement managérial. Car, il s'agit de «faire avec» : avec les aidants, mais également avec leurs collègues et managers, puisque travaillant ensemble, ils sont tous directement concernés. Cette démarche, initiée il y a 7 ans par Crédit Agricole Assurances, est

aujourd'hui reprise dans le Groupe Crédit Agricole, mais également dans d'autres entreprises.»

« Cette démarche, initiée il y a 7 ans par Crédit Agricole Assurances, est aujourd'hui reprise dans le Groupe Crédit Agricole, mais également dans d'autres entreprises. »



Éclairage //

Stéphane Imberlin, dirigeant associé du cabinet d'experts comptables CAE, situé à Meaux.

«Nos clients sont pour l'essentiel des entreprises de moins de 50 salariés. Nous connaissons bien l'impact que l'absentéisme peut avoir sur l'activité, ce qui reste le problème principal des petites entreprises lorsqu'un salarié devient aidant.

Or, si les dirigeants de PME sont souvent d'excellents techniciens dans leur domaine, ils n'ont le plus souvent pas de formation en management et ne savent pas comment se comporter dans de telles situations, même avec la meilleure volonté du monde. Et dans de nombreux cas, il n'y a pas de DRH. C'est le dirigeant lui-même qui porte cette casquette, ce qui peut constituer une difficulté supplémentaire. Non seulement ils n'ont pas les compétences ou les ressources en interne pour traiter ce genre de situation, mais en outre, dans une petite structure, la part du salarié dans l'activité est encore plus essentielle que dans un grand groupe. Dans une PME de 10 salariés, si un collaborateur rencontre un problème, c'est un dixième de l'entreprise qui a un problème. Et le transfert de la charge de travail est d'autant plus compliqué à mettre en place.

Dans ces situations, les cabinets peuvent accompagner les entreprises, notamment pour tout ce qui concerne les avenants au contrat

de travail, pour permettre à un salarié de passer à temps partiel, ou pour la rédaction de contrats de remplacement de courte durée, le cas échéant.

Il peut arriver également que nous ayons, parmi nos clients, des aidants eux-mêmes, lorsqu'ils embauchent un salarié à domicile pour s'occuper de la personne aidée. Le plus souvent ils ne connaissent rien au droit social, et cela peut poser de nombreux problèmes, en cas de rupture de contrat, lorsque le proche décède par exemple, ou lorsqu'on fait passer le salarié d'un temps complet à un temps partiel sans connaître les procédures prévues par le Code du travail.»

« Il peut arriver également que nous ayons, parmi nos clients, des aidants eux-mêmes, »

ÉCLAIRAGE //

AIDANTS EN ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE



TEMPS

Transférer les primes d'intéressement dans le Compte Épargne Temps.

Être souple dans la prise des congés et de RTT.



FINANCES

CESU supplémentaires.

CESU sans limite d'âge.

Allocation mensuelle spécifique.

Allocation supplémentaire à la rentrée scolaire.



ORGANISATION

Installer le poste de travail à domicile, comme bureau.

Travailler en binôme avec un collègue qui peut me remplacer au « pied levé ».

Avertir d'une absence du jour pour le lendemain, en cas de rdv de santé pour la personne aidée.

