

La conciliation entre vie professionnelle et soins aux proches est-elle un facteur de succès pour l'économie?

La conciliation d'une activité professionnelle et de soins prodigués aux proches, connue sous son équivalent anglo-saxon de «work and care», constitue un important défi socioéconomique. Réussir à rapprocher les deux aidera de plus en plus au succès de nos entreprises. Une analyse de la littérature traitant de la question montre les interactions entre les tâches privées de soins et la participation au marché du travail. Elle donne une idée des mesures que devraient prendre les entreprises pour assurer et même promouvoir la continuité de l'activité professionnelle de leurs employés, hommes et femmes.



Les outils utilisés pour concilier le travail et la famille – comme les crèches, les cantines scolaires ou les horaires groupés – n'ont qu'une portée limitée pour concilier la vie professionnelle et les soins.

Photo: Keystone

Les moyens de concilier travail et famille sont actuellement passés en revue au niveau académique. Plusieurs études ont déjà confirmé qu'il vaut la peine d'investir dans ce domaine, tant du point de vue des entreprises que pour l'économie nationale¹. Jusqu'ici, les mesures prises, tout comme les recherches, se sont focalisées sur les familles avec des enfants (jeunes) en bonne santé. Aujourd'hui, un nouveau défi se profile pour l'économie: concilier l'activité professionnelle et les soins aux proches («work and

care»)². Ce thème s'inscrit dans un contexte complexe: changements sociétaux, vieillissement de la population, accroissement de la mobilité nationale et internationale, nouveaux modèles familiaux et taux de divorce en hausse. À cela s'ajoute l'évolution suivie dans le domaine de la santé, en particulier les structures toujours plus axées sur les soins ambulatoires, l'augmentation de l'intensité thérapeutique et l'allongement de la vie, qui va souvent de pair avec des problèmes de santé.

Les outils utilisés pour concilier le travail et la famille – comme les crèches, les cantines scolaires ou les horaires groupés – n'ont qu'une portée limitée dans le «work and care». L'état de santé d'un malade chronique ou d'un handicapé est difficile à prévoir, contrairement à l'évolution d'enfants en bonne santé. Dans nombre de cas, les besoins d'assistance demandent une réponse qui doit continuellement être adaptée. La coordination des différents intervenants dans le domaine sanitaire et social prend beaucoup de temps. En outre, la maladie et le handicap nous confrontent à des thèmes sombres, comme la limitation de la capacité fonction-

1 Seidel et al. (2003); Prognos AG (2005); Schneider et al. (2008); Schneider et al. (2011).

2 Bischofberger et Hüglinger (2008); Bischofberger (2012).



Karin van Holten
Collaboratrice scientifique, institut de recherche Careum Forschung, département de la Santé, Haute école spécialisée Kalaidos, Zurich



Anna Sax
Économiste de la santé MHA



Pr. Iren Bischofberger
Cheffe du programme «work & care», institut de recherche Careum Forschung, département de la Santé, Haute école spécialisée Kalaidos, Zurich

nelle et la finitude de notre existence. Sur le lieu de travail, tout le monde se réjouit de la naissance d'un enfant, mais on ne parle presque jamais de l'assistance et des soins fournis aux proches.

Pertinence pour l'économie d'entreprise et nationale

Des sondages ont été menés dans neuf entreprises afin de déterminer l'ampleur du travail de soins et d'assistance. Les résultats montrent qu'au moins 26% des collaborateurs ont déjà une expérience dans ce domaine³. Au moment de l'enquête, entre 11 et 24% s'occupaient bénévolement de proches à côté de leur activité professionnelle. Dans une entreprise de télécommunication, par exemple, 31% des femmes et 25% des hommes se trouvaient dans cette situation. Dans une administration communale, les proportions étaient encore plus élevées: 40% chez les femmes et 27% chez les hommes⁴. Ces chiffres montrent que le «work and care» n'est pas un phénomène marginal, mais qu'il concerne une proportion considérable d'actifs.

