



**HAL**  
open science

## Les dispositifs d'entreprise en direction des familles

Delphine Brochard, Marie-Thérèse Letablier

► **To cite this version:**

Delphine Brochard, Marie-Thérèse Letablier. Les dispositifs d'entreprise en direction des familles. [Rapport de recherche] Institut de recherches économiques et sociales (IRES). 2013. hal-00977580

**HAL Id: hal-00977580**

**<https://hal.science/hal-00977580>**

Submitted on 16 Jan 2015

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **LES DISPOSITIFS D'ENTREPRISE**

## **EN DIRECTION DES FAMILLES**

*Delphine Brochard, Marie-Thérèse Letablier*

*Avec la collaboration de Marie-Noëlle Auberger et Angela Greulich*

*Rapport final*  
*Avril 2013*

PROJET N° 2011-3  
Confédération Française Démocratique du Travail (CFDT)  
4, Bd de la Villette 75019 PARIS

## SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	5
<b>PARTIE I : LE CADRAGE STATISTIQUE.....</b>	<b>11</b>
<b>1-1. Les enquêtes Eurofound .....</b>	<b>11</b>
• Des établissements français moins tenus de s’impliquer dans l’équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.....	11
• Les difficultés de conciliation ne sont pas plus fortes en France que dans le reste de l’Europe .....	13
• Aucune solution n’est plébiscitée par les représentants des salariés français .....	14
• Les systèmes d’horaires variable se développent moins vite en France qu’à l’échelle européenne.....	16
• Motifs et effets des horaires variables : les ambiguïtés du dispositif.....	19
• L’usage du temps partiel.....	20
• Les congés parentaux : toujours une histoire de femmes .....	22
• Les services facilitant le quotidien : peu de salariés concernés.....	24
<b>1-2. L’enquête « Familles et employeurs » .....</b>	<b>24</b>
• Un employeur doit-il aider ses salariés à coordonner leur travail avec leur vie familiale ?.....	24
• L’importance relative des domaines d’engagement.....	27
• Les aménagements du temps de travail et les congés spécifiques .....	30
• Les dotations des Comités d’entreprise et les avantages en nature ou financiers	33
<b>PARTIE II. L’EXISTANT DANS LES ENTREPRISES RENCONTREES.....</b>	<b>38</b>
<b>2-1 Généralités.....</b>	<b>38</b>
• Présentation de l’échantillon.....	38
• Principes affirmés sur la parentalité .....	42
• Le rôle des Comités d’entreprise .....	43
<b>2.2 Les temps alloués aux parents.....</b>	<b>45</b>
• Autour de la naissance.....	45
• Les congés familiaux liés à la maladie .....	56
<b>2.3 Les prestations et facilitations.....</b>	<b>70</b>
• La complémentaire santé.....	70
• La garde des enfants d’âge préscolaire .....	71
• Les loisirs et cadeaux .....	78
• La facilitation de la vie quotidienne.....	82

## **PARTIE III. GENESE ET USAGES DES DISPOSITIFS ET PRESTATIONS ..... 94**

<b>3.1 La parentalité dans les accords</b> .....	94
• Une place très variable accordée à la parentalité dans les accords « Egalité professionnelle » (EP).....	95
• Cinq exemples d'accord dans le secteur privé marchand .....	97
• Un accord cadre et deux accords d'entreprise dans le secteur privé non marchand.....	107
• Eléments de synthèse.....	115
<b>3.2 L'implication des Comités d'entreprise</b> .....	117
• Des disparités très fortes de moyens alloués aux CE .....	117
• Des conditions d'accès régies par des principes de justice divers.....	119
• Eléments de synthèse.....	121
<b>3.3 Quels apports, pour quels salariés ?</b> .....	123
• Les bénéficiaires des activités sociales et culturelles des CE.....	124
• Des usages très variables des dispositifs selon les catégories de personnel .....	126
• Le travail à temps partiel (choisi).....	129
• Les aménagements du temps de travail : des pratiques innovantes mais limitées à certains secteurs d'activité et à certains profils d'entreprises .....	132
• Les crèches inter entreprises se développent : pour quels parents ?.....	137
• Eléments de synthèse.....	139
<b>3.4 Quelles évaluations des dispositifs ?</b> .....	142
<b>Conclusion</b> .....	147

## **PARTIE IV : QUELLES LOGIQUES D'ENTREPRISES ? ..... 148**

<b>4.1 Les cinq profils d'action rencontrés</b> .....	148
• Des acquis historiques sous tension.....	148
• Des dispositifs individualisés au service de la performance et de l'implication des salariés.....	151
• La bienveillance responsable .....	154
• Une action concertée de la Direction et des IRP avec un rôle moteur de la Branche.....	155
• Un rôle délégué aux IRP.....	157
<b>4.2 Une cartographie des logiques d'entreprise en matière de soutien aux familles</b> .....	159
<b>4.3 Les logiques syndicales</b> .....	162
• Une évaluation plutôt sévère de l'action des employeurs en matière de soutien à la parentalité.....	163
• Mais un thème de revendication peu porté.....	164

- ... qui pâtit d'une stratégie syndicale mouvante ..... 165
- L'action des Comités d'entreprise..... 167

**CONCLUSION GENERALE** ..... 169

**BIBLIOGRAPHIE** ..... 172

**ANNEXES** ..... 174

## INTRODUCTION

---

### *L'enjeu*

L'action des entreprises pour permettre à leurs salariés de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale reste mal connue en dépit des recherches qui ont été consacrées à cette question au cours des dernières années. La question du soutien apporté aux salariés pour qu'ils puissent assumer leurs responsabilités parentales dans de bonnes conditions est pourtant un enjeu majeur pour les entreprises. D'après l'Observatoire de la parentalité en entreprises, 97 % des salariés parents affirment que l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale est un sujet de préoccupation important pour eux, mais 72 % considèrent que leur employeur ne fait pas beaucoup de choses pour les aider. Est-ce à dire que les actions ne sont pas à la mesure de l'enjeu ? Ou bien cela signifie-t-il que les salariés n'ont pas une pleine connaissance/conscience de ce que font les entreprises ?

Cette perception peut s'expliquer par l'existence en France d'une politique familiale publique jugée généreuse, surtout en comparaison de la plupart des pays européens. Selon le périmètre retenu pour définir la politique familiale, entre 80 milliards et 119 milliards d'euros lui étaient consacrés en 2008, d'après un rapport du Haut Conseil de la Famille en 2010. Le niveau relativement élevé de la fécondité est souvent invoqué comme une illustration de la performance de la politique familiale française. Avec deux enfants en moyenne par femme, la France enregistre l'un des niveaux de fécondité les plus élevés au sein de l'Union européenne. Cette politique publique combine aides financières aux familles et offre de services, en particulier pour l'accueil des jeunes enfants. Ses sources de financement sont diverses (caisses d'allocations familiales, fiscalité, collectivités locales), tout comme ses objectifs. Le soutien à la natalité et la compensation des charges de famille sont les deux objectifs originels de la politique familiale française. Ils ont longtemps fait l'objet d'un relatif consensus, les désaccords portant plutôt sur les modalités de leur mise en œuvre. A ces deux objectifs historiques se sont superposés plus récemment d'autres préoccupations comme l'articulation vie familiale/vie professionnelle ou la lutte contre la pauvreté. Mais, de ce point de vue, le résultat apparaît mitigé. Malgré des effets correcteurs indéniables, les dispositifs actuels sont en effet loin d'éradiquer les inégalités, de revenu et de genre, et ne réussissent pas à satisfaire entièrement les attentes des parents, et notamment des parents qui travaillent.

Du fait de l'importance de la politique familiale publique, le rôle joué par les autres partenaires telles que les associations ou les entreprises a été longtemps sous-estimé, en particulier dans les recherches. L'engagement des entreprises françaises dans l'aide aux salariés-parents est ancien mais très corrélé historiquement au développement du

paternalisme (Lallement, 2009). Aujourd'hui, ces pratiques tendent à apparaître comme avant-gardistes, produit d'un comportement d'innovation sociale<sup>1</sup>. Leur étude constitue un champ de recherche en plein essor, en lien avec l'intérêt récent des pouvoirs publics pour cette question. Cet intérêt s'explique d'abord par la prise de conscience du rôle essentiel que jouent les entreprises en matière de conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale, prise de conscience relayée par la Commission européenne et l'OCDE, soucieuse d'accroître le taux d'emploi des femmes. Cet intérêt s'explique aussi par la volonté de diversifier les sources de financement de la politique familiale dans un contexte de maîtrise des dépenses publiques.

De fait, depuis le début des années 2000, les pouvoirs publics incitent les entreprises, à travers des mesures fiscales, à investir ce champ en développant des dispositifs au-delà de leurs obligations légales ou conventionnelles. Si ces mesures n'ont pour lors connu qu'un succès limité, elles font écho à la volonté de certaines entreprises, soucieuses de leur « responsabilité sociale » et s'affichant comme innovantes socialement (Eydoux et Letablier, 2008). Des entreprises particulièrement actives sur ce terrain ont ainsi participé en 2008 à la création d'un Observatoire de la parentalité, destiné à diffuser les bonnes pratiques. Une Charte de la parentalité en entreprise a été rédigée et le nombre de ses signataires augmente régulièrement pour atteindre 400 entreprises à ce jour. Ce mouvement est relayé par l'Observatoire de la responsabilité sociétale en entreprise (ORSE), créé au début des années 2000, et par le Conseil d'Analyse Stratégique qui, lors d'un séminaire consacré à l'engagement des entreprises en faveur de la parentalité en novembre 2011, a rappelé les défis liés à cette question de la « conciliation » entre travail et famille, et a mis en avant des exemples d'expériences innovantes dans les entreprises<sup>2</sup>.

En termes de travaux de recherche, l'essor de cette thématique s'est traduit, en France, par une enquête inédite intitulée « Familles et employeurs », réalisée conjointement par l'INED et l'INSEE, sur la période 2004-2005. Le volet « employeur » de cette enquête offre une vision agrégée des pratiques des établissements français (de 20 salariés et plus) en matière d'aides directes aux salariés ayant des enfants en bas âge ou scolarisés. Son exploitation a déjà donné lieu à une série d'articles permettant de mieux comprendre la façon dont les entreprises prennent en compte et contribuent à la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle (Eydoux et al, 2008 ; Pailhé et Solaz, 2011). Ces travaux s'inscrivent dans une série de recherches récentes montrant que les employeurs constituent un acteur potentiel majeur dans le soutien aux parents qui travaillent (Daune-Richard et al. 2007, Klammer et Letablier, 2008 ; Letablier et al. 2008; Lanquetin et Letablier, 2008 ; Barrère-Maurrisson et Tremblay, 2010 ; Daune-Richard et Letablier, 2011).

---

<sup>1</sup> Cf. Note du CAS 2011

<sup>2</sup> Ces expériences sont présentées brièvement dans la note du CAS 2011.

Pour autant, comparées à la politique familiale publique, les politiques de soutien aux responsabilités familiales des salariés offertes par les entreprises paraissent, au premier abord, limitées. Selon l'enquête *Familles et employeurs*, moins de 2% des employeurs de plus de 20 salariés offraient les services d'une crèche d'entreprise à leurs salariés au milieu des années 2000 (Pailhé et Solaz, 2011). En dépit des incitations des pouvoirs publics, les entreprises demeurent très inégalement investies dans le soutien aux responsabilités parentales de leurs salariés, comme le rappelle encore un rapport récent de Brigitte Grésy, soulignant tout à la fois la forte hétérogénéité des pratiques et les écarts d'appréciation entre les employeurs et les salariés (Grésy, 2011)<sup>3</sup>.

La recherche que nous présentons ici s'est donné pour objectif de recenser les pratiques des entreprises en matière de soutien à la parentalité, au-delà de la prise en compte des normes légales et conventionnelles, et de faire ressortir les pratiques innovantes en la matière. L'objectif est aussi d'explorer comment ces actions ont été pensées, mises en place et développées, et de pointer les tensions auxquelles leur négociation ou leur mise en œuvre donne lieu, entre les acteurs impliqués. En effet, les actions répertoriées n'émanent pas seulement des Directions des ressources humaines et du management, elles relèvent aussi de la négociation entre les partenaires sociaux, et des activités sociales et culturelles des Comités d'entreprise. Il convient donc d'expliquer comment les acteurs syndicaux, en particulier CFDT, s'emparent de cet enjeu, et le font progresser dans leur entreprise. Il s'agit enfin d'évaluer l'apport de ces différents dispositifs et prestations pour les salariés. Hormis les prestations des Comités d'entreprise, les dispositifs de soutien à la parentalité sont le plus souvent liés à la promotion de l'égalité professionnelle. Au-delà de l'apport en termes monétaire ou de bien-être, l'enjeu de ces pratiques d'entreprise est aussi de prendre en compte les contraintes liées aux responsabilités parentales qui, compte tenu de la répartition inégalitaire des rôles, contribuent à construire, et entretenir, les inégalités dans le champ du travail.

### *La méthodologie*

Cette étude se déploie en deux volets. Un premier volet, à vocation introductive, établit un cadrage statistique des dispositifs de soutien à l'exercice des responsabilités familiales dans les entreprises. Ce volet quantitatif prend appui sur des résultats d'enquêtes menées à l'échelle européenne par *Eurofound* permettant de situer la France parmi les autres pays européens, ainsi que sur l'exploitation du volet « employeur » de l'enquête *Familles et employeurs* réalisée par l'INED en 2004-2005. Ce premier volet dresse un état des lieux des pratiques des entreprises françaises du secteur privé, à un niveau agrégé.

---

<sup>3</sup> Rapport de l'I.G.A.S. sur *l'égal accès des femmes et des hommes aux responsabilités familiales et professionnelles*, remis à R. Bachelot, Ministre des Solidarités, mai 2011.



Le second, et principal, volet de l'étude vise à caractériser plus finement les conditions de mise en place et les logiques qui sous-tendent ces pratiques et leurs impacts sur les salariés bénéficiaires. Pour ce faire, un échantillon d'entreprises particulièrement actives dans ce domaine et représentatives de la diversité des pratiques et des profils, a été sélectionné.

Cette sélection s'est appuyée sur les informations obtenues auprès de l'Observatoire de la parentalité en entreprise, d'une part, et auprès des responsables fédéraux CFDT, d'autre part. Une première série d'entretiens a ainsi été réalisée au niveau des fédérations. Il s'agissait tout à la fois de recueillir des informations sur la manière dont la question de la parentalité est abordée dans différentes branches d'activité et de préciser un échantillon d'entreprises innovantes dans ce domaine. Plus précisément, trois critères ont prévalu à la sélection des entreprises : 1) le *secteur d'activité*, de manière à sélectionner des entreprises dans des secteurs variés en termes d'activité, d'organisation du travail et de type de main-d'œuvre ; 2) la présence d'un *interlocuteur CFDT* dans l'entreprise ; 3) la *signature de la Charte de la parentalité en entreprise*, considéré comme un indicateur de l'intérêt porté à cette question.

Ce volet qualitatif tire donc parti d'une coopération entre le monde syndical (CFDT) et le monde de la recherche. Pour chaque entreprise étudiée, des entretiens semi directifs ont été réalisés auprès de trois types d'acteurs : un délégué syndical CFDT, un élu CFDT au CE et un représentant de la Direction (Ressources humaines et/ou relations sociales). Deux guides d'entretien ont été élaborés à cette fin, l'un en direction des managers, l'autre à destination des représentants au Comité d'entreprise et des délégués syndicaux. Une grande partie des questions sont communes aux deux interlocuteurs afin d'effectuer des recoupements et des comparaisons des appréciations portées sur les dispositifs existants dans l'entreprise<sup>4</sup>.

Pour chaque entreprise, une monographie a été réalisée, décrivant précisément les dispositifs d'aide aux salariés-parents, les conditions de leur mise en place (acteurs à l'initiative de ces dispositifs, procédures ayant présidé à leur mise en place, caractère négocié ou non), ainsi que leurs modalités d'application concrètes (instances gestionnaires de ces dispositifs – D.R.H ou C.E. –, tensions éventuelles dans leur gestion). Nous nous sommes intéressés également au coût de ces dispositifs pour les entreprises et à la façon dont l'information sur ces dispositifs est dispensée aux salariés. Nous avons cherché à savoir si d'autres dispositifs que ceux existants au moment de l'enquête ont été envisagés ou abandonnés. L'objectif est d'identifier d'éventuels obstacles à la mise en place de certains dispositifs. Les conditions de mise en place de ces dispositifs étant précisées, nous nous sommes attachés à décrypter les logiques qui sous-tendent ces dispositifs. Quels objectifs explicites ont présidé à l'établissement de ces dispositifs ? Ces dispositifs répondent-ils aux objectifs initiaux ou servent-ils en pratique d'autres logiques ? La confrontation des points de vue des représentants de la Direction et des syndicats est ici apparue éclairante.

---

<sup>4</sup> On trouvera les deux guides d'entretien en annexe.