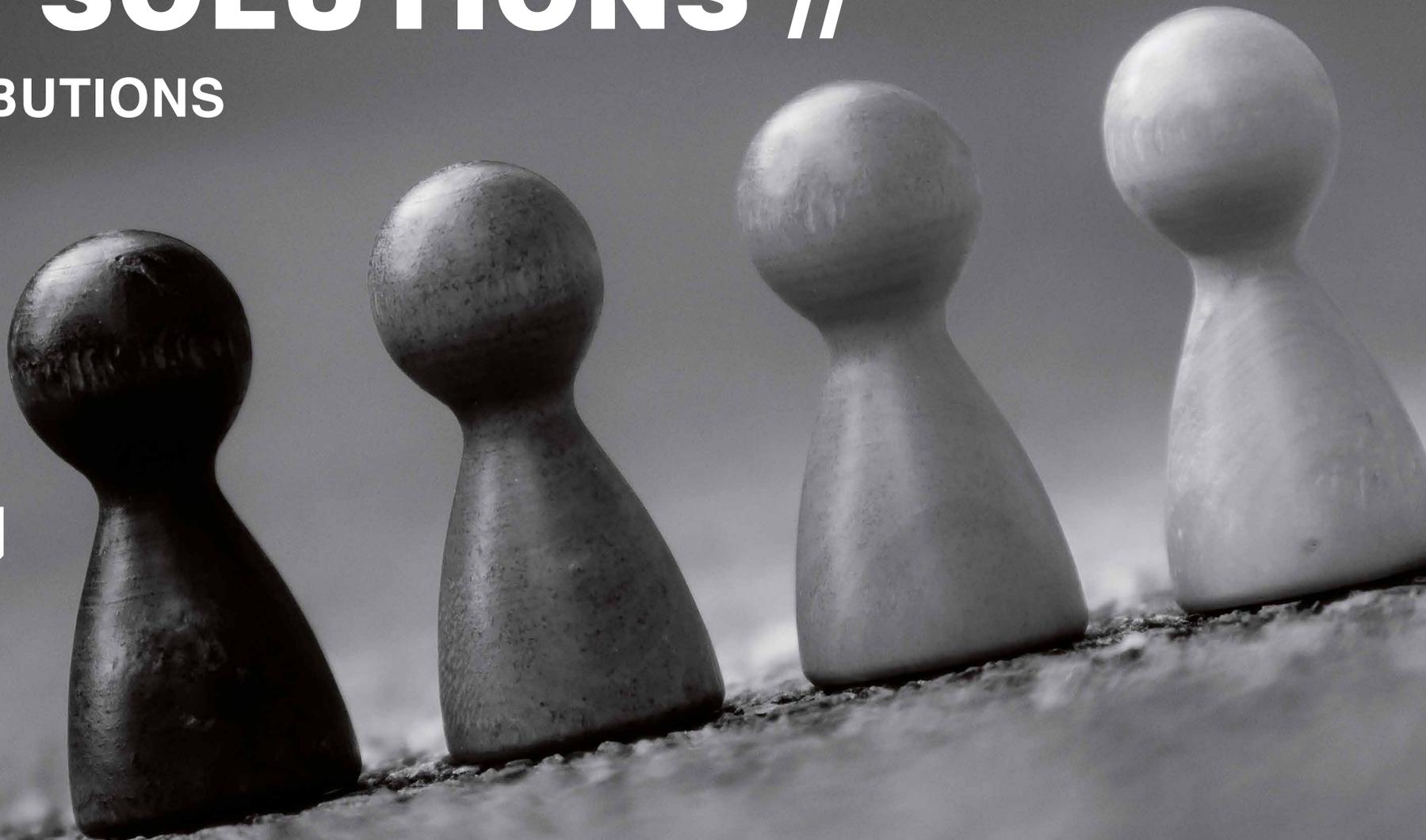
Créer sa propre activité professionnelle.

Freelance : Parler à ses clients pour disposer de délais un peu plus souples, l'essentiel étant de respecter les deadlines.

Dans le cadre du Baromètre « Aider & Travailler » 2017, quelques dizaines d'aidants ont partagé ces exemples de solutions qui les ont aidées à mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie d'aidant.

CO-CONSTRUIRE LES SOLUTIONS //

CONTRIBUTIONS



7
//

Guider et coacher les aidants, mais également guider et coacher leurs collègues et managers.

Les propositions que nous formulons ici sont le fruit de plusieurs années d'expériences et de rencontres, mais également celui de contributions issues des réponses au Baromètre « Aider & Travailler » 2017.

