



## Handicap / pénibilité / vieillissement / qualité de vie au travail : Point sur les obligations de l'employeur. Quelles passerelles entre ces thématiques ?

### CONTEXTE

Dans un contexte d'allongement de la vie au travail, de précarité de l'emploi et d'intensification du rythme du travail, on constate une volonté politique de sécuriser les parcours professionnels.

Celle-ci se traduit par des évolutions réglementaires.

- Comment faire de ces contraintes une opportunité, en faisant de la qualité de vie au travail un outil de compétitivité pour l'entreprise ?
- En quoi une politique handicap et les actions qui en découlent peut-elle être un levier dans ce domaine ?

La présente fiche, réalisée à l'issue des travaux menés dans le cadre des ateliers des mois d'avril et mai 2016, se veut une synthèse des points abordés et des bonnes pratiques rapportées par **les référents handicap du Réseau Grand Est**.

#### Points abordés dans cette fiche :

##### 1. Pénibilité / vieillissement / qualité de vie au travail :

*De quoi parle-t-on ? Quels enjeux ?*

*Quelles actions à engager par les entreprises ?*

*En quoi travailler sur ces thématiques peut être source de performance pour l'entreprise ?*

##### 2. Exemples de bonnes pratiques et passerelles avec la thématique du handicap

### 1. Pénibilité / vieillissement / qualité de vie au travail

#### Vieillesse au travail ou... prévenir l'usure professionnelle...

« On peut être senior au travail très jeune, comme on peut l'être plus vieux, de la même façon que l'on peut redevenir débutant à tout âge. » 😊

**Enjeu** : Les travailleurs vieillissants vont peu à peu devenir une source potentielle, et non négligeable, de main d'œuvre pour les entreprises, alors qu'ils en étaient écartés depuis plusieurs décennies. L'enjeu, pour les entreprises, sera de **se donner la capacité d'employer ces classes d'âge âgées**.

Deux questions se posent alors :

- **Comment maintenir les salariés âgés en emploi ?**
- **Comment assurer un vieillissement normal aux plus jeunes ?**

Pour ce faire, l'entreprise doit s'interroger sur les possibilités qu'elle offre à ses salariés, tout au long de leur parcours, d'avoir la possibilité, la capacité et l'envie de rester en emploi. Autrement dit :

- Comment **conserver les capacités** physiques et psychiques des salariés ? (notamment grâce aux actions de prévention et à la réduction de la pénibilité) .
- Comment réussir à **développer leurs savoirs faire** pour rester en phase avec l'évolution des métiers ? (notamment par l'accès à la formation tout au long de la vie professionnelle).
- Comment maintenir leur **motivation** à venir travailler et concourir à la performance de l'entreprise ? (notamment par la qualité de vie au travail).

## La pénibilité : une loi pour en limiter les effets sur les parcours professionnels...

loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, dite « loi Rebsamen » (JO du 18 août 2015)

### Que dit la loi ?

Dans un contexte d'allongement de la durée de cotisation pour obtenir une retraite à taux plein, le **compte de prévention de la pénibilité** vise à prendre en compte la réduction de l'espérance de vie consécutive à l'usure prématurée de l'organisme contraint de réaliser des travaux pénibles.

Depuis 2015, les employeurs ont l'obligation d'identifier, d'évaluer et de déclarer, selon 4 facteurs (10 à partir de 2016) les salariés « exposés à de la pénibilité ». Ce dispositif permettra aux salariés concernés une ouverture de droits à un dispositif de sécurité sociale, il sera financé par deux cotisations sociales supplémentaires supportées par les employeurs.

#### • Les points acquis par les salariés ouvriront droit :

- A la prise en charge de tout ou partie des frais d'une **formation** professionnelle continue en vue d'accéder à un emploi non exposé ou moins exposé à des facteurs de pénibilité,
- Au financement d'un complément de rémunération, en cas de **travail à temps partiel** (à tout moment de la carrière du salarié),
- Au financement d'une majoration de la durée d'assurance vieillesse permettant un **départ anticipé à la retraite** (à partir de 55 ans).