## *Plan du rapport*

Le soutien apporté par les entreprises aux salariés-parents prend des formes diverses que l'on peut regrouper en quatre champs d'action :

1. un soutien financier sous forme de primes ou de bons d'achat alloués à l'occasion d'événements familiaux, de complémentaires santé et de mutuelles avantageuses pour les familles, de chèques vacances, chèques restaurant ou chèques emploi-services préfinancés pour rémunérer des prestataires de services de garde d'enfants par exemple, ou encore sous forme de subventions pour des activités culturelles, sportives ou de loisirs
2. des prestations en nature sous forme de services comme des places en crèche , en centre aéré, ou pendant les vacances, ou encore sous forme de conciergeries d'entreprise
3. des aménagements du travail, et en particulier du temps de travail permettant aux salariés-parents de disposer d'horaires flexibles, de réduire leur temps de travail, ainsi que d'avoir accès au télétravail ou encore de limiter les réunions tardives
4. des actions visant à neutraliser l'effet de la parentalité sur les carrières, les salaires ou les droits sociaux. Ces actions concernent les mesures relatives aux congés de maternité, de paternité et parentaux, ou encore les dispositifs visant à réduire les effets de la maternité sur les évolutions professionnelles des mères.

La première partie de ce rapport offre une vision agrégée des dispositifs d'entreprise de soutien à la parentalité à l'échelle nationale et leur mise en perspective à l'échelle européenne. Il s'agit d'un cadrage statistique qui s'appuie, d'une part, sur les derniers résultats disponibles des enquêtes Eurofound en matière d'organisation des temps de travail des salariés et de leur impact sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ou familiale et, d'autre part, sur une exploitation des résultats de l'enquête « Familles et employeurs » de l'INED (2004-2005).

La deuxième partie dresse un inventaire exhaustif et détaillé des prestations et des dispositifs de soutien aux salariés-parents présents dans l'échantillon des entreprises enquêtées, en rappelant à chaque fois les dispositions légales correspondantes.

La troisième partie examine, sur la base d'exemples concrets, la genèse et les conditions de la négociation de ces prestations, ainsi que les conditions d'accès pour les salariés et l'usage qui en est fait.

La quatrième et dernière partie propose de caractériser les logiques à l'œuvre dans les entreprises enquêtées, en matière de soutien à la parentalité. Elle dresse, tout d'abord, une typologie des logiques managériales, mettant en évidence des déterminants endogènes et

exogènes de cette action. Elle établit ensuite une cartographie des entreprises enquêtées suivant quatre axes, reprenant les quatre dimensions possibles de leur action en faveur du soutien aux salariés parents. Elle tente enfin de cerner les logiques sous-jacentes à l'action des institutions représentatives du personnel en faveur des salariés parents, dans ces mêmes entreprises.

## PARTIE I : LE CADRAGE STATISTIQUE

---

Les enquêtes réalisées au niveau européen par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound), sur le temps de travail et la conciliation travail et vie privée (ESWT), et en France par l'Institut national d'études démographiques (INED), en collaboration avec l'INSEE, permettent de dresser un état des lieux de ce que font les entreprises pour aider leurs salariés dans l'accomplissement de leurs responsabilités parentales. La confrontation de ces deux types d'enquêtes offre une mise en perspective européennes des pratiques françaises.

### 1-1. Les enquêtes Eurofound

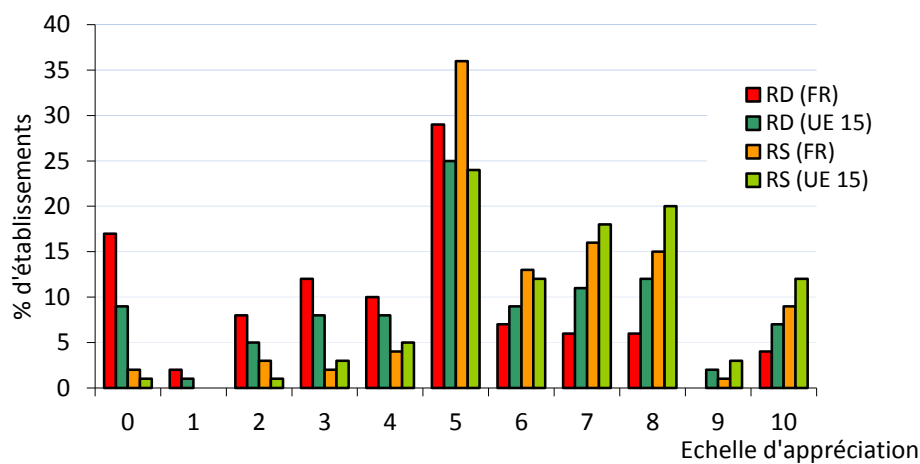
L'enquête ESWT 2004-2005 (*European Survey on Working Time and Work-Life Balance*) réalisée par Eurofound (Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail) offre un aperçu des différentes pratiques des entreprises à l'échelle européenne (UE 15), en matière d'organisation des temps de travail des salariés et de leur impact sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ou familiale. Elle renseigne notamment sur les usages du temps partiel, des aménagements d'horaires et des congés parentaux ainsi que sur la mise à disposition de services facilitant le quotidien des salariés. Cette enquête porte sur un échantillon représentatif d'établissements de 10 salariés et plus, dans les secteurs de l'industrie et des services. Outre l'intérêt d'un panorama européen des pratiques en matière de temps de travail, de leurs déterminants et de leurs incidences, elle permet de comparer la situation française à celle d'autres pays européens. Certaines de ces données (sur les aménagements d'horaires et le temps partiel) ont été actualisées dans le cadre de l'enquête ECS 2009 (*European Company Survey*).

#### *Des établissements français moins tenus de s'impliquer dans l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle*

Un premier enseignement de cette enquête est, qu'à l'échelle européenne (U.E. 15), une large majorité des représentants de Direction interrogés considèrent qu'une entreprise doit tenir compte des responsabilités privées de ses salariés dans l'organisation du travail et la régulation du temps de travail. Seuls 9% d'entre eux estiment que ce n'est pas son rôle. Ils sont 17% en France. Ce qui fait de la France, le pays où les entreprises sont le moins tenues de s'impliquer dans l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

Encore faut-il évaluer l'importance de cette responsabilité. Cet équilibre doit-il être pris en compte de façon impérative ou seulement dans la mesure du possible ? Peu nombreux sont les représentants de la Direction à estimer cette prise en compte comme impérative. Et si du côté des représentants des salariés, ils sont proportionnellement plus nombreux à le penser, ils ne le sont pas majoritairement. Les interviewés sont en effet invités à estimer, sur une échelle allant de 0 à 10, dans quelle mesure un établissement doit-il tenir compte des obligations privées des salariés dans l'organisation du travail et les arrangements relatifs au temps de travail, 0 signifiant que ce n'est pas du tout de la responsabilité de l'établissement et 10 signifiant que l'établissement doit absolument en tenir compte. Le score moyen obtenu, à l'échelle européenne, pour les représentants de la Direction est de 5.2 ; il est de 6.5 pour les représentants des salariés. Cette évaluation fait l'objet d'une forte disparité nationale du côté des représentants des salariés et plus encore du côté des Directions. La France se singularise une nouvelle fois comme l'un des pays (avec le Luxembourg et la Belgique) où le score moyen obtenu est le plus faible, et ceci quel que soit le statut des déclarants (cf. graphiques 1&2).

**Graphique 1. Appréciation de la nécessité pour un établissement de tenir compte des responsabilités privées des salariés dans l'organisation du travail et la régulation des temps de travail, selon le statut du répondant**

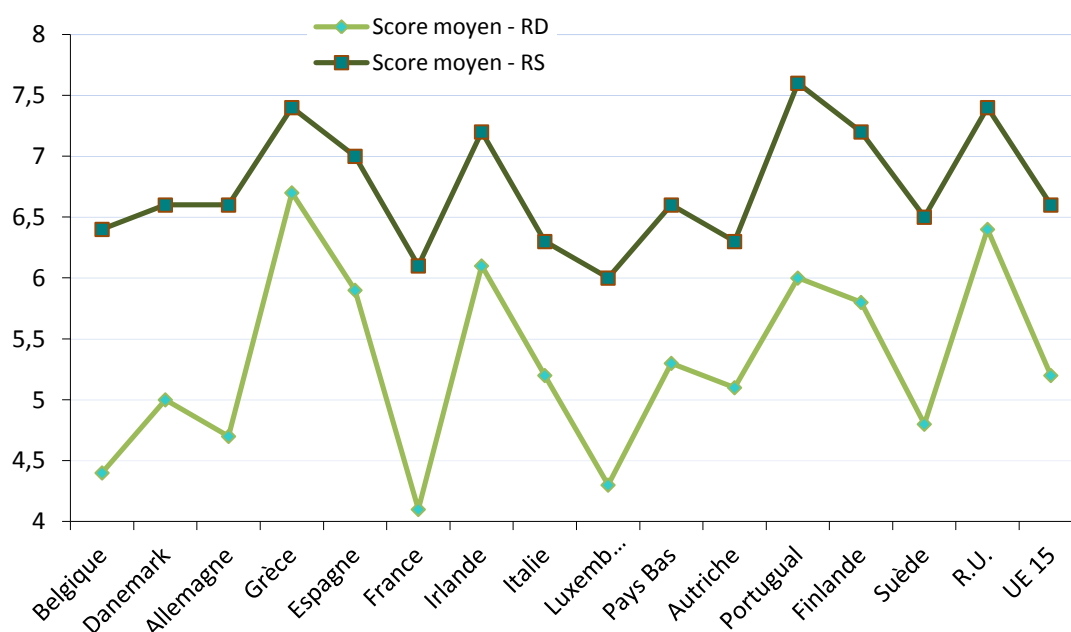


*Lecture : Dans 7% des établissements européens (UE 15) et 4% des établissements français, le représentant de la Direction interrogé estime que l'établissement devrait absolument tenir compte des obligations privées des salariés (10/10) ; 1% des représentants des salariés, au sein du sous échantillon des établissements européens avec IRP, estiment que ce n'est pas du tout de la responsabilité de l'établissement (0/10).*

*Source : ESWT 2004-2005 (Eurofound).*

*Champ : Etablissements de 10 salariés et plus (hors agriculture), pour le volet « représentants de la Direction » (RD) ; sous échantillon d'établissements possédant une représentation institutionnalisée des salariés, pour le volet « représentants des salariés » (RS).*

**Graphique 2. Appréciation moyenne selon le statut du répondant et le pays d'appartenance**



*Lecture : En moyenne, les représentants de la Direction interrogés en France évaluent à 4,1/10 l'intensité de la responsabilité des entreprises en matière de conciliation des temps sociaux*

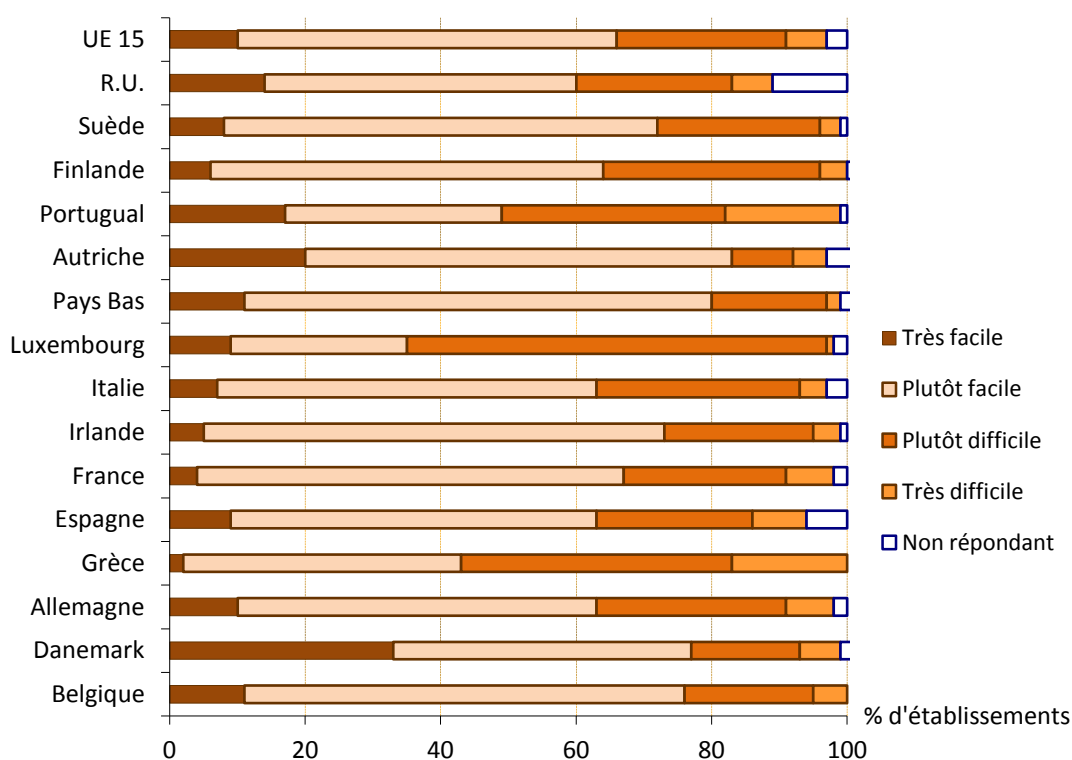
*Source : ESWT 2004-2005 (Eurofound).*

*Champ : Etablissements de 10 salariés et plus (hors agriculture), pour le volet « représentants de la Direction » (RD) ; sous échantillon d'établissements possédant une représentation institutionnalisée des salariés, pour le volet « représentants des salariés » (RS).*

### ***Les difficultés de conciliation ne sont pas plus fortes en France que dans le reste de l'Europe***

Si les établissements français sont moins tenus de s'impliquer dans l'équilibre vie professionnelle/vie familiale ou personnelle, cela s'explique-t-il par de moindres difficultés de conciliation pour les salariés français ? Selon les déclarations de leurs représentants, tel n'est pas le cas. Les représentants des salariés sont en effet invités à juger de la possibilité pour les salariés de combiner travail et activités ou obligations personnelles, étant donné les arrangements relatifs au temps de travail dans leur établissement. Si les représentants des salariés français déclarent moins souvent que la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle est « très facile » (4 contre 10% pour l'U.E. des 15), ils la jugent, en revanche, plus fréquemment « plutôt facile » (63 contre 56%). De sorte que les difficultés de conciliation n'apparaissent ni plus ni moins fréquentes en France qu'en moyenne européenne. Dans les deux cas, seuls 31% des représentants des salariés jugent cette conciliation « plutôt difficile » voire « très difficile » (cf. graphique 3).

**Graphique 3. Appréciation par les représentants des salariés des difficultés de conciliation vie professionnelle/vie personnelle, selon le pays d'appartenance (en % d'établissements).**



*Lecture : Au Royaume Uni, dans 14% des établissements enquêtés, le représentant des salariés juge, qu'étant donné les formules de temps de travail proposées aux salariés, il est très facile de combiner le travail aux autres obligations et activités personnelles.*

*Source : ESWT 2004-2005 (Eurofound).*

*Champ : Etablissements de 10 salariés et plus (hors agriculture), possédant une représentation institutionnalisée des salariés.*

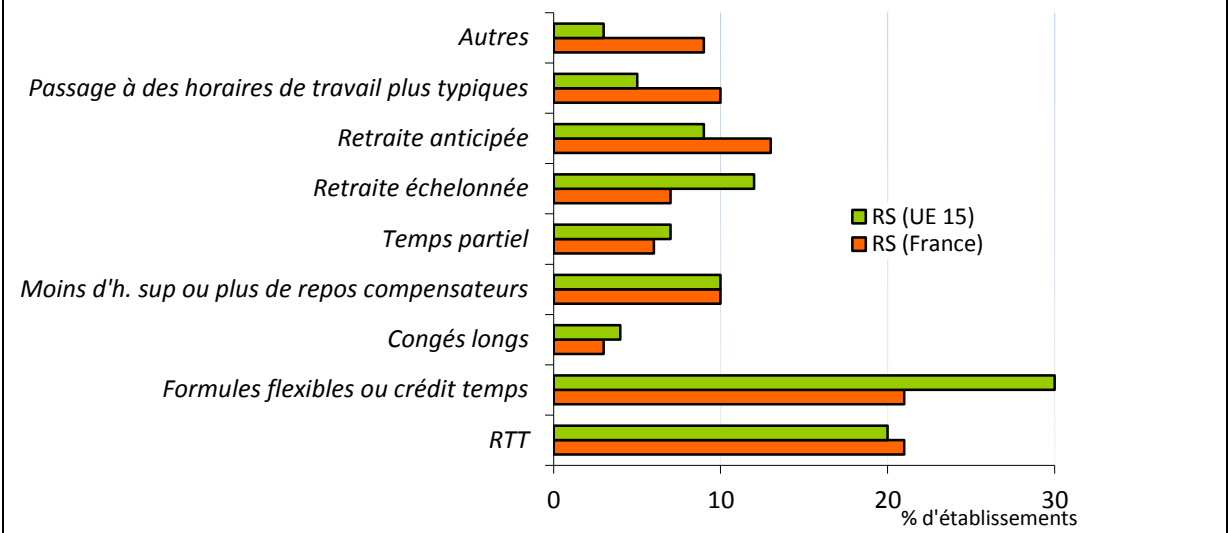
Quant aux raisons de ces difficultés, les représentants français les imputent moins fréquemment à la seule nature du travail (41% contre 59% en moyenne européenne), estimant plus fréquemment que cela tient tout à la fois à la nature du travail et à l'attitude des employeurs (45% contre 26%). De sorte que l'appréciation du rôle de l'employeur dans la problématique de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ou familiale n'est pas sans ambiguïtés, dans l'esprit des représentants des salariés français.

### ***Aucune solution n'est plébiscitée par les représentants des salariés français***

Reste à savoir quelles solutions pourraient être mises en place. Interrogés sur différentes initiatives en matière de temps de travail visant à faciliter la conciliation des obligations professionnelles et personnelles, les représentants des salariés français apparaissent divisés.