À partir de ces contributions, nous avons conçu une solution innovante, mêlant innovation sociale et innovation technologique pour :

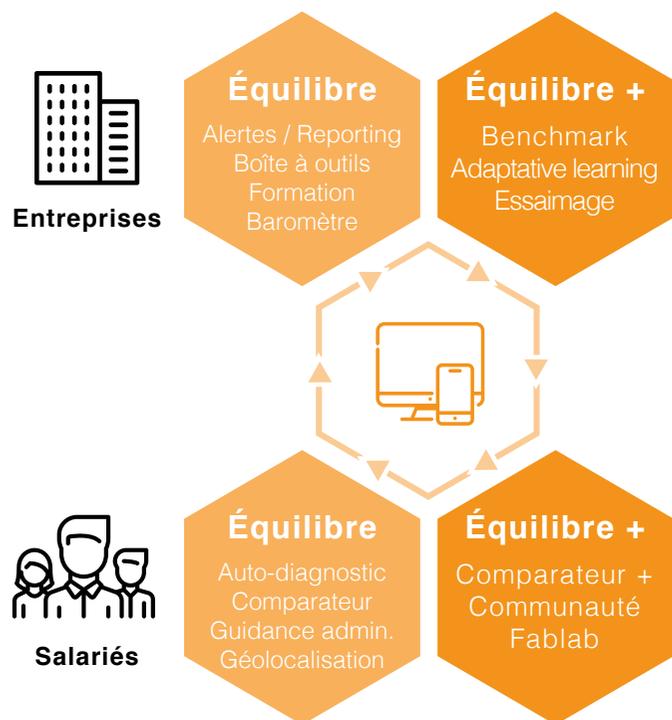
- Faire gagner du temps aux aidants et réduire leur niveau de stress.
- Aider l'entreprise dans l'évaluation des besoins, la prise de décision assistée et la co-construction de solutions en équipe.

En résumé, INTERFACIA est une solution qui guide et coache les aidants, mais également qui guide et coache leurs collègues et managers.

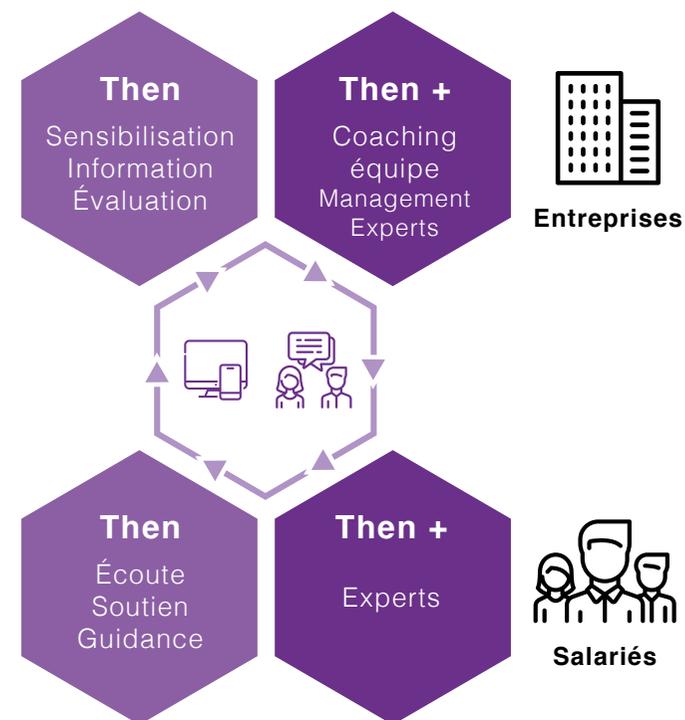
INTERFACIA //

NOTRE SOLUTION CO-CONSTRUITE

FORMULE « ÉQUILIBRE »



FORMULE « THEN »



INTERFACIA //

NOTRE SOLUTION CO-CONSTRUITE

INTERFACIA a été élaborée afin d'être complémentaire aux offres existantes sur le marché.

La « **Formule Équilibre** », comprend l'ensemble du module technologique et la « **Formule Then** », comprend toute la dimension conseil et accompagnement d'INTERFACIA. Ces deux formules peuvent être sollicitées de manière indépendante l'une de l'autre.

Voici un extrait de ce que vous trouverez dans INTERFACIA :

FORMULE « ÉQUILIBRE »

Gain de temps et réduction du niveau de stress



AIDANTS*

Guidance administrative automatisée et conviviale.

Trouver en quelques clics les meilleures solutions pour la personne aidée.

Une géolocalisation qualifiée d'associations.



ENTREPRISE*

Une boîte à outils dédiée aux managers de proximité.