- **Les entreprises** de plus de 50 salariés et employant une proportion de 50% (25% à partir de 2018) de salariés exposés à au moins un facteur de pénibilité devront conclure un **accord ou un plan d'action** en faveur de la prévention de la pénibilité.

### Quelles actions engager ?

- La sensibilisation des salariés à la prévention et à la sécurisation de leur parcours (formation...);
- Le maintien dans l'emploi des seniors;
- L'amélioration des conditions de travail : Diminuer les contraintes (techniques et organisationnelles), travailler sur les parcours, prendre en compte la diversité (âge, parcours, santé...) (quand on trouve pour une catégorie, ça sert aux autres). Remarque : le ressenti de la pénibilité compte aussi ...

### Amélioration des conditions de travail = moyen de performance accrue

- On maintient les compétences (les seniors), on préserve les jeunes,
- On évite l'exclusion (moins d'allocation, de pensions, de taxe...),
- On limite l'absentéisme et le cout des inaptitudes,
- On améliore l'attractivité et la fidélisation à l'entreprise.



## La qualité de vie au travail : un outil de compétitivité pour l'entreprise

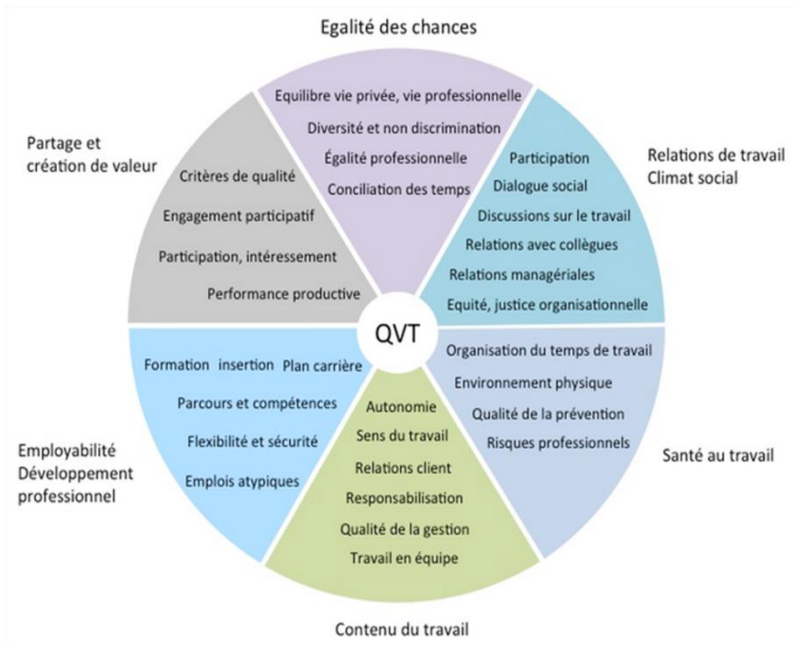
### C'est une perception de l'individu sur :

Sa santé physique,  
 Son état psychologique,  
 Son niveau d'indépendance,  
 Ses relations sociales,  
 Ses croyances personnelles,  
 Sa relation avec les spécificités de son environnement .

### Sous l'angle prévention et dialogue social, c'est travailler sur :

La baisse des AT/MP et du stress,  
 Le développement de la culture prévention,  
 Le dialogue social et la participation des travailleurs à la vie de l'entreprise,  
 L'accroissement de la productivité et du niveau de vie.

### La qualité de vie au travail...c'est tout ça !



... Mais c'est à chaque entreprise de choisir sur quels axes elle souhaite travailler.

### Pourquoi s'intéresser à la QVT ?

**Des corrélations positives entre QVT et performance économique ont été établies.**

De même que QVT/ innovation / attractivité de l'entreprise et du métier.