Deux mesures sont mises en avant, à égalité mais avec seulement 21% des suffrages, comme les plus favorables : « la réduction générale du temps hebdomadaire de travail » et « l'introduction ou l'extension de systèmes d'horaires variables ou de compte épargne-temps ».

**Graphique 4. Initiative la plus importante pour améliorer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privées, selon les représentants des salariés dans les établissements français et européens.**



Lecture : Dans 20% des établissements européens, le représentant des salariés juge que la réduction générale du temps de travail hebdomadaire constitue, parmi les mesures proposées, la plus favorable à l'amélioration de la conciliation vie professionnelle/vie personnelle.

Source : ESWT 2004-2005 (Eurofound).

Champ : Etablissements de 10 salariés et plus (hors agriculture), possédant une représentation institutionnalisée des salariés.

A l'échelle européenne, c'est cette dernière mesure qui recueille, de loin, le plus grand nombre de suffrages<sup>5</sup> (cf. graphique 4). Pour le reste, on observe une forte disparité des mesures privilégiées, pays par pays. Les représentants des salariés grecs, espagnols et suédois mettent surtout en avant la réduction du temps de travail hebdomadaire ; *a contrario*, les représentants danois et néerlandais citent très peu cette mesure. Les représentants des salariés allemands privilégient avant tout les formules d'horaires flexibles (« à la carte ») et de temps capitalisable, *a contrario* des représentants portugais ou belges. Les représentants belges et britanniques insistent relativement plus sur le travail à temps partiel. Quant aux

<sup>5</sup> Il est à noter que l'appellation « compte épargne-temps » (C.E.T.) retenue pour la version française du questionnaire ne recouvre que partiellement l'item « working time account » du questionnaire générique. Pour mémoire, le C.E.T. désigne la possibilité offerte aux salariés d'accumuler des droits à congé rémunéré ou de bénéficier d'une rémunération, immédiate ou différée, en contrepartie des périodes de congé ou de repos non prises. Le dispositif du « working time account » visé par l'enquête renvoie, quant à lui, à la possibilité de capitaliser du temps de travail dans le cadre de systèmes d'horaires quotidiens variables.



représentants danois, c'est le dispositif de retraite échelonnée qui est mis en avant, donc c'est en fin de carrière que la conciliation semble chez eux la plus difficile. Enfin, les représentants français se distinguent, avec leur homologues finlandais et plus encore britanniques, par le fait qu'ils citent relativement plus fréquemment l'amélioration des possibilités, pour les salariés aux horaires atypiques, d'évoluer vers des postes aux horaires normaux.

**Tableau 1. Initiative en matière de temps de travail jugée comme la plus favorable à l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle par les représentants des salariés, selon le pays d'appartenance.**

Initiative la plus importante selon les représentants des salariés pour améliorer l'équilibre vie prof./vie pers. (en % d'établissements)	Fr	Be	D K	Al I	Gr	Es	Irl	It	Lx	N L	A u	Pt	Fi	Su	R U
Réduction générale du temps de travail hebdomadaire	21	16	9	15	50	43	20	23	14	6	22	57	20	42	22
Introduction ou extension de formules de temps flexibles ou capitalisables	21	12	15	42	26	24	25	33	14	23	22	11	20	17	16
Introduction ou extension des possibilités de congés de longue durée	3	4	7	3		3	4	1	28	11	6		5	3	
Réduction des heures supplémentaires ou introduction de repos compensateurs	10	11	8	10		7	5	11	6	13	10	10	10	7	2
Introduction ou extension des opportunités de travail à temps partiel	6	26	6	5	0	6	5	15	5	13	3	3	6	4	31
Introduction ou extension des opportunités de retraite échelonnée	7	11	36	15	9	2	8	4	24	11	25	8	12	12	8
Introduction ou extension des opportunités de retraite anticipée	13	11	6	8	10	8	19	10	7	10	5	7	9	6	3
Amélioration des possibilités d'évoluer vers des postes aux horaires typiques	10	6	3	3		2	7	3	1	8		4	10	5	18
Autres	9	2	4	1	5	1	4			4			6	3	

Lecture : Dans 21% des établissements français, la réduction générale du temps de travail hebdomadaire constitue, selon le représentant des salariés, l'initiative la plus importante, parmi celles proposées. Les fréquences surlignées sont celles qui se différencient le plus de la moyenne européenne.

Source : ESWT 2004-2005 (Eurofound).

Champ : Etablissements de 10 salariés et plus (hors agriculture), possédant une représentation institutionnalisée des salariés.

### *Les systèmes d'horaires variable se développent moins vite en France qu'à l'échelle européenne*

Évoquons à présent les possibilités effectives d'aménagement du temps de travail dans les entreprises en fonction des besoins ou souhaits personnels des salariés. D'après l'enquête ESWT, en 2004, 48% des établissements européens (U.E. 15) offraient la possibilité, au moins à certaines catégories de salariés, d'adapter, dans une certaine limite, l'heure à laquelle ils commencent ou finissent leur journée de travail suivant leur convenance personnelle. Les établissements français se situaient alors exactement dans la moyenne européenne, devant ceux des pays du Sud de l'Europe (Espagne, Italie et Portugal) mais derrière ceux des pays

du Nord (Suède, Finlande, Danemark), du Royaume Uni ou de l'Allemagne, dans lesquels ce dispositif était plus répandu.

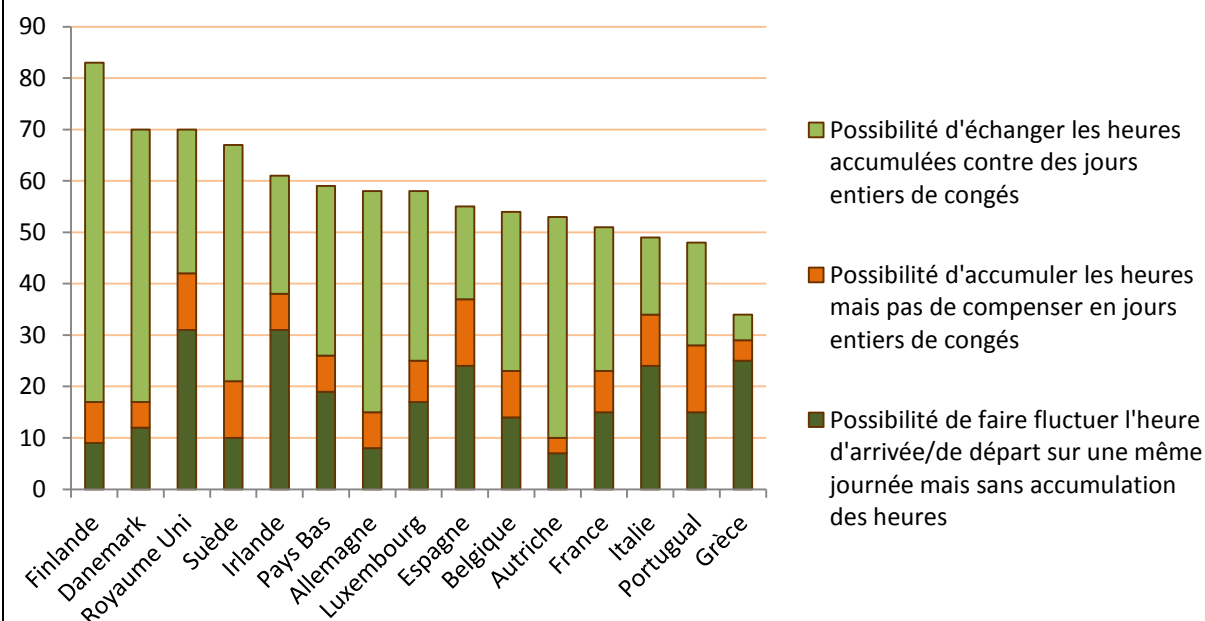
Les données, plus récentes, de l'enquête ECS 2009, mettent en évidence une montée en charge très significative de ces systèmes d'horaires variables à l'échelle européenne. De ce point de vue, la France apparaît en retrait, en figurant parmi les pays où cet accroissement est le plus faible. La France est ainsi passée derrière l'Espagne dans le classement des pays selon l'incidence de ces aménagements d'horaires. Au-delà de ce mouvement général, des différences nettes entre pays européens persistent, non seulement sur la prévalence globale des arrangements mais également sur le degré de flexibilité proposé aux salariés (cf. graphique 5).

Ces aménagements recouvrent en effet des formules diverses, offrant une plus ou moins grande marge de manœuvre aux salariés qui en bénéficient. Si la formule de base n'autorise qu'une variation de l'heure d'arrivée ou de départ dans une même journée, sans effet sur le temps total de travail quotidien, d'autres formules permettent la capitalisation du temps de travail. Le temps de travail quotidien effectué peut alors figurer au crédit ou au débit d'un compte autorisant une variation sur une base journalière ou une récupération sous forme de jours de congés voire de périodes de congés (d'une semaine ou plus), pour les formules les plus flexibles. Les pays du Nord de l'Europe se singularisent ainsi non seulement par la quantité mais également par la qualité des arrangements proposés aux salariés, avec une plus forte proportion d'établissements proposant des systèmes d'horaires variables et des systèmes d'un plus grand degré de flexibilité. Cela est également vrai pour l'Allemagne, bien que dans une moindre mesure.

Dans le cas de la France (en 2009), 51% des établissements offrent la possibilité à au moins certaines catégories de leurs salariés de faire varier leurs horaires de travail hebdomadaires et un peu plus de la moitié d'entre eux proposent, dans ce cadre, de cumuler les heures et de les échanger contre des jours de congés.

Si l'on regarde à présent l'incidence du secteur d'activité sur ces régulations du temps de travail, il apparaît que ces systèmes d'horaires « à la carte » (toutes formes confondues) sont plus répandus dans le secteur des services que dans l'industrie. Cette différence sectorielle est cependant modérée. Sur le territoire français (en 2009), 47% des établissements du secteur de l'industrie ont mis en place ce dispositif contre 52% des établissements du secteur des services. Et si l'on considère le degré de flexibilité proposé aux salariés à travers ces arrangements, le déterminant sectoriel est dans le cas de la France complexe puisque les établissements relevant de l'industrie offrent relativement plus fréquemment la possibilité de capitaliser les heures quotidiennes de travail mais ceux relevant des services permettent plus fréquemment de convertir les heures ainsi accumulées en période de congés.

**Graphique 5. Proportions d'établissements ayant mis en place un système d'horaires variables, selon le type de système et le pays d'appartenance**



*Lecture : 83% des établissements finlandais proposent au moins à certaines catégories de leurs salariés un système d'horaires variables ; 9% proposent seulement une fluctuation sur une base journalière, 8% proposent d'accumuler les heures et 66% proposent d'échanger les heures accumulées contre des jours de congé.*

*Source : ECS, 2009 (Eurofound)*

*Champ : Etablissements de 10 salariés et plus (hors agriculture)*

En ce qui concerne l'incidence de la taille, les plus grands établissements sont ceux qui proposent le plus fréquemment ces systèmes d'horaires individualisés ; ce sont aussi ceux qui offrent la plus grande marge de manœuvre aux salariés dans ce cadre. Dans le cas particulier de la France (en 2009), 51% des établissements de 10 à 49 salariés offrent, au moins à certaines catégories de salariés, la possibilité de faire varier leurs horaires quotidiens de travail contre 64% des établissements de plus de 250 salariés. Et si dans la plupart de ces établissements, les salariés concernés ont la possibilité en sus de capitaliser leurs heures de travail, cette possibilité augmente avec la taille de l'entreprise (de 70 à 77% des établissements pratiquant ces arrangements).

L'enquête ECS 2009 permet enfin d'évaluer le pourcentage de salariés ayant accès à ces aménagements. De façon générale, les pays qui présentent une faible proportion d'établissements proposant un système d'horaires variables tendent aussi à avoir une faible part de salariés concernés par ce dispositif au sein de chaque établissement. La France se situe en deçà de la moyenne européenne en ce qui concerne la prévalence du dispositif par établissement. Elle se révèle en sus comme le pays où les établissements qui pratiquent ce dispositif offrent le moins fréquemment cette possibilité à l'ensemble de leurs salariés. En

fait, parmi les établissements français proposant ces horaires « à la carte », près de la moitié en font bénéficier moins de 60% de leur personnel.

### *Motifs et effets des horaires variables : les ambiguïtés du dispositif.*

Les formules d'horaires flexibles ne sont donc plébiscitées, en France, ni par les représentants des salariés ni par les représentants de la Direction. De fait, leur impact sur l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle et plus généralement sur la qualité de vie des salariés qui y ont accès, est soumis à de nombreux paramètres. Cet impact dépend non seulement des conditions de mise en œuvre pratique au sein des établissements et en particulier de la marge de manœuvre dont disposent les usagers du dispositif mais également des besoins spécifiques des employés. De ce point de vue, seule une analyse qualitative au plus près des établissements permettrait d'apprécier ces effets. Et c'est bien l'un des enjeux de notre étude.

L'enquête ESWT 2004-2005 offre cependant quelques éclairages. Les représentants de la Direction comme les représentants des salariés (quand ils sont présents) sont en effet interrogés sur les motivations et les effets qui entourent la mise en place de systèmes d'horaires variables dans leur établissement. Les réponses obtenues soulignent l'ambiguïté de ces dispositifs. A l'échelle européenne, la motivation la plus fréquente, selon les représentants de la Direction, est de permettre aux salariés de mieux concilier leur travail et leur vie personnelle ou familiale. Mais vient ensuite la possibilité, pour l'établissement, de mieux adapter les heures de travail à la charge de travail. La première de ces raisons fédère 70% des déclarants, contre 49% pour la seconde (les deux réponses n'étant pas exclusives l'un de l'autre). La réduction des heures supplémentaires rémunérées est citée par 15% des représentants de la Direction. La nécessité de faire face aux problèmes de transport quotidien des salariés apparaît également comme une motivation pour 20% d'entre eux.

Ces différentes motivations peuvent se combiner. De ce point de vue, les représentants des Directions françaises et allemandes se singularisent de leurs homologues européens, en ce qu'ils lient bien plus fréquemment besoin de conciliation des salariés et besoin de flexibilité des entreprises dans les raisons qui ont conduit leur établissements à mettre en place des formules d'horaires flexibles (citant plus fréquemment les deux items conjointement).

Les déclarations des représentants des salariés confirment, à l'échelle européenne, la hiérarchie des motivations évoquée par les représentants de la Direction. En revanche, ils sont plus nombreux à affirmer que c'est la conjonction des intérêts de l'entreprise et des intérêts des salariés qui est à l'origine de l'introduction des dispositifs d'horaires variables. De fait, des exploitations complémentaires montrent que ces dispositifs sont plus fréquemment proposés dans les établissements qui connaissent régulièrement des variations de leur activité que dans les établissements où l'activité est relativement stable (cf. Riedmann 2006).

Une autre manière d’appréhender les ambiguïtés de ces dispositifs consiste à analyser leurs effets déclarés. Selon les représentants de la Direction, à l’échelle européenne, les deux effets principaux sont un meilleur ajustement des heures de travail au volume d’activité (pour 55% des établissements concernés par ce dispositif) et un plus grand degré de satisfaction au travail (resp. 63% des établissements). Cependant la hiérarchie entre ces deux effets diffère selon la zone géographique considérée. Dans le cas de la France, c’est l’effet positif pour l’entreprise qui arrive en premier, à l’inverse de ce qui se passe en moyenne européenne. Dans 65% des établissements français, le représentant de la Direction signale une meilleure adaptation des horaires à la charge de travail ; dans 58% des établissements, il évoque un plus grand degré de satisfaction au travail.

Du côté des représentants des salariés, ce premier effet positif pour les entreprises arrive largement en tête des effets imputables aux dispositifs d’horaires variables : il est cité par 74% des représentants salariés français interrogés dans les établissements ayant mis en place ce dispositif ; seuls 56% d’entre eux évoquent l’amélioration de la satisfaction au travail. A l’échelle européenne, si l’effet favorable aux salariés l’emporte, l’écart est très nettement réduit comparativement aux réponses émanant des représentants de la Direction, puisqu’il est cité par 73 % des représentants salariés européens contre 71% pour l’effet flexibilité favorable à l’entreprise<sup>6</sup>.

Que l’on se place du point de vue de l’employeur ou des salariés, le système d’horaires variables apparaît ainsi moins bénéficié aux salariés, en France qu’en moyenne européenne. En fait, c’est dans les pays où le système est tout à la fois relativement plus développé et plus flexible que l’impact positif sur la satisfaction au travail tend à être le plus souvent relevé.

### *L’usage du temps partiel*

L’enquête ESWT 2004-2005 n’offre pas d’indication sur le profil des salariés ayant accès aux systèmes d’horaires variables. On ne sait pas, en particulier, s’ils bénéficient aux salariés qui font face aux contraintes les plus fortes en termes de conciliation entre vie personnelle ou familiale et vie professionnelle. Et dans quelle mesure les femmes y ont accès. L’entrée par le genre n’est renseignée que dans l’usage de deux autres dispositifs : le travail à temps partiel et les congés parentaux.