Une boîte à outils dédiée aux RH.

Un système d'alerte et reporting intégré.

FORMULE « THEN »

Une équipe de spécialistes à disposition



AIDANTS*

Assistance Interfacia en ligne.

Relai vers des écoutants.

Guidance en recours administratifs.



ENTREPRISES*

Marketing social.

Appui aux nouvelles organisations du travail.

Juristes spécialisés.

* Aucune données personnelles ou de recoupement n'est accessible ou transmise à l'entreprise.

9 PROPOSITIONS //

FACILITER LA CONCILIATION DES TEMPS DE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE D'AIDANT.

Ici, vous pourrez prendre connaissance de demandes et propositions que nous n'avons pas intégrées dans INTERFACIA, car elles dépendent essentiellement des pouvoirs publics. Nous n'avons pas souhaité hiérarchiser ces propositions, nous les organisons simplement par thème pour en faciliter la lecture.

1 Développer le nombre de lieux d'accueil dignes et de qualité pour les enfants, adultes et personnes âgées.

Définir un statut / ouvrir des droits

2 Élaborer un statut du proche aidant (ex : en s'inspirant du système mis en place pour les pompiers volontaires).

3 Faire que l'aidant soit pris en compte comme un 'actif' en vue de sa retraite.

4 Prendre en compte les périodes de « congé proche aidants » dans le calcul de la retraite.

5 Prendre en compte les artisans et professions libérales dans leur situation d'aidant.

Aider au retour à l'emploi

6 Développer auprès de Pôle Emploi des services d'accompagnement de retour à l'emploi spécifiques pour les aidants de nouveau disponible pour une activité professionnelle à temps partiel ou complet.

7 Avec le statut d'aidant, la possibilité d'ouvrir des droits au chômage spécifiques ou à la formation professionnelle lorsque l'aidé est accueilli en institution, ou lorsqu'il/elle est décédé(e).

8 Soutenir financièrement et administrativement les initiatives collectives et individuelles de retour à l'emploi des aidants (création d'entreprise, de coopérative, etc.).

Administration

9 Raccourcir les délais d'attente de décision de la Maison Départementale des Personnes Handicapées (MDPH).

NDLR : Sur ce point, peut-être déjà une avancée, puisqu'un nouveau formulaire de demande pourra être proposé par les MDPH dès septembre 2017 afin de faciliter l'accès aux droits. À suivre.*

**NDLR : Note De La Rédaction.*

LE CADRE JURIDIQUE //

AIDANT EN ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE

AIDANT (ou « proches aidants » selon les termes de la loi). DE QUI PARLE-T-ON ?

Juridiquement, l'expression « proches aidants » s'est imposée dans la loi n°2015-1776 du 28 décembre 2015 relative à l'adaptation de la société au vieillissement, entrée en vigueur le 1er janvier 2016.

Cette loi définit le proche aidant à l'article L 113-1-3 du Code de l'action sociale et des familles : « Est considéré comme proche aidant d'une personne âgée son conjoint, le partenaire avec qui elle a conclu un pacte civil de solidarité ou son concubin, un parent ou un allié, définis comme aidants familiaux, ou une personne résidant avec elle ou entretenant avec elle des liens étroits et stables, qui lui vient en aide, de manière régulière et fréquente, à titre non professionnel, pour accomplir tout ou partie des actes ou des activités de la vie quotidienne».

1) Les congés pour les aidants en activité professionnelle

• Plus de 24 jours de congés payés consécutifs (Code du travail art. L 3141-17).

Les salariés qui accueillent au sein du foyer un en-

fant, un adulte handicapé ou une personne âgée en perte d'autonomie peuvent désormais prendre plus de 24 jours de congés payés consécutifs.

• Le congé de proche aidant

Instauré par la loi d'adaptation de la société au vieillissement, le congé de proche aidant est ouvert, depuis le 1er janvier 2017, à toute personne qui vient en aide de manière régulière, à titre non professionnel, pour accomplir une partie ou la totalité des actes de la vie quotidienne d'une personne âgée en perte d'autonomie. Ce dispositif permet aux salariés du privé (avec 1 an d'ancienneté) de suspendre ou de réduire leur activité professionnelle pendant trois mois (renouvelable dans la limite d'un an sur toute la carrière). Les salariés du public ont la possibilité d'opter pour la disponibilité ou le temps partiel. Le maintien dans l'emploi est garanti.