Autrement dit :

- S'adapter à l'évolution du marché (innovation, adaptation au changement),
- Gérer le vieillissement (tenir compte des contraintes physiques et adaptation aux nouvelles technologies),
- S'adapter aux nouvelles contraintes familiales (familles monoparentales, travail des femmes, prise en charge dans la famille d'un proche),
- Faire face aux nouvelles obligations (loi, pénibilité...),
- Garantir la santé des salariés,
- Faire face au désengagement des salariés dans le travail.



### Les principes qui guident la démarche :

- La QVT : pas un modèle type , mais une construction sociale **propre à chaque structure**,
- Une démarche articulant **participation-dialogue social, management**,
- Une démarche articulant vision politique/stratégique et **ancrage dans la réalité du travail**,
- Une démarche à appréhender comme un véritable **projet stratégique** de la structure,
- **Le dialogue social**, colonne vertébrale de la démarche d'accompagnement.



## 2. Exemples de bonnes pratiques et passerelles avec la thématique du handicap

### Vieillesse/Pénibilité/Maintien dans l'emploi grâce à la construction de parcours chez VINCI Construction

Avec 50% de salariés touchés par des restrictions médicales d'aptitudes et de nombreuses inaptitudes à tous postes, l'entreprise VINCI a choisi de créer une association : TRAJEO'H

Son rôle : **détecter** les situations à risque et **accompagner** le salarié dans son parcours de reconversion au sein ou en dehors de l'entreprise (bilans, formations, essais professionnels...). L'association travaille sur les **passerelles** possibles au sein des établissements du groupe mais aussi plus largement vers les entreprises de son réseau.

**Un comité santé**, qui se réunit régulièrement, permet aussi d'étudier chaque situation grâce aux apports d'une équipe pluridisciplinaire (RH, managers, Médecin du travail, assistantes sociales, service prévention...).

L'entreprise prend aujourd'hui pleinement conscience qu'il faudrait travailler à cette notion de parcours dès le début de la carrière professionnelle !

### Plus efficace et plus motivé : Des ateliers efficacité et bien être chez Bergerat Monnoyeur

12 salariés volontaires ont été réunis en 2 ateliers pour **identifier les freins** qui empêchent de se sentir efficace et bien au travail. Parmi les points à améliorer, il ressort : le manque de proximité des managers et de la direction, la communication, mais aussi des éléments plus pointus tels que des demandes d'outillages adaptés ou des ordinateurs moins lents. Pour chaque frein identifié, **l'entreprise s'engage à agir** pour améliorer la situation, à court terme quand c'est possible.

**Point positif** : ces ateliers ont permis d'augmenter l'efficacité au travail par la mise en œuvre de solutions concrètes, adaptées et en lien avec les attentes des salariés.

**Point de vigilance** : ce type de démarche crée des attentes qu'il ne faut pas décevoir.

En parallèle, l'entreprise mène également un **plan sénior**, permettant la mise en place d'un **parrainage** des plus jeunes par des séniors, **du tutorat portant sur la sécurité** (réalisé par des séniors) et la possibilité après 57 ans de travailler à **temps partiel** tout en cotisant à 100%.

### Maintenir les compétences, éviter l'exclusion, développer les savoirs faire :

#### Un reclassement chez Moët et Chandon

Construction d'un **parcours de reconversion** à destination d'un salarié atteint d'une maladie dégénérative invalidante : Dans un poste de second de cuisine depuis 15 ans au sein de l'entreprise, le salarié connaît des difficultés de mobilité de plus en plus invalidantes.

Dans un souci d'anticipation de maintien dans l'emploi, on lui propose un **bilan professionnel** afin d'identifier ses **aptitudes, appétences et compétences** et de lui permettre de se projeter dans un nouveau métier.

Plusieurs étapes rythment ce bilan :

Rdv en face à face avec le consultant externe (psychologue du travail), Points réguliers avec la DRH,

Rdv exploratoire avec les opérationnels, Tests de personnalité et identification des métiers et opportunités,

Immersion métier.