Les enquêtes successives ESWT 2004-2005 et ECS 2009 montrent que l’usage du temps partiel se développe dans les établissements européens. Sur la période couverte par ces deux enquêtes, en France, non seulement la proportion d’établissements qui adoptent des

---

<sup>6</sup> Précisons que les déclarations des représentants de la Direction et celles des représentants des salariés ne se recoupent que partiellement en termes d’échantillon. Ces dernières ne sont en effet recueillies que sur un nombre restreint d’établissements, à savoir ceux disposant d’une représentation institutionnalisée du personnel.

formules de temps partiel s'est accru (de 64 à 68%) mais le pourcentage de salariés concernés par ces formules, au sein de chaque établissement, a progressé : parmi ces établissements, la part de ceux qui emploient plus de 20% de leur main d'œuvre à temps partiel est passée de 17% à 29%. La pratique tend ainsi clairement à se généraliser aussi bien en termes d'établissements que de salariés concernés.

Apparaît, conjointement, une diversification des formules de temps partiel. Si la formule traditionnelle, consistant à travailler quotidiennement un nombre fixe d'heures, reste dominante (elle est présente dans 76% des établissements français pratiquant le temps partiel), d'autres formules plus flexibles, mais aussi plus contraignantes pour les salariés, se développent. C'est le cas des formules alternant jours travaillés et non travaillés (52% des établissements concernés), mais aussi des formules avec horaires variables en fonction des besoins de l'établissement (25% des établissements). Si ces formules, bien qu'en progression, demeurent minoritaires, elles conduisent néanmoins à faire basculer le temps partiel du statut de solution au statut de problème, du point de vue de la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale.

Au-delà de cet aspect dynamique, l'enquête ESWT 2004-2005 renseigne sur le profil des salariés et les motifs sous-jacents à l'emploi de ces formules atypiques de temps de travail. En ce qui concerne les salariés, il apparaît, en moyenne européenne et plus particulièrement en France, que le profil le plus fréquent dans ce type d'emploi est celui des mères d'enfants en bas âge ou scolarisés. Vient ensuite la catégorie des femmes avec enfants adultes ou sans enfants. L'usage du temps partiel apparaît tout particulièrement féminisé en France. A l'échelle de l'union des 15, la France se révèle en effet comme le pays où l'absence de salariés masculins parmi les employés à temps partiel est la plus répandue : dans 69% des établissements français pratiquant le travail à temps partiel, il n'y a aucun salarié homme sous ce régime, contre 57% des établissements européens.

Du côté des déterminants de l'introduction du travail à temps partiel, les représentants de la Direction mettent surtout en avant la demande des salariés. C'est la principale raison pour 45% des établissements français concernés (et 41% des établissements européens). Pour les autres établissements, soit les besoins économiques ou organisationnels de l'établissement interviennent à titre principal dans cette introduction (29% des cas), soit ces deux raisons sont d'égale importance (resp. 17%). Des exploitations complémentaires montrent que, dans les établissements avec IRP, le point de vue des représentants des salariés est, sur ce point, identique à celui des représentants de la Direction (cf. Riedmann 2006). Il n'existe pas de divergences d'appréciation sur les motivations sous-jacentes.

Pour autant, le passage, à la demande des salariés, d'un temps complet à un temps partiel est loin d'être systématique. De ce point de vue, la France se situe dans la moyenne européenne. Dans 25% des établissements français, le représentant de la Direction interrogé estime que ce passage, pour les salariés qualifiés, est, en général, obtenu rapidement. Dans 18% des

établissements, cela prend un certain temps et dans 49 % des établissements, il n'y a pratiquement aucune chance qu'il se produise ou seulement à titre exceptionnel. La situation apparaît légèrement plus favorable pour les salariés peu ou pas qualifiés, puisqu'une demande de passage à temps partiel est reçue favorablement dans 32% des établissements français.

Quant à la réciproque, à savoir la possibilité pour un salarié travaillant à temps partiel d'obtenir un temps plein, la probabilité n'est pas non plus très élevée. Tous niveaux de qualification confondus, le passage apparaît facile dans seulement 34% des établissements français (contre 28% des établissements européens). Dans 28% des établissements ce changement de situation prendra du temps et dans 32% des établissements il n'y a pratiquement aucune chance qu'il se produise ou seulement à titre exceptionnel.

Ces modifications de temps de travail à la demande des salariés apparaissent plus aisées dans les établissements possédant des IRP, donc une taille plus grande. Cet effet taille joue particulièrement dans le cas français. On observe également que les représentants des salariés français sont relativement plus nombreux à estimer qu'il y a, dans leur établissement, un climat encourageant le passage au temps partiel (61% contre 46% à l'échelle européenne). Ils sont en revanche relativement moins nombreux à déclarer qu'un salarié désirant une modification de son temps de travail consulte habituellement son représentant : c'est le cas dans 17% des établissements français contre 38% en moyenne européenne et 59% en Allemagne.

Enfin, concernant l'impact sur la carrière des salariés, l'enquête montre que 72% des représentants de la Direction interrogés en France estiment que les chances de promotion des salariés à temps partiel sont à peu près les mêmes que celles d'un salarié à temps plein, à qualifications égales (contre 60% à l'échelle européenne) ; pour 15% d'entre eux, elles sont jugées légèrement moins favorables. Le regard porté par les représentants des salariés est moins tranché : dans les établissements avec IRP, seuls 55% des représentants des salariés estiment que les chances de promotion sont comparables (contre 42% en moyenne européenne) et 30% d'entre eux estiment qu'elles sont légèrement moins favorables. Les deux parties sont en revanche d'accord pour estimer dans leur majorité (à plus de 80%) qu'il n'existe pas de différence de motivations entre salariés à temps plein et salariés à temps partiel.

### *Les congés parentaux : toujours une histoire de femmes*

En ce qui concerne les congés parentaux, l'enquête confirme tout d'abord l'usage très féminisé de ce dispositif à l'échelle européenne et plus particulièrement en France, où seuls 39% des établissements ayant octroyés de tels congés indiquent qu'il y avait des hommes parmi les bénéficiaires. Au sein de cette tendance générale, se dessinent cependant des

disparités nationales fortes. La France apparaît ainsi en position intermédiaire du point de vue de la participation masculine au congé parental, entre des pays comme la Suède, la Finlande, le Portugal ou encore les Pays Bas, où cette participation est signalée dans plus de la moitié des établissements concernés et des pays comme l’Autriche, l’Allemagne, l’Espagne ou l’Italie où cette participation est signalée dans moins d’un quart des établissements concernés par ce dispositif.

Si ce dispositif est essentiellement usité par les femmes, on est légitimement conduit à s’interroger sur le devenir professionnel de ces dernières. A l’échelle européenne (UE 15), seuls 41% des établissements concernés déclarent que la majorité de leurs employées féminines ayant eu recours au congé parental reprennent, par la suite, leur emploi avec les mêmes horaires. Mais les situations nationales sont contrastées. Si dans l’ensemble des pays de l’UE des 15, la majorité des femmes reprennent leur emploi à l’issue d’un congé parental, cette reprise est le plus fréquemment accompagnée d’une réduction du temps de travail aux Pays Bas, en Allemagne, en Autriche, en Suède et au Royaume Uni. La France appartient à un second groupe de pays dans lesquels, au contraire, c’est la reprise dans les mêmes conditions d’emploi qui prévaut. Ce groupe fédère, outre la France, le Danemark, la Belgique, la Finlande, l’Espagne, l’Italie et le Portugal (dans lequel c’est le cas le plus fréquent).

Du côté des établissements, ce recours au congé parental n’apparaît pas générer de grosses difficultés. Seule une minorité de représentants de la Direction interrogés déclarent en effet que leur établissement rencontre des problèmes du fait de ce dispositif (12% pour l’U.E. des 15 ; 16% en France). Une des principales difficultés concerne le recrutement du personnel remplaçant. Vient ensuite le manque de continuité dans le travail. Il est à signaler que la France se démarque par la mise en avant de problèmes liés à l’incertitude qui entoure la reprise du travail du salarié concerné. Ce qui peut paraître étonnant au vu des chiffres cités précédemment sur les modalités les plus communes de reprise du travail. Enfin, si les représentants de la Direction sont nombreux à déclarer qu’ils embauchent du personnel supplémentaire pour faire face au départ de salarié en congé parental, ils déclarent également souvent redistribuer le travail entre les employés restants (les deux solutions n’étant pas exclusive l’une de l’autre). On peut alors s’interroger sur les tensions que cela génère entre salariés.

Notons, pour finir, que les établissements sont peu nombreux à offrir un programme de formation pour accompagner le retour des salariés parti en congé long. La France se situe, de ce point de vue, dans la moyenne européenne avec 18% d’établissements proposant une telle formation. Ils sont plus de 30% en Finlande et au Royaume Uni et même 45% en Suède. Cela s’explique sans doute, en partie, par le fait que peu nombreux sont les établissements à signaler qu’il existe des difficultés liées à la réintégration du personnel parti en congé long.



### *Les services facilitant le quotidien : peu de salariés concernés*

Le dernier dispositif de conciliation examiné par l'enquête concerne les services facilitant le quotidien des salariés parents. Un constat s'impose : le développement de ces services, à l'échelle européenne, est encore très faible. Le service le plus fréquemment proposé dans cette catégorie est une aide à la garde des enfants. Or, pour l'ensemble des pays composant l'U.E. des 15, seul 4% des établissements offrent ce type de prestations. Les Pays Bas font ici figure d'exception avec 27% d'établissements entrant dans cette catégorie. Vient ensuite le Royaume Uni avec une fréquence d'établissements fournisseurs deux fois plus élevée que la moyenne européenne. Dans le cas de la France, 92% des représentants de la Direction interrogés ne déclarent l'existence d'aucun service visant à faciliter le quotidien des salariés parents.

## **1-2. L'enquête « Familles et employeurs »**

L'enquête « Familles et employeurs » menée par l'INED en collaboration avec l'INSEE en 2004-2005 permet de compléter le panorama des dispositifs d'entreprise en direction des familles. Cette enquête originale (à l'échelle française) porte sur les interrelations entre vie familiale et vie professionnelle. Elle interroge à la fois les ménages et les employeurs. Le volet employeur permet de mieux connaître les mesures mis en œuvre pour aider les salariés à concilier impératifs professionnels et familiaux, dans les établissements français de 20 salariés et plus. Elle permet, en particulier, d'étudier comment ces différentes mesures se combinent ou se substituent en fonction du secteur d'activité et de la taille de l'établissement mais aussi du type de main d'œuvre employée. Cette enquête offre ainsi un cadrage statistique à notre étude. Le champ de notre étude excluant la fonction publique, les résultats de l'enquête INED présentés ici portent sur le champ des établissements de 20 salariés et plus, tous secteurs d'activité hors fonction publique.

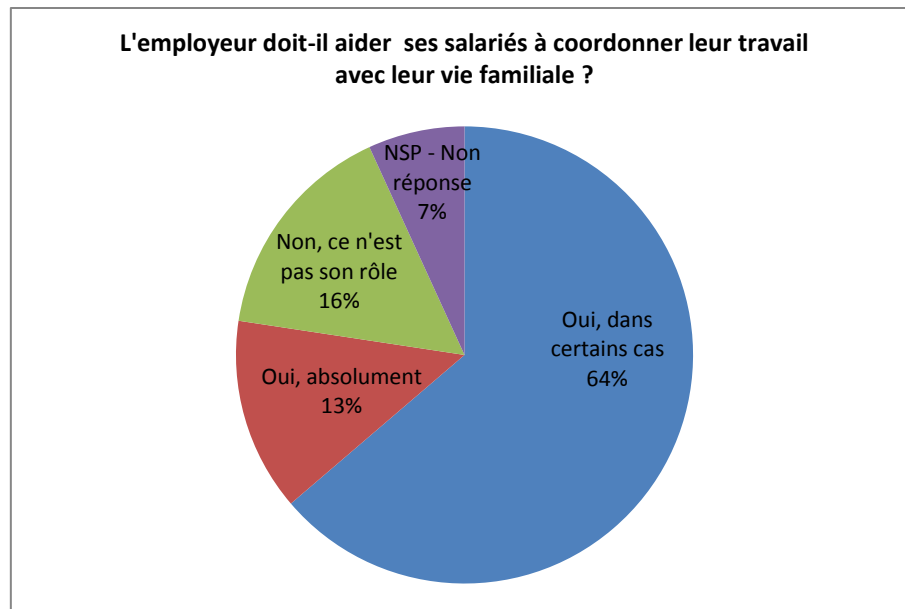
### ***Un employeur doit-il aider ses salariés à coordonner leur travail avec leur vie familiale ?***

L'enquête « Familles et employeurs » de l'INED confirme tout d'abord les résultats de l'étude comparative « ESWT » menée par Eurofound sur la même période, en ce qui concerne l'implication des établissements français dans le champ de la conciliation<sup>7</sup>. Dans 16% des établissements, le représentant de la Direction interrogé estime en effet qu'un employeur n'a pas à aider ses salariés à coordonner travail et vie familiale. Dans la majorité des établissements (64%), le représentant de la Direction estime que l'employeur doit le faire

---

<sup>7</sup> Les champs des deux enquêtes ne se recoupent que partiellement puisque l'enquête ESWT porte sur un échantillon représentatif d'établissements de 10 salariés et plus, dans les secteurs de l'industrie et des services.

dans certains cas, dont on peut penser qu'il s'agit des cas où les contraintes liées au travail sont les plus fortes. Seuls 14% des établissements estiment, par la voix du représentant de la Direction, devoir le faire absolument. Ce sont ces établissements que l'on peut qualifier, pour reprendre la terminologie anglo-saxonne, de « family friendly ».

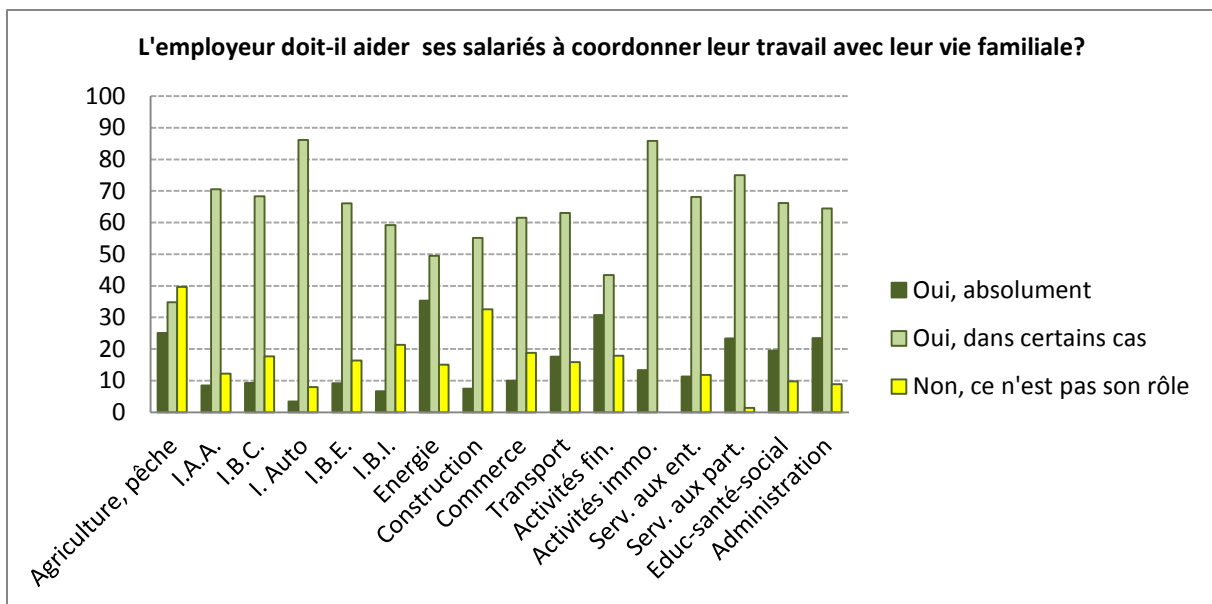


*Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED*

L'enquête INED offre des précisions sur les motivations sous-jacentes à l'implication des employeurs en matière de conciliation. Elle révèle ainsi que les deux principales raisons avancées pour justifier cette aide sont, à parité, la volonté de favoriser le bien-être des salariés, de réduire leur stress et la volonté de réduire l'absentéisme. Ces deux motifs fédèrent chacun 62% des établissements estimant que l'employeur a un rôle à jouer dans ce domaine. Vient ensuite l'amélioration de la productivité et de la performance (58%) ; 46% citent l'attraction et la fidélisation des salariés ; seuls 27% des établissements concernés pensent que cela sert l'image de l'entreprise.