Une lettre (LRAR) doit être adressée à l'employeur, ou remis en main propre contre décharge, afin de l'informer de la demande de suspendre le contrat de travail et de la date de départ en congé. Le courrier est adressé au moins 2 mois avant le début du congé. Le délai peut être abaissé à 48 heures en cas d'urgence, liée à une dégradation imprévue de l'état de santé du parent (attestée par un certificat médical) ou en cas de cessation brutale de l'hébergement de votre parent. Ce congé n'est pas rémunéré mais les bénéficiaires continuent à acquérir, sous conditions de ressources, des droits à la retraite via l'assurance vieillesse du parent au foyer.

• Le congé de solidarité familiale pour accompagner la fin de vie d'un proche (code du travail art. L 3142-6 à 15)

Le congé de solidarité familiale est ouvert aux membres de la famille et aux personnes de confiance qui souhaitent assister un proche en fin de vie et doivent pour cela s'absenter de leur travail. Ce congé, d'une durée de 3 mois, est renouvelable une fois. Il peut être pris en continu, de façon fractionnée, ou sous forme de temps partiel avec l'accord de l'employeur. La demande doit être faite auprès de l'employeur au moins 15 jours avant le début du congé par une lettre (LRAC) ou remise en main propre contre décharge. Cette lettre doit contenir la demande de suspendre le contrat de travail pour bénéficiaire du congé de solidarité familiale et la date du départ en congé et, si le salarié le souhaite, la demande de fractionnement ou de transformation en temps partiel du congé. Il existe dans ce cas la possibilité d'une allocation journalière d'accompagnement d'une personne en fin de vie qui peut être attribuée aux personnes suspendant ou réduisant leur activité professionnelle (55,37 € par jour en 2017).

• Le congé de présence parentale (code du travail art. L 1225-62 à 65)

Il permet à un salarié de bénéficier d'une réserve de jours de congés pour s'occuper d'un enfant atteint d'une maladie, d'un handicap ou victime d'un accident rendant indispensable une présence soutenue et des

soins contraignants. Un enfant est considéré à charge lorsque le salarié en a la charge effective et permanente. Il doit avoir moins de 20 ans, ne doit pas percevoir un salaire mensuel brut supérieur à 907,19 €, ni bénéficier à titre personnel d'une allocation logement ou d'une prestation familiale. Aucune condition d'ancienneté n'est exigée.

Le salarié fait sa demande de congé de présence parentale auprès de son employeur par lettre (LRAR) ou remise en main propre contre décharge, au moins 15 jours avant la date souhaitée de début du congé. Il doit y joindre un certificat médical qui atteste de la particulière gravité de la maladie, de l'accident ou du handicap, et de la nécessité d'une présence soutenue auprès de l'enfant et des soins contraignants. Chaque fois que le salarié souhaite prendre un ou plusieurs jours de congé, il en informe l'employeur au moins 48 heures à l'avance. En cas de prolongation du congé au-delà de la durée prévue dans le certificat médical, le salarié doit prévenir l'employeur dans les mêmes conditions que pour sa demande initiale. Le congé est attribué pour une période maximale de 310 jours ouvrés par enfant et par maladie, accident ou handicap (dans la limite maximale de 3 ans). Le contrat de travail est alors suspendu. Le salarié ne perçoit pas de rémunération, mais il peut bénéficier de l'allocation journalière de présence parentale (AJPP). L'allocataire perçoit, pour chaque jour de congé, une allocation journalière dans la limite de 22 jours par mois.

NB : pendant cette période le collaborateur ne bénéficie pas systématiquement de la mutuelle de son entreprise.