De nombreux domaines, notamment la santé et l'industrie, sont confrontés depuis quelques années à une pénurie croissante de travailleurs qualifiés. Ils ne pourront pas toujours combler ce manque en recrutant à l'étranger. Pour aider leurs collaborateurs qualifiés à rester dans la vie active, les employeurs sont toujours plus nombreux à s'investir pour concilier vies professionnelle et familiale, selon l'approche globale appelée «diversity management» (gestion de la diversité). En appliquant ce concept, les employeurs se positionnent en termes d'image sur le marché. Ils intègrent les différentes perspectives de leurs collaborateurs et clients dans la gestion de l'entreprise.

Les mesures visant à maintenir l'activité rémunératrice des proches aidants peuvent être considérées comme le dénominateur commun de tous les processus de conciliation. Elles doivent même tendre à augmenter cet engagement professionnel, si les entreprises en ont la possibilité et si les personnes concernées le souhaitent. Cet objectif est à rapporter au *taux d'activité* en Suisse. Dans la population âgée de 16 à 64 ans, environ 88% des hommes et 77% des femmes étaient occupés ou à la recherche d'un emploi en 2013, selon l'Office fédéral de la statistique (OFS)⁵. Ces taux sont relativement élevés et se situent nettement au-dessus de la moyenne de l'OCDE⁶. En ce qui concerne le *taux d'occupation*, par contre, un écart considérable sépare les deux sexes: 86% des hommes sont occupés à plein temps, contre

seulement 41% des femmes. Un quart d'entre elles travaillent à moins de 50%. Par ailleurs, l'activité professionnelle des femmes de plus de 55 ans diminue nettement plus vite que celle des hommes du même âge.

Des résultats lacunaires dans la littérature économique

Dans la littérature économique spécialisée, le débat sur le «work and care» vient à peine de commencer. Cette question n'a fait l'objet d'aucune analyse coûts-bénéfices dans une vision économique, alors que des études réalisées en Allemagne⁷ et en Suisse⁸ par Prognos ont chiffré le «retour sur investissement» pour les entreprises des mesures usuelles de conciliation. Quelques publications soulignent toutefois que la pertinence économique du «work and care» tend à augmenter⁹. La littérature spécialisée montre comment l'activité de soins assumée par des personnes actives se répercute sur leur comportement professionnel et quelles en sont les conséquences pour les employeurs. Par contre, on ne trouve guère d'études consacrées explicitement aux coûts engendrés par le changement de comportement chez les employés assumant de telles obligations privées¹⁰. Un constat semble toutefois s'imposer: la majorité des études établissent un rapport négatif entre les tâches d'assistance aux proches et la vie professionnelle. Cela signifie que les collaborateurs concernés ont généralement un taux d'activité inférieur aux autres et qu'ils gagnent moins.

Certains auteurs considèrent la diminution du taux d'activité comme un phénomène exogène. Ils partent du principe que les personnes concernées adaptent leur temps de travail aux charges imposées par l'accompagnement de leurs proches (en général, elles le réduisent). Cela met le doigt sur les coûts indirects liés à la perte d'activités rémunérées. L'exogénéité s'observe surtout dans les relations sociales étroites, où l'on attache plus d'importance aux considérations émotionnelles et à l'obligation morale qu'aux conséquences économiques¹¹. D'autres auteurs évoquent la réciprocité du rapport entre les soins aux proches et l'activité professionnelle. Ils conçoivent ces deux aspects comme des facteurs endogènes entre lesquels le lien de causalité est moins clairement défini. Selon cette approche, les personnes qui sont déjà mal intégrées sur le marché du travail, qui ne sont pas très qualifiées et qui gagnent peu acceptent souvent plus facilement d'assumer des prestations de soins¹².

