

# LA CONTRIBUTION DE LA PROTECTION SOCIALE À LA PERFORMANCE RSE DES ENTREPRISES POST-COVID

*Axel Zoma (1)*

*Responsable de l'offre de conseil en protection sociale, Alixio*

*La crise sanitaire a sensiblement modifié l'équilibre entre la sphère privée et professionnelle. La corrélation entre organisation de l'activité des entreprises et mode de vie des salariés s'est révélée à un niveau insoupçonné. Les assurances collectives devront jouer un rôle important auprès des entreprises dans la prévention et la gestion des risques humains émergents de cette crise.*

La responsabilité des entreprises en matière sociétale et environnementale (RSE) est un sujet porté à tous les niveaux des organisations. La stratégie et les critères RSE ont été intégrés depuis plusieurs années dans la gouvernance des entreprises avec une accélération de cette tendance sur les cinq dernières années, portée par les changements sociétaux liés à l'évolution du monde du travail et à la multiplication de la fréquence et de l'ampleur des effets de l'activité humaine sur l'environnement et les communautés. Le cadre de *reporting* de la performance extra-financière des entreprises prévoit une description des risques environnementaux, sociaux et sociétaux auxquels les entreprises et leurs parties prenantes sont exposées ainsi que les mesures d'impact.

La crise sanitaire a, pour sa part, révélé de façon aussi intense qu'inattendue les risques financiers et extra-financiers portés par une pandémie d'envergure mondiale et leurs impacts collatéraux sur les économies et l'environnement, au-delà de ceux plus prévisibles sur la population.

Tout d'abord, les risques liés à la santé et à la sécurité des salariés ont pris une place plus importante dans la gouvernance et la politique de gestion des risques des entreprises. L'onde de choc provoquée par la pandémie de Covid-19 a révélé aux entreprises de tous secteurs un degré d'exposition insoupçonné aux risques de santé/sécurité. En effet, face à l'ampleur de la pandémie et à la nécessaire urgence de réaction, toutes les entreprises ont donné à leurs dirigeants exécutifs des objectifs spécifiques de gestion humaine et financière de la crise. Des initiatives stratégiques et surtout opérationnelles ont dû être rapidement mises en place pour réévaluer la matérialité des principaux risques et apporter des solutions de couverture.

L'analyse de l'information réglementée en matière de gouvernance d'entreprise des grands groupes français illustre bien cette tendance, avec une progression de 60 % d'utilisation du critère santé/sécurité dans la définition des indicateurs de performance des dirigeants d'entreprise du CAC 40 entre 2019 et 2020. En effet, à fin 2019, dix entreprises du CAC 40 intégraient la gestion du risque santé/sécurité dans les

critères RSE de détermination du bonus de leurs dirigeants. A fin 2020, on dénombre seize entreprises utilisant ce critère (2).

Dans la majeure partie des cas, les indicateurs utilisés restent fortement liés aux principes édictés par les normes en vigueur en matière de RSE, à savoir le nombre d'accidents de travail, exprimé selon les cas en taux de fréquence et de sévérité des arrêts de travail, en nombre de maladies professionnelles. Avec l'adoption rapide et forcée du télétravail au cours de l'année 2020, les performances en matière de santé/sécurité mesurées en fin d'exercice doivent être analysées avec la précaution et le recul nécessaires.

Notre enquête ne relève pas de modification des matrices de risque communiquées post-Covid reflétant une nouvelle classification de la nature et des impacts des risques globaux dans un contexte pandémie durable. Le niveau de matérialité des risques santé/sécurité était et demeure très fortement corrélé au secteur d'activité ; les entreprises industrielles les mettant traditionnellement plus en avant que les autres dans leur analyse de risque. D'une part, les entreprises ne disposent pas encore du recul nécessaire pour réévaluer la hiérarchie des risques extra-financiers. D'autre part, les matrices de risque sont en grande partie actualisées tous les trois ans. Les premiers enseignements structurants en matière de gestion des risques devraient émerger à horizon début 2022, bien que la perspective d'un épisode Covid plus long semble s'installer sur une période plus longue.

Les entreprises devront travailler encore plus étroitement avec leurs courtiers et assureurs dans l'exploitation des données pour refondre leurs stratégies et politiques de santé et sécurité. D'une part, les entreprises devront transmettre aux assureurs des éléments structurants décrivant leurs actions de prévention et l'efficacité mesurée sur plusieurs exercices pour une meilleure appréciation du risque à couvrir. D'autre part, les assureurs et courtiers devront améliorer la qualité de *reporting* à destination des entreprises pour leur permettre d'évoluer au-delà des indicateurs requis par les normes de développement durable.