• **Permettre le don de jours de repos à un parent d'un enfant gravement malade (Code du travail, loi n° 2014-459 du 9 mai 2014, art. L 1225-65-1 et L 1225-65-2).**

Un salarié peut, sur sa demande et en accord avec l'employeur, renoncer anonymement et sans contrepartie à tout ou partie de ses jours de repos non pris, qu'ils aient été affectés ou non sur un compte épargne temps, au bénéfice d'un autre salarié de l'entreprise qui assume la charge d'un enfant âgé de moins de vingt ans atteint d'une maladie, d'un handicap ou victime d'un accident d'une particulière gravité rendant indispensables une présence soutenue et des soins contraignants. Le congé annuel ne peut être cédé que pour sa durée excédant vingt-quatre jours ouvrables.

Le salarié bénéficiaire d'un ou plusieurs jours cédés en application du premier alinéa bénéficie du maintien de sa rémunération pendant sa période d'absence. Cette période d'absence est assimilée à une période de travail effectif pour la détermination des droits que le salarié tient de son ancienneté. Le salarié conserve le bénéfice de tous les avantages qu'il avait acquis avant le début de sa période d'absence. Un décret au Conseil d'État détermine les conditions d'application de cet article aux agents publics civils et militaires.

La particulière gravité de la maladie, du handicap ou de l'accident mentionnés au premier alinéa de l'article L. 1225-65-1 ainsi que le caractère indispensable d'une présence soutenue et de soins contraignants sont attestés par un certificat médical détaillé, établi par le médecin qui suit l'enfant au titre de la maladie, du handicap ou de l'accident.

• **Le congé suite à l'annonce du handicap d'un enfant (code du travail art. L 3142-4).**

Tout salarié a droit à un congé rémunéré supplémentaire d'au moins deux jours pour l'annonce de la sur-

venue d'un handicap chez un enfant. Une convention ou un accord collectif d'entreprise, une convention ou un accord de branche déterminent sa durée).

• **Deux jours de congés supplémentaires par an pour tout enfant handicapé (code du travail art. L.3141-8).**

Les salariés ont droit à deux jours de congés supplémentaires par enfant à charge. Sans dépasser, en cumul du nombre des jours de congés supplémentaires et des jours de congé annuel, trente jours ouvrables. Est légalement considéré comme un enfant à charge tout enfant de moins de 15 ans et tout enfant, sans condition d'âge, dès lors qu'il vit dans sa famille et qu'il souffre d'un handicap. C'est un élargissement car, jusque-là, seules les femmes salariées ayant un enfant de moins de 15 ans en bénéficiaient.

2) Concernant l'organisation du travail

• **Le travail de nuit est non obligatoire pour les aidants (code du travail art. L 3122-12).**

Lorsque le travail de nuit est incompatible avec des obligations familiales particulières, dont la garde d'un enfant ou la prise en charge d'une personne dépendante, le refus de travailler la nuit ne constitue pas une faute ou un motif de licenciement. Le travailleur de nuit peut demander son affectation sur un poste de jour. Quelques spécificités existent pour les collaborateurs d'établissements de vente au détail situés dans des zones touristiques internationales (consulter l'art. L 3112-19).