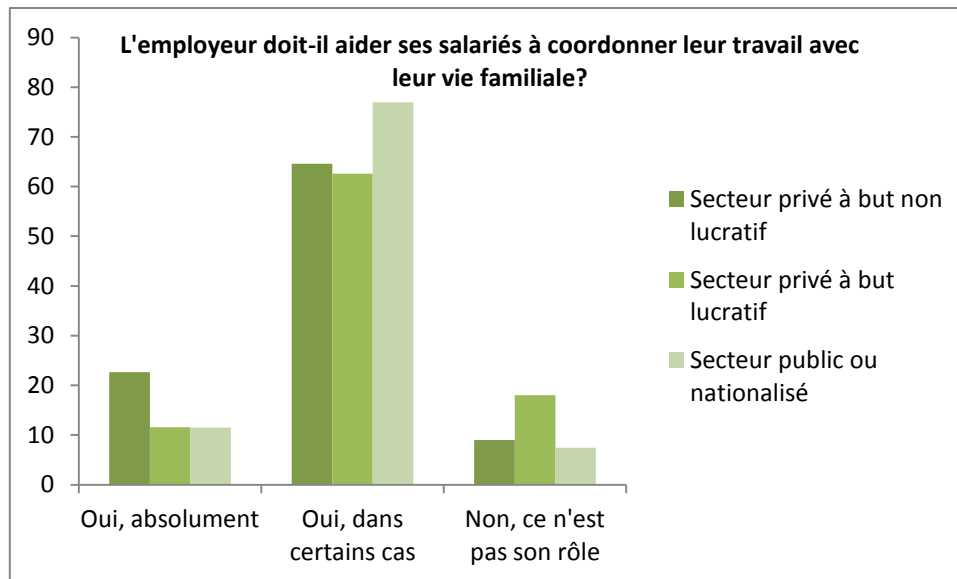
Les réponses n'étant pas exclusives l'une de l'autre, il est intéressant d'observer leurs combinaisons. On notera d'abord que 84% des représentants de la Direction jugeant que l'employeur doit agir dans le sens d'une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, estiment qu'il existe un intérêt économique pour l'entreprise à le faire. Seuls 12% des établissements mettent en avant uniquement le bénéfice induit pour les salariés (« favoriser le bien-être des salariés, réduire leur stress »). Motivations économiques et motivations sociales apparaissent ainsi le plus fréquemment associées (55% des établissements justifiant l'intervention de l'employeur).

Si la taille de l'établissement ne semble pas avoir d'incidence sur le jugement que porte le représentant de la Direction quant au rôle de l'employeur en matière de conciliation, le secteur d'activité se révèle lui clairement discriminant. Le secteur de la construction se singularise ainsi comme le secteur où les représentants de la Direction répondent le plus fréquemment que l'employeur n'est pas tenu d'aider ses salariés dans ce domaine (32% des établissements contre 16% en moyenne). A l'inverse, c'est dans le secteur de l'énergie et dans celui des activités financières que les établissements sont le plus enclins à reconnaître la nécessité impérieuse d'investir la question de la conciliation (plus de 30% des établissements). Les établissements de ces secteurs sont aussi les plus nombreux à souligner les effets positifs de cet investissement pour le salarié et l'entreprise.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

Au-delà de l'effet lié au secteur d'activité, la finalité lucrative de l'activité et le caractère privé de l'actionnariat ont une incidence forte sur le jugement porté par le représentant de la Direction. Les établissements privés à but non lucratif et les établissements publics ou nationalisés se singularisent en effet par une plus forte reconnaissance du rôle de l'employeur en matière de conciliation : les premiers soulignent plus fréquemment le caractère impératif de cette implication, les seconds insistent plus souvent sur son implication de principe. Ceci est sans doute lié au pourcentage relativement plus élevé de femmes dans leurs effectifs, particulièrement dans le cas du secteur non marchand. De fait, dans les établissements dont l'effectif est à moins de 20% féminin, les représentants de la Direction ne sont que 8% à penser que l'employeur doit s'impliquer dans la conciliation des contraintes familiales et professionnelles contre 14% sur l'ensemble de l'échantillon ; ils sont, à l'inverse, 23% à juger que ce n'est pas son rôle contre 16% en moyenne.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

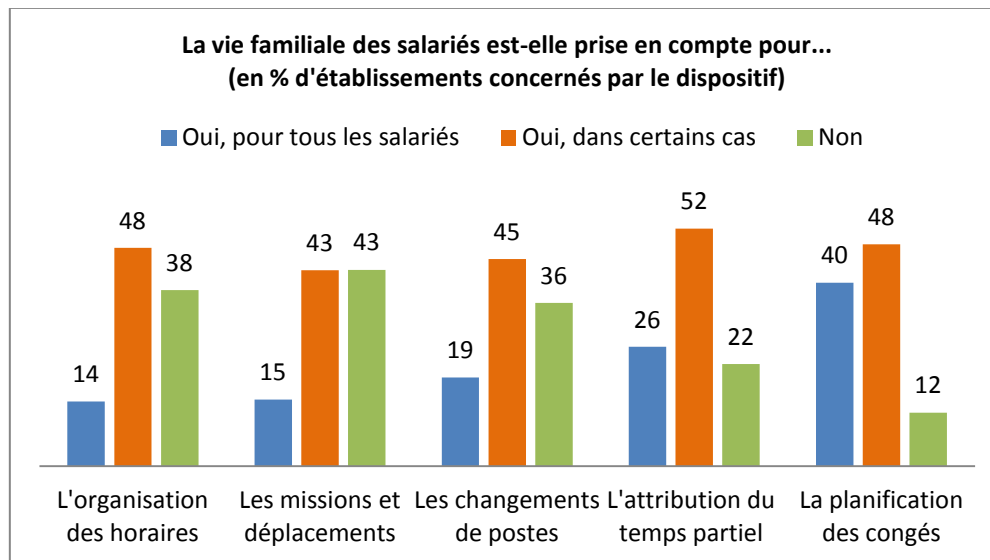
### *L'importance relative des domaines d'engagement*

C'est pour la planification des congés que la vie familiale est la plus fréquemment prise en compte : 40% des établissements confrontés au problème appliquent ce critère pour l'ensemble des salariés, 48% l'appliquent dans certains cas. Vient ensuite l'attribution du temps partiel, pour laquelle la prise en compte des contraintes familiale est systématique dans 26% des établissements concernés, alors que 22% des établissements n'en tiennent pas compte. Dans la plupart des établissements la prise en compte se fait au cas par cas.

L'engagement des établissements apparaît bien moins significatif quand il s'agit de l'organisation du travail. Dans plus d'un tiers des établissements, les impératifs familiaux ne sont en effet pas pris en compte pour la gestion des horaires de travail, pour les missions et les déplacements, ou pour les changements de poste. Ainsi, pour les horaires de travail, seuls 14% des établissements concernés prennent en compte les impératifs familiaux de tous leurs salariés. La plupart des établissements (48%) le font uniquement dans certains cas et 38% ne le font pas du tout. De même, en ce qui concerne la mobilité des salariés, seuls 19% prennent en compte systématiquement ces impératifs pour les changements de poste et 15% le font pour les missions et les déplacements.

C'est dans le secteur de l'industrie automobile et dans celui des services aux particuliers que la prise en compte des impératifs familiaux dans l'organisation des congés est la plus répandue (respectivement 79% et 59% des établissements concernés contre 40% en moyenne). Viennent ensuite les secteurs des activités financières, des activités d'éducation, de santé et d'action sociale et de services aux entreprises, où la pratique est à l'œuvre dans plus de 45% des établissements où la question se pose. A l'inverse, dans les secteurs des administrations et de la construction, les établissements sont plus nombreux que la moyenne

à ne pas tenir compte des contraintes familiales dans la planification des congés (plus de 20% contre 12% en moyenne). Dans les autres secteurs, la pratique du cas par cas est surreprésentée. C'est dans le secteur public ou nationalisé (50%) et, dans une moindre mesure, dans le secteur privé à but non lucratif (45%) que la prise en compte systématique est la plus fréquente. De même la pratique est d'autant moins répandue que la taille de l'établissement est grande : de 43% parmi les établissements de 20 à 50 salariés à 26% dans les établissements de plus de 500 salariés. Plus l'établissement est grand, plus il tend à privilégier le cas par cas.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

Pour l'accès au temps partiel, c'est dans les secteurs des activités financières et immobilières, des services aux particuliers et des administrations que la prise en compte des contraintes familiales est la plus systématique (plus de 40% des établissements contre 26% en moyenne). Dans le secteur de l'éducation, de la santé et de l'action sociale, les établissements sont également plus nombreux que la moyenne à le faire (37%). L'industrie (hors automobile) privilégie plutôt le cas par cas, tout comme le secteur de l'énergie, alors que le secteur des services aux entreprises et surtout le secteur de la construction ne tiennent pas compte de la vie familiale. C'est surtout dans le secteur privé à but non lucratif (41%) et dans une moindre mesure dans le secteur public ou nationalisé (30%) que la prise en compte est la plus systématique. Le cas par cas est surtout répandu dans les grands établissements, et le pourcentage d'établissements qui ne tiennent pas compte des impératifs familiaux diminue avec la taille de l'établissement (de 25% dans les moins de 50 à 12% dans les plus de 500).

En ce qui concerne l'organisation des horaires de travail, c'est dans le secteur des services aux particuliers que la prise en compte systématique est la plus fréquente (34% des établissements contre 14% en moyenne), puis le secteur de l'énergie (26%) et de l'éducation, santé, action sociale (25%). Dans les secteurs du commerce, des transports et des activités financières ou immobilières, la prise en compte est plus fréquemment au cas par cas, tout comme dans le secteur de l'automobile et l'industrie des biens intermédiaires. En revanche,

dans les secteurs de la construction et des administrations, c'est la non prise en compte qui apparaît plus fréquente (plus de 57% des établissements contre 38% en moyenne). L'appartenance au secteur privé à but non lucratif favorise la prise en compte systématique (24% des établissements contre 14% en moyenne), alors que le secteur public ou nationalisé la défavorise (5% des établissements) au profit d'une non prise en compte (69% des établissements contre 38% en moyenne). La fréquence de la prise en compte systématique s'accroît avec le pourcentage de femmes dans l'effectif de l'établissement. Ceux qui ont peu de femmes dans leur effectif, le font plus fréquemment au cas par cas. Le pourcentage d'établissements qui prennent en compte les impératifs familiaux pour tous les salariés dans l'organisation des horaires de travail diminue avec la taille de l'établissement (de 17% pour les moins de 50 salariés à 7% pour les plus de 500 salariés). A l'inverse, le cas par cas augmente avec la taille de l'établissement (de 44% pour les moins de 50 salariés à 58% pour le plus de 500 salariés). De sorte que ceux qui ne les prennent pas en compte sont plus nombreux dans les petits que dans les grands établissements (de 39% à 35%).

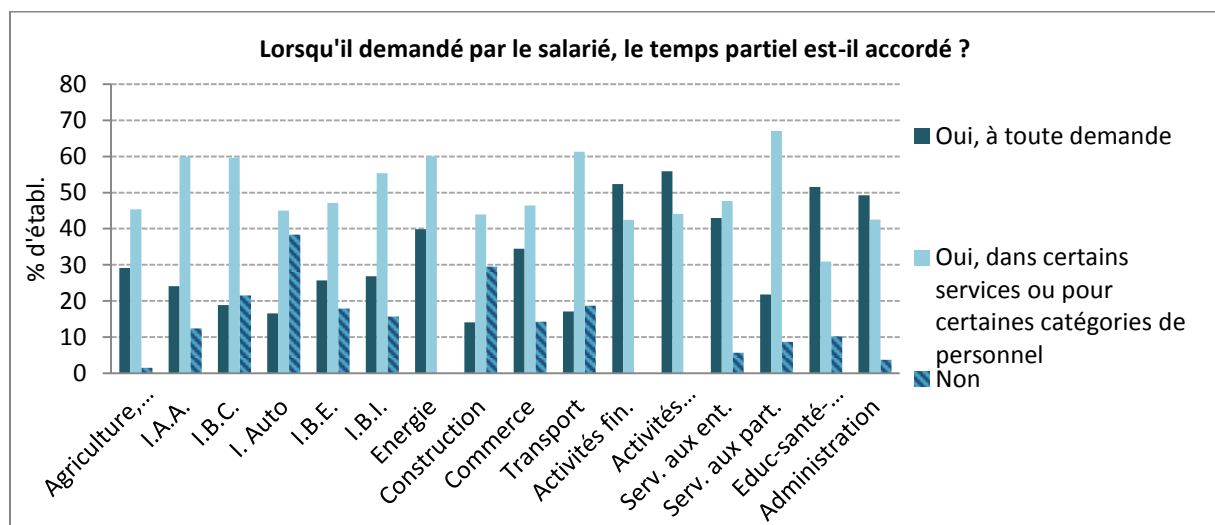
Pour les missions et les déplacements, la prise en compte des contraintes familiales est plus fréquemment systématique dans les secteurs des activités financières (24%), des services aux particuliers et de l'éducation, de la santé de l'action sociale (21%) et de l'énergie (19%). C'est dans le secteur de la construction (57%), des administrations (52%), de l'industrie agroalimentaire (60%) et de l'automobile (58%), que les établissements sont les plus nombreux à ne pas tenir compte des impératifs familiaux. Pour les autres secteurs, c'est le cas par cas qui domine. C'est dans le secteur privé à but non lucratif que la prise en compte systématique est la plus fréquente (21%), à l'inverse de ce qui se passe dans le secteur public ou nationalisé où seuls 3% des établissements le font ; dans la plupart des établissements de ce secteur, il n'en est pas tenu compte (72% des établissements contre 43% en moyenne). La prise en compte systématique est d'autant moins fréquente que la taille de l'établissement est grande (de 18% pour les moins de 50 salariés à 10% pour les plus de 500 salariés). La prise en compte systématique est également plus fréquente dans les établissements où le pourcentage de femmes est important (supérieur à 60%). Ceux qui ont peu de femmes parmi leur main d'œuvre font plus fréquemment du cas par cas.

Pour les changements de poste, la prise en compte systématique des contraintes familiales est plus fréquente dans les secteurs de l'énergie (37% des établissements contre 19% en moyenne), des activités immobilières (44%), financières (30%), des services aux particuliers (36%) et l'industrie des biens intermédiaires (24%). Ceux qui n'en tiennent pas compte sont surreprésentés dans les secteurs de la construction (61% des établissements contre 36% en moyenne), de l'automobile (71%) et de l'agriculture (67%). Une fois encore, le secteur privé non lucratif favorise la prise en compte systématique des impératifs familiaux (24% des établissements contre 19% en moyenne). Le secteur public favorise, pour sa part, plutôt une prise en compte au cas par cas ; très peu d'établissements publics le font de façon systématique (6%). Par ailleurs, la prise en compte systématique apparaît d'autant plus

fréquente que la taille de l'établissement est petite. Les plus grands établissements privilégient le cas par cas, de sorte que ceux qui ne tiennent pas du tout compte des contraintes familiales diminuent avec la taille de l'établissement (de 38% dans les établissements de moins de 50 salariés à 23% dans les établissements de plus de 500 salariés).

### *Les aménagements du temps de travail et les congés spécifiques*

En ce qui concerne l'accès au temps partiel choisi, l'enquête « Familles et employeurs » confirme également les résultats de l'étude comparative « ESWT » menée par Eurofound sur la même période. Le temps partiel est en effet accordé de façon systématique aux salariés qui en font la demande dans 35% des établissements français de plus de 20 salariés (hors fonction publique). Il est accordé de façon discrétionnaire dans 47% des établissements et refusé dans 13% des établissements. On notera que les établissements qui accèdent de façon systématique à cette demande des salariés sont aussi plus enclins à déclarer que l'employeur doit aider ses salariés à coordonner travail et vie familiale (22% contre 14% en moyenne). A l'inverse, ceux qui n'accèdent pas à cette demande sont aussi plus nombreux à déclarer que l'employeur n'a pas de rôle à jouer en matière de conciliation (26% contre 16% en moyenne).