Malgré tout, on suppose qu'il existe un effet de substitution chez les proches aidants, du fait des exigences supplémentaires¹³. Les

3 Entre 2008 et 2013, l'institut de recherche Careum Forschung a réalisé neuf enquêtes standardisées en ligne sur la conciliation entre activité professionnelle et soins aux proches. Il a sondé des entreprises de différentes tailles et actives dans différentes branches, à savoir le secteur financier, la santé, l'assurance, les télécommunications et l'administration. Le nombre d'employés interrogés oscillait entre 191 et 5629 selon l'établissement.

4 Bischofberger et al. (2013), p. 171ss.

5 OFS, *Enquête suisse sur la population active (Espa)*, Activité professionnelle et temps de travail – Indicateurs, 2014.

6 OCDE, *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2011*, iLibrary de l'OCDE.

7 Seidel et al. (2003).

8 Prognos AG (2005).

9 Pour un aperçu détaillé, voir Mühlmann et al. (2007).

10 Voir Mühlmann et al. (2007).

11 Carmichael et Charles (2003); Henz (2006).

12 Heitmueller (2007); Heitmueller et Inglis (2007).

13 Voir Carmichael et Charles (2003).

14 Henz (2004).

15 Martire et Stephens (2003).

16 Conseil fédéral/Département fédéral de l'intérieur (2013).

coûts d'opportunité de l'activité professionnelle augmentent en raison du temps nécessaire à l'accomplissement des obligations extraprofessionnelles. Ils ont d'autant moins d'importance que le revenu de la personne est élevé¹⁴. Carmichael et al. (2010) montrent qu'une bonne intégration professionnelle et un salaire satisfaisant réduisent la disposition des gens à prendre en charge leurs proches. C'est pourquoi les tâches liées aux soins n'entraînent pas nécessairement une diminution du taux d'activité. Le phénomène de «l'extension des ressources» contredit l'hypothèse d'un effet de substitution: l'accroissement des exigences se traduit finalement par une augmentation de la résistance personnelle et la mobilisation de ressources supplémentaires¹⁵. De surcroît, le double engagement – professionnel et privé – peut devenir une source de détente, dans la mesure où il aide les collaborateurs concernés à prendre du recul par rapport aux problèmes spécifiques pouvant survenir de part et d'autre.

Promouvoir la continuité de l'activité professionnelle

L'activité professionnelle et les soins aux proches entrent en concurrence: tant le monde du travail que les ménages privés ont besoin de capital humain. Les entreprises se plaignent d'une pénurie croissante de personnel qualifié. Les foyers, eux, sont devenus le lieu de séjour privilégié des personnes atteintes de maladies chroniques ou de handicaps, depuis que la politique de santé préconise le transfert du stationnaire vers l'ambulatorio. Le soutien de proches professionnellement actifs est souvent indispensable. Ce rapport concurrentiel n'a pas obligatoirement des conséquences négatives sur les acteurs économiques ou privés. Les études consultées témoignent aussi bien de la charge pesant sur les ressources existantes que de la capacité à en mobiliser de nouvelles. De même, l'engagement professionnel des collaborateurs ne doit pas nécessairement souffrir de l'aide que ceux-ci apportent à leurs proches. Pour l'éviter, il faut que les conditions-cadres permettent de maintenir à un faible niveau les coûts d'opportunité des prestations fournies sur le plan privé. Cela inclut notamment une conception globale des soins de longue durée, comme celle prévue par le Conseil fédéral dans sa stratégie Santé2020 qui fixe les priorités de la politique sanitaire¹⁶. Dans l'intérêt économique d'un État, on peut ainsi promouvoir un taux d'activité élevé et la continuité de la vie professionnelle. Le retour sur investissement, qui prend la forme d'impôts et de contributions sociales, est particulièrement souhaitable de la part des travailleurs qualifiés des deux sexes. Étant donné les taux d'activité en Suisse, il convient de prendre en compte les modèles de travail rémunéré tant chez les femmes que chez les hommes. ■