Cette évolution répondra à un positionnement en amont de ces normes. La réflexion devra être amorcée au niveau des objectifs de développement durable qui sont le socle stratégique des principes et politiques RSE. Il s'agit d'évaluer dans quelle mesure les couvertures sociales peuvent répondre et contribuer directement et indirectement à chacun de ces objectifs. En matière sociale, la contribution des entreprises aux objectifs de développement durable pour le volet social vise principalement les objectifs de développement durable numéro 3 (ODD3) « Promouvoir la santé et le bien-être » et numéro 8 (ODD8) « Travail décent et croissance durable ».

Ainsi, la performance des entreprises se décline dans leur *reporting* RSE normatif principalement à travers les indicateurs de taux de couverture des salariés en assurance maladie pour l'ODD3 et les ratios d'accident du travail pour l'ODD8. En réalité chaque ODD définit des cibles précises à atteindre, en particulier pour le volet social applicable au sein de l'entreprise (voir encadré).

#### **Cible sociale 3 : Bonne santé et bien-être**

3.8 Faire en sorte que chacun bénéficie d'une couverture sanitaire universelle, comprenant une protection contre les risques financiers et donnant accès à des services de santé essentiels de qualité et à des médicaments et vaccins essentiels sûrs, efficaces, de qualité et d'un coût abordable.

#### **Cible sociale 8 : Travail décent et croissance économique**

8.5 D'ici à 2030, parvenir au plein emploi productif et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale.

8.8 Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire.

Il apparaît, au regard de ces objectifs, que les régimes collectifs de santé et prévoyance d'entreprise peuvent apporter plus de valeur ajoutée aux entreprises dans leur mission d'atteinte des cibles définies ci-dessus. Ainsi, une déclinaison de l'absentéisme par genre permet par exemple d'apprécier comment la problématique d'égalité femmes-hommes se traduit sur les aspects de couverture sociale au-delà de l'équité salariale ou managériale.

C'est le cas d'une entreprise française dont les effectifs sont équitablement répartis par genre et dont l'index d'égalité femmes/hommes traduit une très bonne performance. Néanmoins, il ressort de l'analyse de l'absentéisme un nombre de jours d'absence maladie deux fois plus élevé chez les femmes que chez les hommes. Le constat est le même pour les jours d'absence liés aux accidents du travail, et ceci de manière structurelle. Dans le cadre de sa politique RSE et RH, cette entreprise devra traiter les causes de l'absentéisme prononcé des femmes en adaptant son plan d'action de prévention, sa couverture d'assurance et de façon plus large son programme de gestion des ressources humaines.

Par ailleurs, l'appréciation de l'objectif d'égalité femmes/hommes pourrait également être prise en compte en matière de retraite dans l'évaluation de la performance sociale des entreprises. L'étude publiée par la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees) (3) révèle que les hommes sont mieux couverts que les femmes contre le risque financier en inactivité. En effet, cette étude révèle que les hommes sont plus nombreux parmi les adhérents (55 %) et parmi les bénéficiaires (67 %) de contrats de retraite supplémentaire d'entreprise.

Il ne suffira pas d'offrir des garanties améliorées et de renforcer les politiques de prévention, mais un employeur socialement responsable devra aussi être en mesure de démontrer que les programmes d'assurance déployés ont un impact positif et durable sur les

conditions de vie des salariés en réduisant sensiblement leur exposition aux risques qu'ils couvrent.

La crise sanitaire ayant sensiblement introduit ou étendu les temps et espaces de travail au sein du domicile, ceux-ci ne reproduisent pas nécessairement l'ergonomie du cadre de travail en entreprise. Cette nouvelle configuration des conditions de travail pourrait faire évoluer de manière structurelle le périmètre des maladies professionnelles.

Afin d'appréhender cette transformation du monde du travail, une entreprise a mis en place un programme spécifique en lien avec l'évolution des modes collaboratifs. Au-delà de la gestion des risques psychosociaux, des actions de prévention en matière de santé ont été repensées pour prévoir, par exemple, un accompagnement individuel de proximité en kinésithérapie, une assistance aux salariés dans la gestion de l'ergonomie et de l'exposition visuelle aux écrans pendant et après le temps de travail à domicile. L'efficacité de ces actions est régulièrement mesurée, tant par les taux d'utilisation des programmes que par le niveau des indicateurs des risques de santé correspondants. Les programmes collectifs d'assurance de personnes devront donc tenir compte de leur capacité à sécuriser des conditions de vie bien au-delà du cadre professionnel, la crise sanitaire ayant redéfini le périmètre et le sens de la qualité de vie au travail.

#### Notes

1. Axel Zoma accompagne depuis vingt ans les entreprises françaises et internationales dans la conception, la gestion et la transformation des stratégies et politiques d'avantages sociaux (retraite, santé, prévoyance).

2. Etude 2019/2020 CAC 40 Alixio.

3. Panoramas de la Drees-Social, « Les retraités et les retraites », édition 2020.