A ce jour, le collaborateur a réalisé 2/3 du bilan et se projette plus précisément dans son avenir professionnel.

**Remarque** : dans cette situation, l'entreprise a pris en charge la prestation de bilan. Pour les entreprises qui le souhaitent, il existe la **PSOP** (prestation spécifique d'orientation professionnelle) financée intégralement par l'Agefiph et mobilisable par l'intermédiaire du SAMETH).

## Travailler sur la QVT et la pénibilité, c'est aussi trouver des pistes pour faciliter le maintien dans l'emploi au sein du Groupe La Poste en Alsace.

Le Groupe la Poste a mis en place en Alsace divers dispositifs afin d'aider les postiers sur les postes de travail aussi bien, pour prévenir la pénibilité, que pour permettre une meilleure qualité de vie au travail.

### Les dispositifs pour permettre une meilleure qualité de vie :

- La Poste a signé un accord sur le télétravail,
- Formalisé un à droit à la déconnexion (plus de mail le soir et le weekend, les collaborateurs peuvent mettre en signature de mail un message indiquant à tous qu'ils répondront à leurs messages ultérieurement),
- Mise en place du dispositif BI « boîte à idée » : une boîte est mise en place dans différents lieux de la Poste pour que les collaborateurs puissent faire remonter leurs bonnes idées.

### Les dispositifs pour pallier / réduire la pénibilité :

- Mise en place du projet **Easy voice** : les postiers sont équipés d'une tablette, d'un casque et d'un micro, afin de faciliter le tri . Ce système permet de réduire les efforts physiques et le stress.
- Le dispositif **Formétrics** en partenariat avec la clinique des Diaconat à Strasbourg : l'ensemble des postiers peuvent demander une évaluation de leur « dos ». Ils peuvent se rendre gratuitement à la clinique et demander une « étude » de leur colonne vertébrale. Ils sont, par la suite, mis en relation avec les bons médecins pour réduire et traiter leurs problématiques de santé.

## Réussir une reconversion par la transmission de ses compétences : un exemple rapporté par CAP emploi 08

Après avoir perdu son emploi suite à un licenciement pour inaptitude, un garagiste s'est fait embaucher par un garage solidaire. Dans cet établissement, les clients viennent eux même réparer leurs voitures, en suivant les conseils d'un professionnel. Reconversion réussie pour ce travailleur handicapé : grâce à ses compétences techniques et à ses qualités pédagogiques, il a retrouvé un emploi 100% adapté à ses restrictions, sans aucun aménagement technique de son poste de travail.

## Améliorer la qualité de vie au travail au sein de CGR

CGR analyse de façon systématique toutes les pistes qui concourent à une meilleure qualité de vie au travail :

- Les relations sont bonnes avec le médecin du travail, toutes les suggestions faites par ce dernier en terme de prévention et d'amélioration des conditions de travail sont étudiées (achat de tapis amortisseurs, bouchons d'oreille moulés...),
- Suite à l'acquisition d'une table élévatrice pour le maintien dans l'emploi d'un salarié reconnu travailleur handicapé, il a été décidé de généraliser cet équipement aux autres salariés,
- Les nouveaux équipements de sécurité sont d'abord testés avec leur accord par quelques salariés avant de les commander pour l'ensemble du personnel,
- Un coach sportif et une sophrologue interviennent régulièrement au sein des équipes sur la question des échauffements avant la prise de poste ou sur la détente après un stress ou un effort...
- Une fois par an, tous les salariés sont mobilisés, en petits groupes, pour des audits d'équipes. Ces réunions visent à ce que chacun exprime les difficultés rencontrées dans la réalisation de son travail et propose des améliorations,
- Les managers ont signé une charte de bonnes pratiques sur la prévention et la sécurité ...

Toutes ses actions ont participé à une diminution des AT et du turn-over.

**Nos sources** : la documentation et les informations fournies par les intervenants et les référents handicap à l'occasion des ateliers de avril et mai 2016, organisés dans le cadre du Réseau des Référents Handicap Grand Est.