Encadré 1

Bibliographie

- Bischofberger I., «Erwerbstätige pflegende Angehörige – drei zentrale Handlungsfelder», *Soziale Sicherheit CHSS*, (1), 2012, pp. 6–8.
- Bischofberger I. et Höglinger M., «Herausforderungen für die Vereinbarkeit von Erwerbstätigkeit und Angehörigenpflege», *Schweizer Arbeitgeber*, 20(8), 2008, pp. 36–39.
- Bischofberger I., Radvanszky A., van Holten K. et Jähnke, A., «Berufstätigkeit und Angehörigenpflege vereinbaren», Croix-Rouge Suisse (éd.), *Who Cares? Pflege und Solidarität in der alternden Gesellschaft*, Zurich, Seismo (coll. Gesundheit und Integration – Beiträge aus Theorie und Praxis), 2013, pp. 162–184.
- Carmichael F. et Charles S., «The opportunity costs of informal care: does gender matter?», *Journal of Health Economics*, 22(5), 2003, pp. 781–803.
- Carmichael F., Charles S. et Hulme C., «Who will care? Employment participation and willingness to supply informal care», *Journal of Health Economics*, 29(1), 2010, pp. 182–190, DOI: 10.1016/j.jhealeco.2009.11.003.
- Heitmueller A. et Inglis K., «The earnings of informal carers: wage differentials and opportunity costs», *Journal of Health Economics*, 26(4), 2007, pp. 821–841.
- Heitmueller A., «The chicken or the egg? Endogeneity in labour market participation of informal carers in England», *Journal of Health Economics*, 26(3), 2007, pp. 505–535.
- Henz U., «The effects of informal care on paid-work participation in Great Britain: a lifecourse perspective», *Ageing and Society*, 24(6), 2004, pp. 851–880.
- Henz U., «Informal caregiving at working age: Effects of job characteristics and family configuration», *Journal of Marriage and Family*, 68(2), 2006, pp. 411–429.
- Martire L. M. et Stephens M. P., «Juggling parent care and employment responsibilities: The dilemmas of adult daughter caregivers in the workforce», *Sex Roles*, 48 (3/4), 2003, pp. 167–173.
- Mühlmann R., Ludescher M., Trukeschitz B. et Schneider U., «Auswirkungen informeller Pflege-tätigkeit auf das Erwerbsverhalten und Konsequenzen für ArbeitgeberInnen. Ein Literatursurvey», *Forschungsberichte des Forschungsinstituts für Altersökonomie*, 1/2007, université de Vienne.
- Prognos AG, *Betriebswirtschaftliche Kosten-Nutzen-Analyse familienfreundlicher Unternehmenspolitik. Eine Studie bei ausgewählten Schweizer Unternehmen. Beruf und Familie*, 2005, Bâle, disponible seulement sur Internet: www.worklife.ch.
- Schneider H., Gerlach I., Juncke D. et Krieger J., *Betriebswirtschaftliche Effekte einer familienbewussten Personalpolitik*, 2008, Beruf und Familie GmbH (éd.), document de travail 5.
- Schneider H., Heinze J. et Hering D., *Betriebliche Folgekosten mangelnder Vereinbarkeit von Beruf und Pflege*, expertise dans le cadre du projet «Carers@Work – Zwischen Beruf und Pflege: Konflikt oder Chance?», 2011, édité par le Centre de recherche sur une politique du personnel favorable à la famille (FFP) de l'université westphalienne Wilhelm de Münster et de la haute école Steinbeis de Berlin.
- Seidel A., Steiner M., Knittel T. et Hölterhoff M., *Betriebswirtschaftliche Effekte familienfreundlicher Maßnahmen. Kosten-Nutzen-Analyse*, 2003, édité par le ministère allemand de la famille, des personnes âgées, des femmes et de la jeunesse, Berlin.