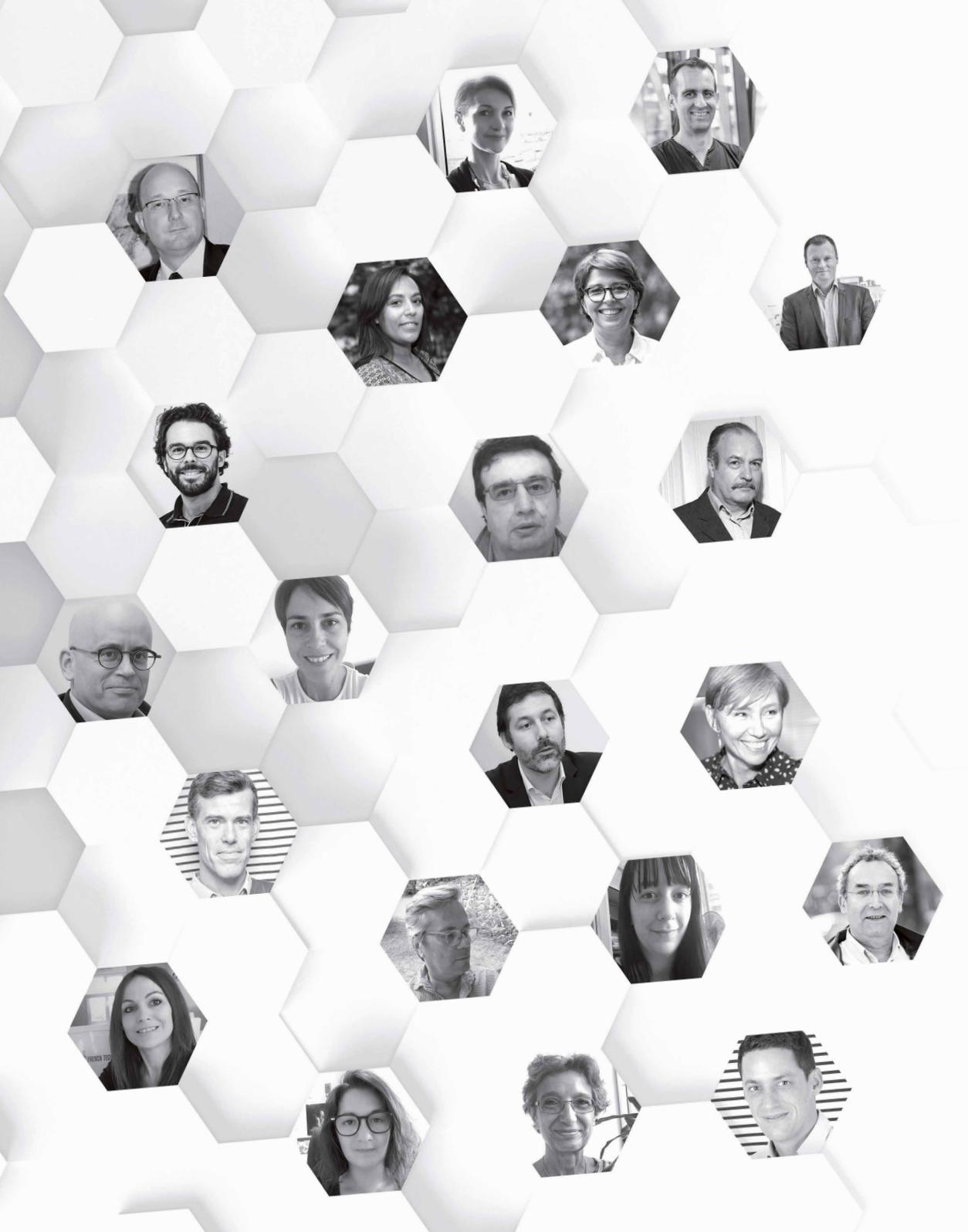
À PROPOS DE RÉVÉLATEUR DE RICHESSES IMMATÉRIELLES

Révélateur de Richesses Immatérielles est une société de conseil et d'accompagnement en innovation responsable collaborative. Nous réalisons nos missions dans trois domaines d'activité : Innovation sociétale, Responsabilité Sociétale des entreprises et Évaluation & mesure d'impacts.

Concrètement, nous apportons des solutions à vos enjeux en mobilisant vos parties prenantes clefs. Nous fixons un cadre de collaboration circonscrit et connu de chacun, dans lequel toutes les solutions peuvent être imaginées dès lors que l'on y intègre les contraintes.

Notre travail est fondé sur deux principes : Garantir les frontières du cadre de collaboration à notre client, ainsi qu'à ses parties prenantes et être au service des contributeurs avec méthode, rigueur et respect des enjeux de chacun.





Age Village
CAE - Conseil Assistance Expertise
CCAS de Coulommiers
Crédit Agricole Assurances
Crédit Foncier
La Compagnie des Aidants
La Maison des Aidants
Le Lab RH
Le Rameau
Novoform
Olystic
Petit Bateau
Point sensible
Provexi
Philippe Berthoux
D^r Catherine Coulange
Luz-Maria Cucalon
Laetitia Ferret
Jérôme Lansoy
Marcel Ledig
Serge Guérin



Révéléateur de Richesses Immatérielles
contact@richesses-immaterielles.com
06 68 48 31 63