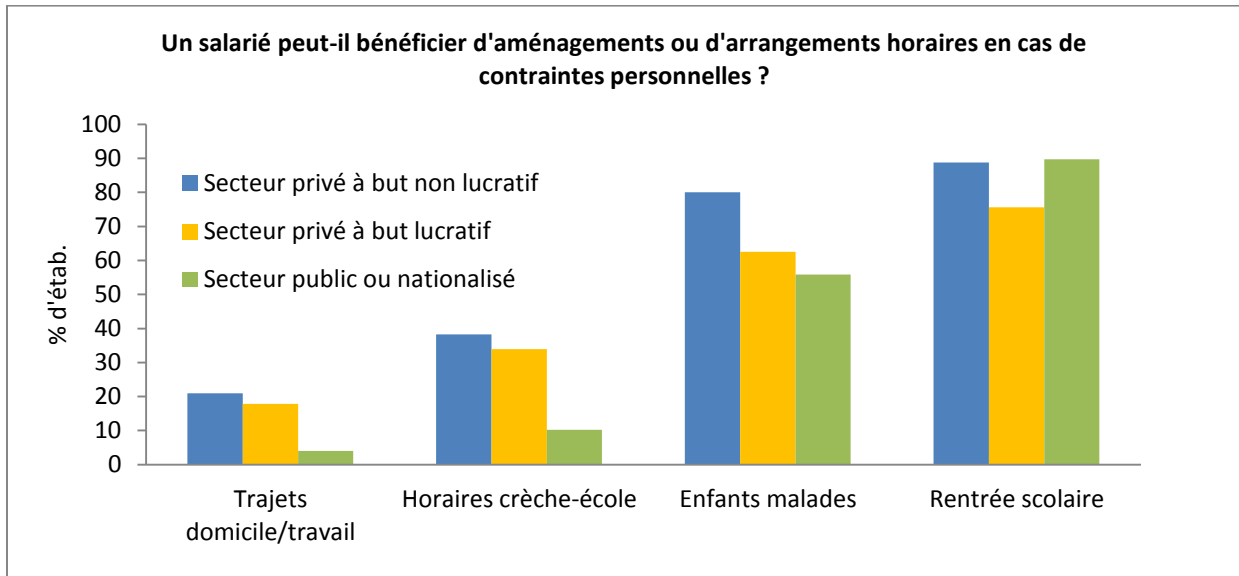


Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

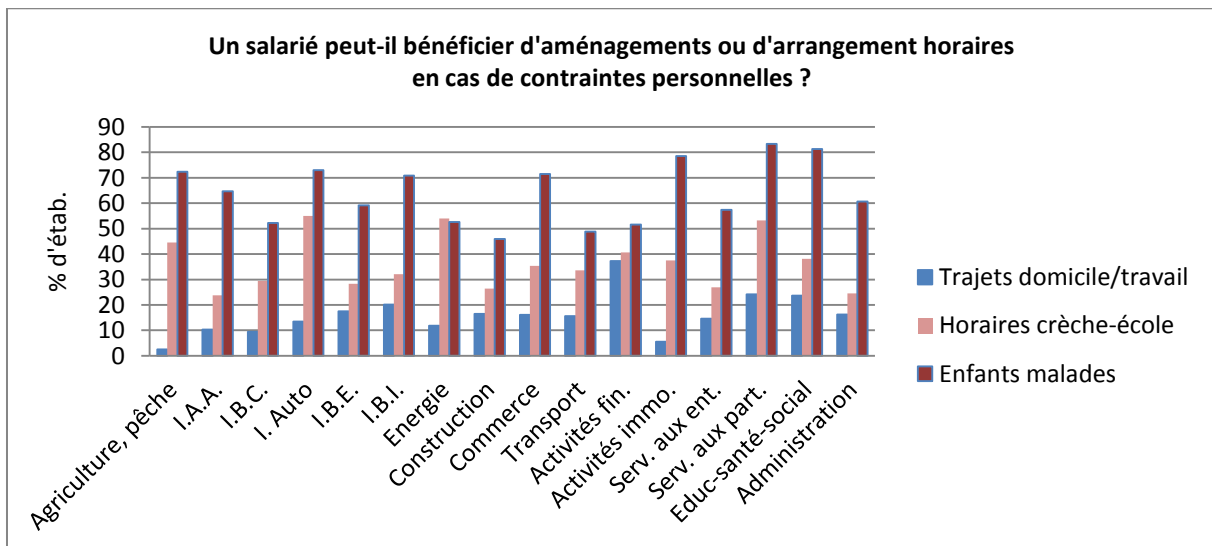
C'est dans le secteur public ou nationalisé et dans le secteur privé non marchand que les demandes de temps partiel sont le plus fréquemment acceptées : plus d'un établissement sur deux les accordent sans conditions. Le secteur d'activité apparaît également fortement discriminant. La pratique est ainsi particulièrement répandue dans le secteur des activités financières et immobilières. Le caractère plus ou moins féminin de la main d'œuvre joue ici encore : les établissements les plus féminisés sont les plus ouverts à cette pratique. Mais la taille de l'établissement intervient aussi : le pourcentage d'établissements qui accèdent à toute de demande de temps partiel augmente continuellement avec la taille de l'établissement. C'est le cas de 65% des établissements de plus de 1000 salariés contre 32% des établissements

qui ont entre 20 et 50 salariés. Cela s'explique très probablement par les difficultés d'organisation du travail qui peuvent s'ensuivre en présence d'un faible effectif.

En ce qui concerne les horaires de travail, les aménagements ou arrangements horaires apparaissent d'autant plus répandus qu'ils sont exceptionnels. Ainsi, 18% des établissements ouvrent la possibilité à un salarié de bénéficier de tels aménagements si ses trajets domicile/travail sont particulièrement longs, 33% des établissements le proposent en raison des horaires de crèche ou d'école, 65% des établissements ouvrent cette possibilité en cas d'enfant malade et 79% des établissements l'accordent le jour de la rentrée scolaire.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

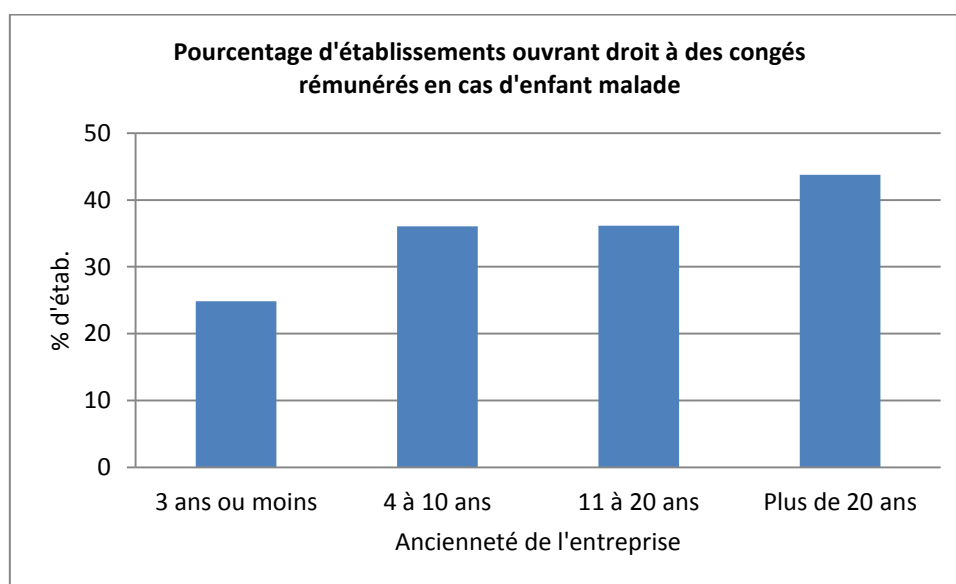
Les établissements relevant du secteur public ou nationalisé se démarquent ici par le peu de souplesse horaire qu'ils accordent à leurs salariés, contrairement aux établissements du secteur privé à but non lucratif. On notera également que les plus petits établissements (de 20 à 50 salariés) et ceux dont l'entreprise est la plus récente accordent relativement plus



fréquemment une souplesse horaire aux salariés ayant des enfants en bas âge ou malades. Mais les pratiques des établissements apparaissent là encore très différentes selon le secteur d'activité.

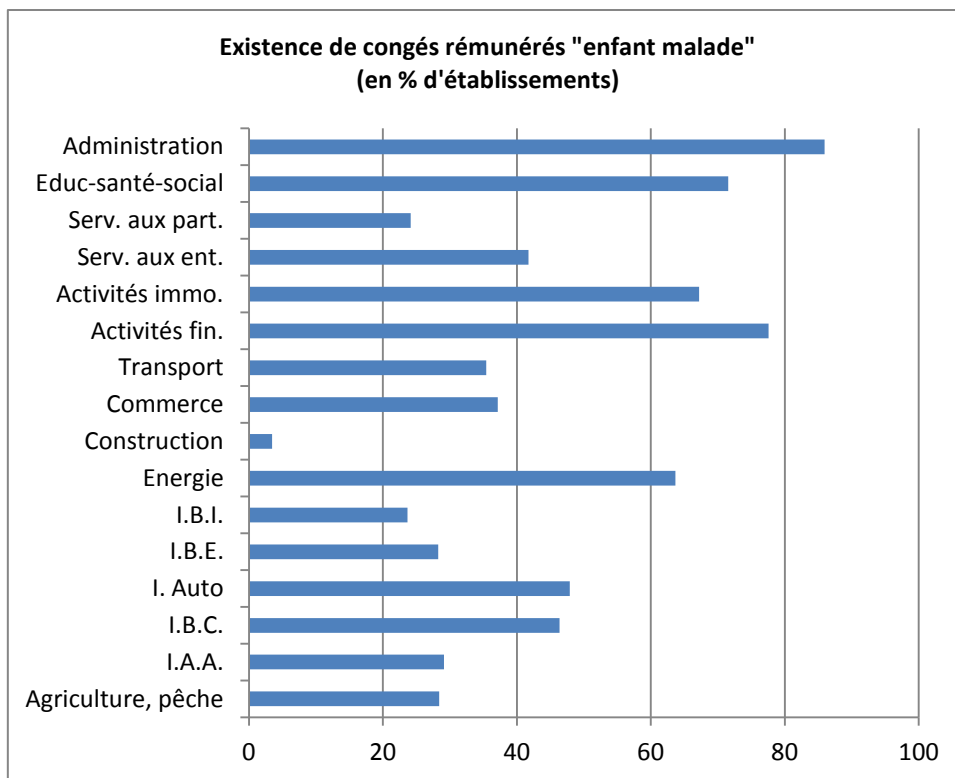
Au-delà des aménagements d'horaires, les salariés français bénéficient d'un dispositif spécifique qui joue un rôle significatif dans la conciliation vie professionnelle/vie familiale : les jours dits de R.T.T. Pour autant, tous les salariés ne disposent pas du même nombre de jours de congés liés à la réduction légale du temps de travail et tous n'ont pas la même flexibilité dans leur usage. L'enquête menée par l'INED conclue que dans seulement 26% des établissements de plus de 20 salariés les jours RTT peuvent être pris de façon systématique dans la semaine (par exemple le mercredi) et dans 65% des établissements, ils peuvent s'ajouter la plupart du temps aux congés ordinaires.

En matière de congés spécifiques, on notera également que moins d'un établissement sur deux (42%) accorde des jours de congés « enfant malade ». Sans surprise, les représentants de la Direction dans ces établissements déclarent plus fréquemment que l'entrepreneur a un rôle à jouer en matière de conciliation vie professionnelle/vie familiale. L'existence de ces congés rémunérés est d'autant plus fréquente que l'entreprise à laquelle se rattache l'établissement est ancienne et que le pourcentage de femmes dans l'effectif de l'établissement est élevé.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

De fait, c'est dans le secteur public ou nationalisé (94% des établissements) et, dans une moindre mesure, dans le secteur privé à but non lucratif (71% des établissements) que la pratique est la plus répandue. En termes de secteur d'activité, c'est dans les secteurs des administrations, de l'éducation-santé-social, des activités immobilières et financières et de l'énergie que la pratique est la plus répandue. La fréquence de cette pratique croît également avec la taille de l'établissement.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

Enfin, en ce qui concerne le congé de maternité, 6 % des établissements accordent un congé supérieur à la durée légale ; mais ils sont 70% dans le secteur des activités financières, 41% dans le secteur de l'énergie, 30% dans le secteur des administrations et 15% dans le secteur des activités immobilières.

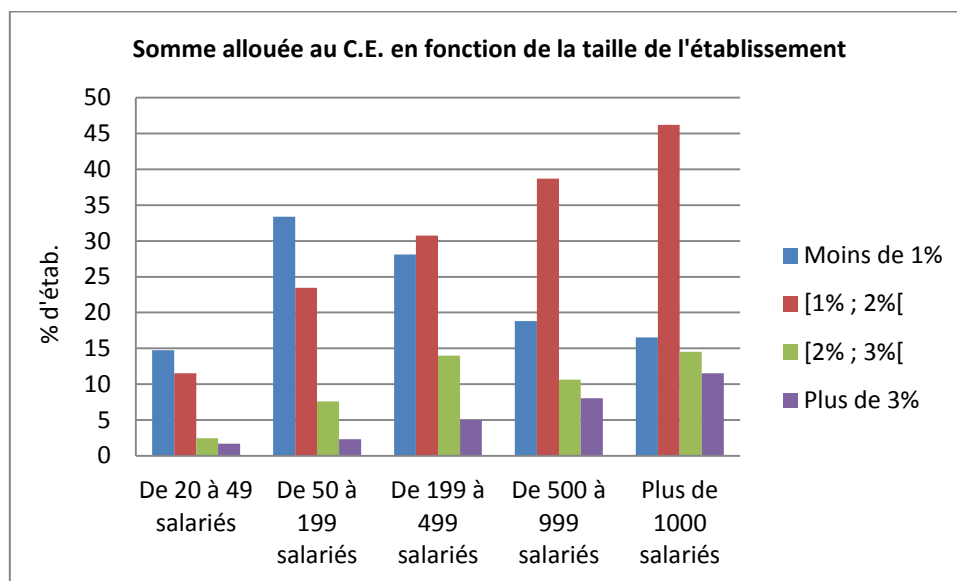
### *Les dotations des Comités d'entreprise et les avantages en nature ou financiers*

Dans les établissements français, le Comité d'entreprise est souvent un élément central du soutien aux familles. L'enquête « Famille et employeur » offre un aperçu de leur dotation par l'employeur. Dans la plupart des établissements qui disposent d'un C.E., cette dotation équivaut à moins de 2% de la masse salariale.

<b>Somme allouée au C.E. en % de la masse salariale (en % d'étab.)</b>	
<b>Moins de 1%</b>	21%
<b>[1% ; 2%[</b>	17%
<b>[2% ; 3%[</b>	5%
<b>Plus de 3%</b>	2%
<b>Pas de C.E.</b>	25%
<b>Nsp/NR</b>	30%

Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

La taille de l'établissement et son secteur d'activité apparaissent particulièrement discriminants. Le pourcentage alloué est d'autant plus élevé que l'effectif de l'établissement est important. Ensuite, les établissements des secteurs industriels tout comme ceux relevant du commerce sont surreprésentés parmi les établissements pourvus d'une dotation inférieure à 1%. A l'inverse ceux relevant du secteur des activités financières ou immobilières, du secteur de l'éducation, de la santé ou de l'action sociale, du secteur des administrations ont plus fréquemment une dotation supérieure à 1% de la masse salariale<sup>8</sup>. Plus généralement, les établissements du secteur privé non lucratif et du secteur public ou nationalisé sont relativement mieux dotés que les établissements du secteur privé lucratif.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

De façon générale, en matière d'avantages financiers, les disparités entre établissements sont très grandes. Si l'on considère les primes liées au mariage ou à la naissance d'un enfant, celles-ci sont d'autant plus fréquentes qu'il existe un C.E. dans l'établissement et que celui-ci est richement doté. Il en va de même de l'aide financière aux études des enfants et des chèques vacances.

<sup>8</sup> L'enquête ne permet pas de connaître l'incidence de l'ancienneté de l'établissement. Or un rapport du Conseil national du tourisme de 2010, cité par A. Barré (in «Un marché en expansion », *Les Comités d'entreprise*, M.N. Auberger (sld.), 2012) relevait que le taux de dotation tendait à augmenter avec l'ancienneté du C.E. : 11% des C.E. créés avant 1970 disposent d'une dotation supérieure à 2,5% de la masse salariale ; ils ne sont que 2% parmi ceux créés depuis 1985. A l'inverse, 43% des C.E. récents reçoivent une dotation inférieure à 0,5% contre moins de 20% des C.E. plus anciens.

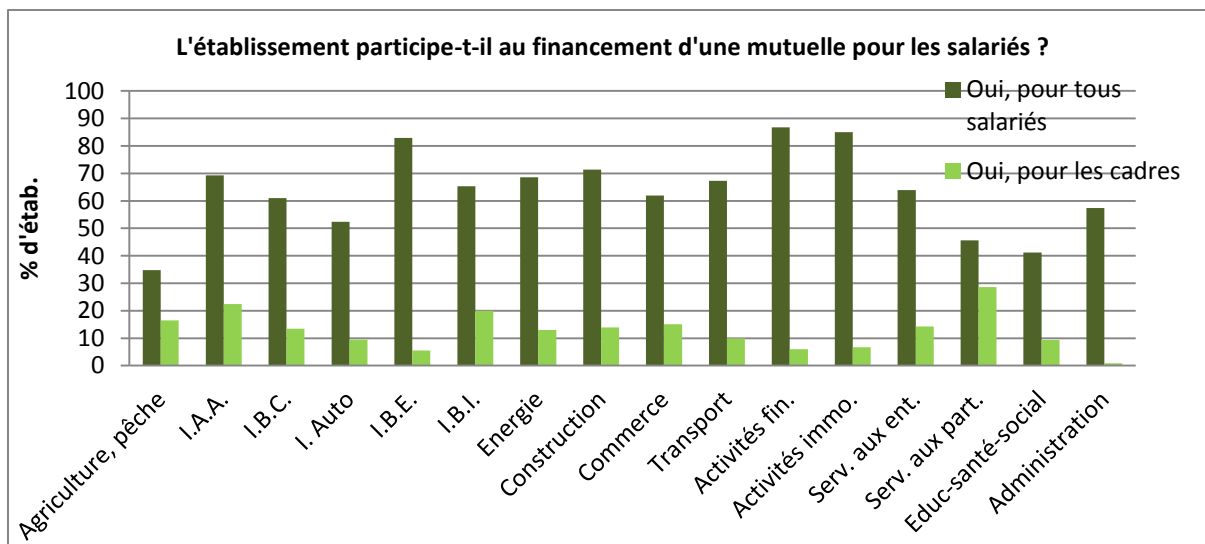
Pourcentage d'étab. offrant via l'employeur, le C.E. ou la mutuelle...	
Prime de naissance	53%
Prime de mariage	31%
Aide aux frais de garde des enf.	9%
Aide aux études des enf.	16%
Prestations enf. handicapé	6%
Chèques vacances	30%

Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

Pour les avantages moins répandus que sont l'aide aux frais de garde des enfants et les prestations pour un enfant handicapé, ils sont relativement plus fréquents dans le secteur public ou nationalisé et dans les entreprises de création ancienne. En ce qui concerne plus particulièrement l'aide aux frais de garde, l'occurrence s'accroît également avec le pourcentage de femmes présentes dans l'établissement. On notera que quelle que soit la prime ou l'aide considérée, trois secteurs d'activités se démarquent très nettement comme pourvoyeur : le secteur des activités financières, le secteur de l'énergie et celui des activités d'administration. Le secteur des services aux entreprises favorise également ces aides (vacances, handicap, études, gardes) mais pas les primes.

Dernière avantage financier évoqué par l'enquête : l'indemnisation du congé de maternité ou de paternité. 41% des établissements de moins de 20 salariés proposent le maintien du salaire ou un complément d'indemnisation lors du congé de maternité ou de paternité. Cette pratique est plus fréquente dans le secteur public ou nationalisé et dans le secteur privé non marchand, où plus d'un établissement sur deux le propose. Elle augmente également avec la taille de l'établissement : de 38% dans les établissements de moins de 50 à 63% dans les établissements de plus de 1000 salariés. Elle est très présente dans le secteur des activités financières ou immobilières, de l'énergie et des activités d'administration.

Au-delà de ces aides particulières, de nombreux établissements participent au financement d'une mutuelle pour leurs salariés : 61% le font pour l'ensemble des salariés et 13% uniquement pour les cadres. Cette pratique est plus répandue dans le secteur privé lucratif. L'octroi généralisé est plus fréquent dans les grands établissements (plus de 70% des établissements de plus de 200 salariés le font) et dans certains secteurs d'activité.



Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

En outre, 44% des établissements de moins de 20 salariés font bénéficier leurs salariés de contrats de prévoyance ou d'assurance-vie. Cette possibilité est particulièrement présente dans les secteurs industriels (hors automobile), les secteurs de l'énergie et des activités financières et son occurrence s'accroît avec la taille de l'établissement.

En ce qui concerne les avantages en nature en direction des familles, la prestation la plus répandue est l'organisation de spectacles ou de fêtes de Noël pour les enfants (34% des établissements de moins de 20 salariés). Vient ensuite l'accès à des centres ou colonies de vacances (19% des établissements). La mise à disposition de places en garderie, en centre aéré ou en crèche apparaît anecdotique puisqu'elle concerne moins de 1% des établissements.

**Pourcentage d'étab. offrant via l'employeur, le C.E. ou la mutuelle...**

Services domestiques	2%
Centres ou colonies de vacances	19%
Fête de Noël pour les enfants	34%
Garderie, centre aéré	0,6%
Places en crèche	0,8%

Source : Enquête « Familles et employeur » (2004-05), INED

A l'exception de l'accès à des places en crèche, l'ensemble de ces prestations sont d'autant plus fréquentes que l'établissement est doté d'un C.E. et que celui-ci est richement doté. L'accès à une crèche est favorisé par l'appartenance de l'établissement au secteur public ou nationalisé ou au secteur privé non lucratif, par la taille de l'établissement et un pourcentage de femmes supérieur ou égal à 80%. La pratique apparaît plus fréquente dans les secteurs du

transport, des services aux particuliers et de l'éducation, de la santé et de l'action sociale. Pour le reste des prestations, elles sont également plus fréquentes dans le secteur public ou nationalisé et leur occurrence augmente avec la taille de l'établissement. On retrouve ici encore les secteurs de l'énergie, des activités financières et des activités administratives, qui favorisent l'accès à des centres ou colonies de vacances ainsi que l'organisation de festivités pour le Noël des enfants. Le secteur des services aux entreprises ressort également comme favorisant l'accès à des services domestiques (blanchisserie, ménage, etc.), à des colonies et à des garderies. Mais ressort aussi le secteur des transports dont l'appartenance favorise, outre l'accès à une crèche, celui à des centres ou colonies de vacances et à des garderies ou centres aérés.

On notera, en conclusion, que les établissements s'investissent très peu dans l'aide quotidienne aux salariés parents : les prestations, quelles soient en nature ou financières, sont d'autant moins développées qu'elles s'attachent à des événements ou contraintes régulières.

## PARTIE II. L'EXISTANT DANS LES ENTREPRISES RENCONTREES

---

Après une présentation rapide de l'échantillon et des principes affichés par les entreprises (1), nous examinerons pour un certain nombre d'*items* ce que prévoit la loi (essentiellement le code du Travail) et mettrons en regard les avancées sur le terrain, sous deux grandes rubriques, le temps permis aux parents (2) et les prestations et facilitations (3).

### 2-1 Généralités

#### 2.1.1 Présentation de l'échantillon

L'échantillon ici présenté n'est pas représentatif – au sens statistique du terme – du monde du travail français. L'étude visant à mettre à jour les dispositifs existants dans les entreprises, ont été sélectionnés en priorité des entreprises repérées comme actives en la matière (via leur signature de la Charte de la Parentalité, leur communication institutionnelle, ou leur signalement par les responsables fédéraux CFDT ou directement par nos interlocuteurs de la confédération).

Cet échantillon est uniquement composé d'entreprises appartenant à des groupes. La plupart sont de taille importante mais il existe aussi des mini-groupes. De fait il ne présente aucune société indépendante (au sens d'isolée). Nous avons tenté de rencontrer pour chaque monographie d'entreprise les partenaires sociaux (délégué syndical, secrétaire du Comité d'entreprise, membre de la Direction des ressources humaines ou de la Direction juridique) d'une ou deux sociétés du groupe, le plus souvent de la société de tête. Ce fut le cas le plus souvent mais il faut noter que dans certaines entreprises nous n'avons pas pu avoir accès à un membre de la Direction. Dans certains cas, un entretien avec le délégué syndical central CFDT nous a permis d'avoir une vue de l'ensemble du groupe en France, mais cette vision, quoique plus large, ne prétend pas être exhaustive.

Les profils des entreprises sont donc très divers, qui peuvent être rassemblés en quatre ensembles.

**Premier ensemble : des groupes – industriels ou de services – s'adressant plutôt à d'autres entreprises (B to B) et comportant 70 ou 80% de cadres.** On trouve dans cet ensemble :

- **Audit+**, filiale française d'un cabinet de conseil d'origine américaine ; la population est majoritairement jeune, masculine et peu syndiquée, le cœur du métier est composé de consultants en poste chez les clients, ce qui implique nomadisme,

horaires flexibles et porosité entre la vie professionnelle et la vie personnelle ; la CFE-CGC est majoritaire.

- **Tech+** est un équipementier télécoms et réseaux ; issu d'une fusion franco-américaine, le groupe connaît des problèmes de gouvernance et de rentabilité ; la population comporte 82% de cadres, le dialogue social assez dense, la CFDT est majoritaire.
- **Aerodiv** est une division du secteur aéronautique et spatial du groupe européen *Aerospat* ; les cadres représentent 80% de l'effectif ; la CFE-CGC recueille 40% des votes, suivie par la CFDT, la CFTC et FO, il n'y a pas de CGT. En sus, nous avons reçu des indications sur l'action des C.E. de la part des équipes syndicales CFDT de nombreuses sociétés du groupe.
- **Informatica** est une filiale d'un groupe américain de matériel et services informatiques, la compagnie compte 85% de cadres et 29% de femmes. C'est la division « Services » qui a été enquêtée.
- **Fermat** est un groupe électronique spécialisé dans l'aéronautique, le spatial, la défense, les technologies de l'information, qui a son siège en France ; il comporte de nombreuses sociétés et au total une cinquantaine d'établissements dans le pays. La population comprend 70% d'ingénieurs et cadres, 23% de femmes. La CFDT est la première organisation syndicale à plus de 30%, mais les résultats sont très différents selon les sites et les collèges.

Dans ce type d'entreprise, la Direction met l'accent sur la valorisation du capital humain ; l'égalité professionnelle et la parentalité sont des thèmes consensuels, mais pas prioritaires.

**Deuxième ensemble : des groupes industriels et de services, plus hétérogènes tant en matière de salaires et de conditions de travail qu'en termes de dialogue social et de couleur syndicale, s'adressant majoritairement ou totalement au consommateur final (B to C).**

- **Air Fly** est compagnie aérienne européenne ; la compagnie abrite une diversité peu commune de corps de métier, dont certains sont très féminisés (hôtesses) et d'autres, au contraire, très masculins (pilotes, mécaniciens) ; les horaires et conditions de travail atypiques y sont fréquents (travail de nuit, le week-end, en horaires décalés).
- **Energ+** est un groupe également très hétérogène, où l'on constate une très forte différence entre les personnels « à statut » et les salariés « ordinaires », qui se concrétise, notamment, dans les moyens des IRP en matière d'activités sociales et culturelles (ASC) ; les écarts en termes de revenu et de conditions de travail sont très importants ; on constate de fortes différences syndicales selon les secteurs : la CGT



étant première dans l'énergie, la CFDT dans les services et les deux presque à égalité dans l'environnement ; pour la société tête de groupe, la CFE-CGC est première (25%) devant la CGT (24%) et FO et la CFDT (20% chacune) ; nous avons enquêté la société mère *Energ+SA* et des représentants syndicaux de deux filiales *Energ+fil1* et *Energ+fil2*.

- **Cosmé** est une entreprise française mondialisée dans le domaine des cosmétiques ; le groupe a une longue tradition de diversité et de féminisation (les femmes représentent 60% des salariés dont 57% des cadres, mais seulement deux sur quinze au sein du Comité directeur) ; le *turn-over* est faible mais il s'accroît dans les jeunes générations ; les forces syndicales sont très liées au profil de la main d'œuvre : la CGC-CFE dans les centres de recherche et au siège du groupe, la CFDT et la CGT sur les sites de production et les centrales logistiques.
- **Aqua** regroupe deux usines d'embouteillage d'eaux de source en zone rurale ; la société est une filiale d'un géant de l'agroalimentaire ; la population est largement ouvrière et le travail posté important.
- **Pharma Groupe** est un groupe pharmaceutique qui fait de la recherche et de la production ; les salaires y sont élevés, le dialogue social plutôt paisible ; nous avons abordé ce groupe par une entrée très particulière, celle des dons de congés, apparus dans une de ses filiales *Pharma+*.

Dans ces entreprises, la prise en compte de la parentalité dépend essentiellement de la volonté de la Direction centrale du groupe. La politique générale peut être autoritaire, paternaliste ou consultative, mais elle se décline de façon très différente selon les établissements.

### **Troisième ensemble : des entreprises de services industrialisés, dont le téléphone est le principal outil de travail.**

C'est le cas d'une société d'assistance et de deux centres d'appel.

- **Assist+** est une société d'assistance fondée en France, où elle a toujours son siège, et filiale d'une compagnie d'assurance. Les plateaux d'assistance travaillent à feu continu, avec des pics saisonniers au moment des vacances scolaires ; la population compte 60% de femmes ; en matière d'horaires, les 40% de personnel administratif sont aux horaires de bureau, 40% travaillent en horaires décalés sur les plateaux, y compris de nuit et 20% sont à temps partiel, en poste le soir et le week-end ; la CFDT est majoritaire, suivie par une CFE-CGC atypique, la CFTC est présente chez les commerciaux et FO sur les plateaux.

- **Telpicar** est une SAS, située en Picardie ; il s'agit d'un centre d'appel aux horaires décalés ; la population est jeune et connaît un fort *turn over* ; il y a 70% de femmes ; les salaires sont peu différents du SMIC avec des primes sur les objectifs de vente ; la CFDT est très présente sur le site.
- **Telallier** est aussi un centre d'appel très majoritairement féminin (80%), avec des horaires décalés et des salaires modestes mais offre certaines perspectives d'évolution ; le site enquêté est situé dans l'Allier ; les cadres et agents de maîtrise, peu nombreux, le sont tous devenus par promotion interne à l'exception des informaticiens ; Le *turn-over* est limité ; la présence syndicale est faible, la Direction plutôt paternaliste avec un fort ancrage régional.

Dans ces entreprises de téléphone, les salaires sont relativement faibles (ils sont meilleurs dans la société d'assistance, mais le niveau d'étude exigé à l'entrée y est également supérieur), les horaires sont décalés, les femmes jeunes sont nombreuses. La prise en compte de la parentalité devrait donc être prioritaire, ce qui n'est pas toujours le cas.

**Quatrième ensemble : des groupes de service présents sur tout le territoire, dont certains à but non lucratif. Ce sont des entités régionales qui ont été enquêtées.**

- **La CRSSF** est une Caisse régionale de la Sécurité sociale basée dans l'ouest ; c'est une société de droit privé, relevant de la fédération d'employeurs du Régime général de Sécurité sociale, laquelle négocie et conclut les conventions collectives nationales. La CGT est majoritaire, devant la CFDT.
- **La CRSSV** est une autre Caisse régionale de la Sécurité sociale, située également dans l'ouest, mais relevant d'une autre branche de la protection sociale. Les femmes représentent 76% de l'effectif global, 76% aussi dans les fonctions d'encadrement et 23% dans les fonctions de Direction. La convention collective est aussi celle des personnels des organismes de Sécurité sociale (noté C.C. UCANSS par la suite). La CFDT est majoritaire (35%) devant la CGT (25%), la CFE-CGC (16%) et FO (12%).
- **La Banquiledefrance (BQIDF)** et **la Banquouest (BQOuest)** sont deux caisses régionales appartenant à un même réseau mutualiste. La population compte beaucoup de femmes, de nombreux jeunes. La configuration syndicale est très différente dans les deux caisses.

Dans ces entreprises, la parentalité est bien prise en compte, mais selon des modes plus ou moins innovants.

### 2.1.2 Principes affirmés sur la parentalité

Les principes peuvent être affirmés, plus ou moins vigoureusement, dans les accords nationaux, les accords-cadres signés pour l'ensemble du groupe ou dans les accords spécifiques d'entreprise.

**A l'échelle de la branche**, les mesures concernant la parentalité sont généralement incluses dans des accords portant sur l'égalité professionnelle entre femmes et hommes, sur la diversité ou sur la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale.

C'est le cas de l'accord Syntec de 2008 (dont dépend *Audit+*) qui inclut une déclaration d'intention sur l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, appelant à l'ouverture de négociations dans les entreprises. Celles-ci sont invitées à étudier les demandes de modifications de l'organisation du temps de travail, notamment en ce qui concerne le temps partiel choisi, à ne pas pénaliser les personnes à temps partiel en matière salariale. Les employeurs et les C.E. sont invités à mettre en place des services de proximité (garde des enfants en bas âge, garde ponctuelle des enfants malades), à examiner les dispositifs d'aide aux salariés (chèque transport). L'accord appelle les entreprises à « envisager » le télétravail, l'aménagement de l'organisation du travail, les horaires individualisés et à prendre des engagements concrets en faveur des salariés soumis aux horaires collectifs et ayant un enfant de moins de trois ans par l'aménagement des horaires de travail.

L'accord UCANSS (dont relèvent la CRSSV et la CRSSF) relatif à la promotion de la diversité et de l'égalité des chances, signé en mars 2011, comporte un champ d'intervention sur la conciliation vie professionnelle et vie privée : « *dans toute la mesure du possible, les contraintes de la vie familiale, notamment dans le domaine de l'aménagement des horaires, ne doit pas constituer un frein en matière d'évolution de carrière* ».

Certaines branches ont signé un avenant à la convention collective nationale, portant spécifiquement sur la parentalité ; c'est le cas notamment de la branche des sociétés d'assistance en juillet 2012 (Société concernée : *Assist+*).

**Les groupes négocient des accords-cadres** qui sont ensuite déclinés, plus ou moins favorablement, dans les sociétés qui en font partie. Il arrive aussi qu'une initiative locale soit reprise au centre.

Là aussi, la parentalité apparaît souvent dans les accords portant sur l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle et dans ceux concernant la diversité et l'égalité professionnelle, plus rarement de manière spécifique.

Nombre d'entreprises affichent leur soutien à la parentalité à des fins de « *fidélisation du capital humain* » (*Tech+*), pour gagner et garder les ressources humaines. Ainsi le programme « *My life at [Aerospat]* » place-t-il l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle « *au cœur des*

*préoccupations de l'entreprise* » pour faire du groupe un « *employeur attractif* ». La Direction du Groupe *Energ+* affirme haut et fort qu'il existe une politique de groupe en matière de parentalité, d'accompagnement de la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle, de mixité et d'égalité professionnelle. Cela paraît fortement corrélé à la personnalité du président directeur général. L'égalité professionnelle est un sujet de consensus entre la Direction générale et les organisations syndicales. La Direction des ressources humaines se dit persuadée que l'intérêt porté aux femmes « *sera un outil de rating pour les générations suivantes.* » Un accord européen sur l'égalité professionnelle essaie d'améliorer les choses en matière de diversité et de politique d'égalité professionnelle. Dans le groupe *Fermat*, les mesures concernant la parentalité sont incluses dans les deux accords-cadres sur l'égalité professionnelle et sur l'équilibre vie professionnelle vie personnelle signés au niveau du groupe, les engagements du groupe étant destinés à être déclinés dans toutes les filiales sous la forme de programmes triennaux. L'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle est également un domaine d'action dans les sociétés du Groupe en Europe. La compagnie *Air Fly* se dit pleinement engagée dans une politique volontariste en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Le soutien aux familles fait partie de l'histoire de l'entreprise : « *[Air Fly] est par tradition une bonne mère qui a toujours essayé de préserver l'équilibre interne* », souligne une DS CFDT. Chez *Telallier*, la facilitation de la parentalité est présentée comme un « *élément différenciateur* » par l'entreprise et un élément de fidélisation des salariés.

On peut noter que certains accords développent une conception extensive de la famille. Ainsi dans le groupe *Pharma* et chez *Cosmé*, les dispositions en faveur de la naissance et de l'adoption s'appliquent à tout type de famille (couples mariés, pacsés, concubins ; hétérosexuels et homosexuels).

**La signature de la charte parentalité** constitue un indice supplémentaire d'engagement de l'entreprise sur la parentalité. Neuf entreprises de l'échantillon sont signataires de cette Charte : *Audit+*, *Air Fly*, *Tech+*, *Energ+*, *Informatica*, *Cosmé*, *Aqua*, *Telallier*, *Pharma Groupe*, *Fermat*. On notera par ailleurs que si plusieurs Caisses régionales de Sécurité sociale et une Caisse régionale du réseau bancaire mutualiste de notre échantillon sont signataires de la Charte, ce n'est pas le cas des caisses régionales que nous avons enquêtées. Au 1<sup>er</sup> mars 2013, *Aerospat*, *Assit+*, *Telpicar* n'étaient pas signataires.

### 2.1.3 Le rôle des Comités d'entreprise

#### Les dispositions du Code du travail

TITRE II : COMITÉ D'ENTREPRISE - Chapitre III : Attributions - Section 2 : Attributions en matière d'activités sociales et culturelles - Sous-section 1 : Attributions générales.

**Article L2323-83** - Modifié par Loi n°2011-893 du 28 juillet 2011 - art. 27

Le Comité d'entreprise assure, contrôle ou participe à la gestion de toutes les activités sociales et culturelles établies dans l'entreprise prioritairement au bénéfice des salariés, de leur famille et des stagiaires, quel qu'en soit le mode de financement, dans des conditions déterminées par décret en Conseil d'Etat.

Ce décret détermine notamment les conditions dans lesquelles les pouvoirs du Comité d'entreprise peuvent être délégués à des organismes créés par lui et soumis à son contrôle, ainsi que les règles d'octroi et d'étendue de la personnalité civile des Comités d'entreprise et des organismes créés par eux. Il fixe les conditions de financement des activités sociales et culturelles. (...)

Les C.E. sont plus ou moins sensibles à la parentalité. Les prestations peuvent être attribuées surtout au salarié, à celui-ci et à son conjoint, ses enfants, voire à toute la famille. Généralement, certaines prestations sont réservées aux adultes, d'autres aux enfants. De nombreuses activités sociales et culturelles organisées et éventuellement financées par les C.E. ne sont pas liées à la parentalité, des places de théâtre aux soirées festives. Les voyages lointains sont le plus souvent réservés au salarié et à son conjoint ; de nombreuses activités dans l'année et des vacances organisées, qui ne sont plus de simples « colos », sont destinées aux enfants et adolescents. On peut dire que les principes de répartition des aides des C.E. sont souvent, mais pas toujours, favorables aux familles.

Le financement des activités peut être égalitaire, inversement proportionnel au niveau hiérarchique, tenir compte d'un système de quotient familial prenant en compte les revenus de l'ensemble du foyer (avec des effets pervers possibles quand le montant pris en compte est celui après abattements fiscaux).

On peut remarquer que dans certaines entreprises, particulièrement celles où les rémunérations sont élevées, les prestations du C.E. sont de plus en plus considérées comme un supplément de salaire en nature, et non comme une participation à des activités collectives.

Qu'est ce que la justice, qu'est ce que la solidarité ? Faut-il traiter tous les salariés, célibataires ou parents, de la même façon, ou faut-il aider plus les familles ? A l'intérieur de celles-ci, est-il plus juste de privilégier les bébés ou les « Tanguy » ? Les « enfants » sont-ils les enfants à charge au sens fiscal ou aussi ceux pour qui le parent divorcé paye une pension alimentaire ? Les élus du C.E. se trouvent devant des choix cornéliens et les réponses diffèrent selon les équipes.

Ainsi à *Audit+*, le C.E. a-t-il mis en place un système de « droit de tirage » inversement proportionnel au niveau hiérarchique, qui ne prévoit rien de spécifique pour les familles. Le nombre d'enfants comptait auparavant mais les élus ont constaté que les salariés de haut niveau hiérarchique profitaient plus des prestations du C.E. parce qu'ils avaient plus d'enfants, et ont donc modifié le système. A la *CRSSF*, le C.E. fixe les montants des prestations en s'appuyant sur les quatre niveaux professionnels ; l'élu *CFDT* considère que ce n'est pas un principe égalitaire de répartition car il favorise les salariés en fin de carrière,

alors que la taille de la famille n'est pas prise en compte. Chez *Informatica*, les subventions pour les voyages et les loisirs des adultes et des enfants sont des forfaits qui ne sont pas dégressifs avec le salaire des bénéficiaires ; comme la participation du C.E. est plafonnée à 50% du coût, il reste toujours au minimum la moitié des frais à payer, ce qui conduit les personnes ayant des petits salaires à bénéficier beaucoup moins des activités onéreuses que les salariés aux rémunérations plus élevées.

## 2.2 Les temps alloués aux parents

Nous examinerons ici le temps que les parents peuvent prendre autour de la naissance ou de l'adoption (élargi aux congés familiaux) et le temps auquel ils ont droit du fait de la présence d'enfants au foyer (élargi à la solidarité familiale). Puis nous verrons les aménagements auxquels les salariés parents peuvent prétendre au premier chef, sans qu'ils soient interdits aux autres (aménagements horaires, temps partiel choisi, télétravail) et un outil de gestion des temps (le compte d'épargne temps).

En droit, il s'agit principalement du chapitre « Maternité, paternité, adoption et éducation des enfants » qui prend place dans la première partie du code du Travail « les relations individuelles de travail », livre II « Le contrat de travail », Titre II « Formation et exécution du contrat de travail ». Les articles sont donc de la forme 1225-X. Pour mémoire, les premiers concernent la non-discrimination de la femme enceinte.

De nombreuses dispositions unilatérales ou contractuelles étendent ces droits, notamment en maintenant la rémunération là où la loi prévoit une simple autorisation d'absence. Cependant, on notera que dans certains cas l'accord se limite à la loi. Cela peut être du au fait que l'accord est antérieur à la loi ou au fait qu'il vaut mieux acter les dispositions existantes.

### 2.2.1 Autour de la naissance

#### *Dispositions relatives à la grossesse*

##### **Les dispositions du Code du travail**

###### **Article L1225-7**

La salariée enceinte peut être affectée temporairement dans un autre emploi, à son initiative ou à celle de l'employeur, si son état de santé médicalement constaté l'exige. (...)

###### **Article L1225-9**

La salariée en état de grossesse médicalement constaté ou ayant accouché, qui travaille de nuit dans les conditions déterminées à l'article L. 3122-31, est affectée sur sa demande à un poste de jour pendant la durée de sa grossesse et pendant la période du congé postnatal. (...)

Le changement d'affectation n'entraîne aucune diminution de la rémunération.

###### **Article L1225-16**

La salariée bénéficie d'une autorisation d'absence pour se rendre aux examens médicaux obligatoires prévus par l'article L. 2122-1 du code de la santé publique dans le cadre de la surveillance médicale de la grossesse et des suites de l'accouchement.

Ces absences n'entraînent aucune diminution de la rémunération et sont assimilées à une période de travail effectif pour la détermination de la durée des congés payés ainsi que pour les droits légaux ou conventionnels acquis par la salariée au titre de son ancienneté dans l'entreprise.

La salariée touche des indemnités journalières de l'assurance maladie maternité pendant son congé de maternité, dont le montant dépend notamment des salaires touchés précédemment.

### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

#### *Initiative unilatérale de l'employeur*

Dans les entreprises où les organisations syndicales sont absentes ou presque, ces dispositions peuvent exister à l'initiative de l'employeur. C'est le cas chez *Telallier*, où les salariées en état de grossesse bénéficient d'un aménagement d'horaires et de la possibilité de réduire leur temps de travail.

#### *Accords des partenaires sociaux*

**Consultations prénatales.** La convention collective Syntec (entreprise concernée, *Audit+*), la convention collective nationale des sociétés d'assistance (entreprise concernée, *Assit+*), l'accord de *Air Fly* prévoient (comme la loi aujourd'hui) le paiement du temps des consultations prénatales obligatoires qui ont lieu pendant le temps de travail.

La convention collective nationale des sociétés d'assistance prévoit l'octroi de dérogations pour les **femmes travaillant la nuit** avec la possibilité de travailler en horaire de jour sans diminution de salaire, mais souvent les intéressées chez *Assist+* ne veulent pas exciper de cette disposition.

**Diminution du temps de travail pendant la grossesse.** Un certain nombre de conventions collectives ou d'accords examinés prévoient une diminution du temps de travail de la salariée pendant sa grossesse, dont l'ampleur est variable : vingt minutes par jour à partir du troisième mois (Syntec), une demi-heure à partir du quatrième mois (convention collective, personnel au sol), trente minutes à compter du troisième mois puis une heure à partir du sixième mois (*Informatica*), trente-six minutes dès la déclaration de grossesse, puis une heure à partir du quatrième mois (*Air Fly*, personnel au sol), quarante-cinq minutes par jour à partir de la déclaration de grossesse, portées à une heure à partir du sixième mois (*Pharma Groupe*), une heure à partir du quatrième mois (*BQIDF*). Notons néanmoins que pour les femmes cadres enceintes d'*Informatica*, il n'est pas prévu de réduire leurs objectifs.

Le personnel au sol d'*Air Fly* bénéficie en sus, à partir du 6ème mois, d'autorisations d'absences avec solde pour suivre des **cours d'accouchement sans douleur**.

-----

## *Le congé de maternité et le retour en activité*

### **Les dispositions du Code du travail**

**Article L1225-17** – Modifié par Loi n°2008-67 du 21 janvier 2008 - art. 3

La salariée a le droit de bénéficier d'un congé de maternité pendant une période qui commence six semaines avant la date présumée de l'accouchement et se termine dix semaines après la date de celui-ci. (...)

**Article L1225-26**

En l'absence d'accord collectif de branche ou d'entreprise déterminant des garanties d'évolution de la rémunération des salariées pendant le congé de maternité et à la suite de ce congé au moins aussi favorables que celles mentionnées dans le présent article, cette rémunération, au sens de l'article L. 3221-3, est majorée, à la suite de ce congé, des augmentations générales ainsi que de la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant la durée de ce congé par les salariés relevant de la même catégorie professionnelle ou, à défaut, de la moyenne des augmentations individuelles dans l'entreprise.

Cette règle n'est pas applicable aux accords collectifs de branche ou d'entreprise conclus antérieurement à l'entrée en vigueur de la loi n° 2006-340 du 23 mars 2006 relative à l'égalité salariale entre les femmes et les hommes.

**Article L1225-27**

La salariée qui reprend son activité à l'issue d'un congé de maternité a droit à un entretien avec son employeur en vue de son orientation professionnelle.

**Article L3141-2**

Les salariés de retour d'un congé de maternité prévu à l'article L. 1225-17 ou d'un congé d'adoption prévu à l'article L. 1225-37 ont droit à leur congé payé annuel, quelle que soit la période de congé payé retenue, par accord collectif ou par l'employeur, pour le personnel de l'entreprise.

### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Dans un certain nombre de cas, le congé maternité est plus long que ce que prévoit la loi, et il peut être rémunéré entièrement ou partiellement, sous réserve des indemnités journalières versées par l'Assurance Maladie Maternité.

#### *Initiative unilatérale de l'employeur*

Depuis les années 60, *Cosmé* accorde sans condition d'ancienneté une **extension rémunérée** de quatre semaines du congé de maternité ou d'adoption, baptisée du nom du créateur de l'entreprise. Ce congé supplémentaire peut être fractionné en périodes de cinq jours au plus, et est utilisable jusqu'au troisième anniversaire de l'enfant.

#### *Accords des partenaires sociaux*

**En matière de durée du congé**, certaines conventions collectives ou accords d'entreprises allongent la durée du congé de maternité. Le groupe *Pharma* alloue deux semaines supplémentaires par rapport au congé légal ; pour le personnel au sol d'*Air Fly*, la durée du congé de maternité est portée à quatre mois pour le premier et deuxième enfant (au-delà ou en cas de naissance multiples, les dispositions légales s'appliquent) ; la Convention collective UCANSS (entreprises concernées, *CRSSF* et *CRSSV*) permet un congé maternité indemnisé de 16 semaines suivi d'un congé rémunéré de trois mois à demi-salaire ou un mois et demi à



plein salaire, dix semaines supplémentaires étant accordées à l'occasion de la naissance d'un troisième enfant. A l'expiration du congé de maternité, les mères peuvent aussi disposer d'un congé sans solde d'un an avec réintégration dans l'emploi ; la Convention collective des banques BQIDF et BQOuest précise : « *Le congé de grossesse est de 45 jours à plein traitement avant l'accouchement, de quatre mois à plein traitement après l'accouchement, ou à compter de l'arrivée de l'enfant au foyer en cas d'adoption. En cas d'allaitement le congé est de quatre mois supplémentaire à demi-traitement [...] L'intéressé peut demander le bénéfice d'un congé sans traitement de huit mois à l'expiration du dernier congé prévu ci-dessus* ».

Dans la pratique, toutes les salariées ne prennent pas l'intégralité du congé auquel elles pourraient prétendre, et la durée du congé effectivement pris n'est pas strictement corrélée au niveau de qualification. A *Air Fly*, la durée du congé de maternité pris par les cadres est plus courte que la moyenne mais parmi le personnel navigant commercial (hôtesses de l'air) reclassé au sol suite à la déclaration de maternité, les salariées les plus qualifiées ont la durée moyenne de congé la plus longue.

De nombreuses conventions collectives et accords prévoient **le maintien du salaire** sous déduction des indemnités journalières de la Sécurité sociale pendant le congé de maternité, avec des conditions d'ancienneté, généralement d'un an d'ancienneté. Dans la convention collective des Personnels au sol, les appointements sont calculés sur la moyenne des trois derniers mois d'activité normale, incluant « *outre les appointements forfaitaires de base, les primes et indemnités diverses à l'exclusion de toutes les sommes versées à titre de remboursement de frais et de la prime de transport* ».

**En matière d'entretien**, chez *Informatica*, la salariée est reçue par son manager avant le départ en congé maternité afin d'examiner les conditions du congé et celles de la reprise de l'activité professionnelle ; avant son retour un nouvel entretien est effectué pour évaluer les compétences et les éventuels besoins en formation professionnelle. Chez *Air Fly*, le dispositif d'entretien et de formation prévu par l'accord sur l'égalité professionnelle est peu usité car le management est débordé et n'a guère de lien avec la DRH. A *Tech+*, les personnes qui partent en congé maternité peuvent reporter les **jours de congés payés** sur l'année suivante.

Certaines entreprises s'efforcent de gommer les effets du congé de maternité sur **l'évolution salariale**. A la CRSSV, un système compliqué doit permettre de neutraliser les effets de la maternité sur l'évolution salariale. *Fermat* distingue part fixe et part variable : « *L'accord TED sur l'égalité professionnelle prévoit que les femmes, dont le contrat de travail est suspendu pour congé de maternité ou d'adoption, bénéficient d'une augmentation : - au moins égale à la moyenne des augmentations de leur catégorie, - de la partie de la rémunération variable liée à la performance financière annuelle dans les conditions prévues dans le plan. La performance individuelle sera appréciée sur la période d'activité. Ceci s'applique pour les femmes ayant été en congé de maternité ou d'adoption l'année précédant les NAO et pour celles qui sont absentes pour congé de maternité au moment des NAO.* ».

---

## *L'allaitement*

### **Les dispositions du Code du travail**

#### **Article L1225-30**

Pendant une année à compter du jour de la naissance, la salariée allaitant son enfant dispose à cet effet d'une heure par jour durant les heures de travail.

#### **Article L1225-31**

La salariée peut allaiter son enfant dans l'établissement.

#### **Article L1225-32**

Tout employeur employant plus de cent salariées peut être mis en demeure d'installer dans son établissement ou à proximité des locaux dédiés à l'allaitement.

### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Dans la convention collective nationale du personnel au sol des entreprises de transport aérien, on trouve des dispositions sur l'allaitement : « *Pendant une année à compter du jour de la naissance, les mères allaitant leurs enfants disposent à cet effet d'une heure par jour durant les heures de travail* » qui ne sont pas différentes de celles de l'article L1225-30. A *Air Fly*, « *sous réserve de la présentation d'un certificat médical mensuel l'attestant et de sa validation par le médecin du travail, le temps de pause dont bénéficient les salariées allaitant leur enfant (pour tirer leur lait) et ce jusqu'au premier anniversaire de celui-ci, ne donne pas lieu à retenue salariale* ». Au fret, une salle de réunion a été équipée d'un réfrigérateur et de stores permettant aux femmes de tirer et de conserver leur lait.

A notre connaissance, il n'y a que la crèche du siège d'*Energ+* et la crèche interentreprises de *Telallier* qui permettent aux salariées d'allaiter leur bébé pendant les heures de travail.

---

## *Le congé de paternité*

### **Les dispositions du Code du travail**

Il s'agit bien ici des « onze jours » introduits en 2012. Ils ne peuvent être refusés au salarié mais ils ne sont pas rémunérés par l'employeur. Le congé de paternité est, comme le congé de maternité, indemnisé sous conditions par la Caisse nationale d'assurance maladie, les indemnités journalières étant versées au salarié ou à l'employeur en cas de substitution. Les trois jours de naissance d'un enfant, rémunérés par l'employeur (Article L3142-1), sont traités sous la rubrique « congés pour événements familiaux ».

Section 2 : Congé de paternité et d'accueil de l'enfant.

#### **Article L1225-35 - Modifié par LOI n°2012-1404 du 17 décembre 2012 - art. 94**

Après la naissance de l'enfant et dans un délai déterminé par décret, le père salarié ainsi que, le cas échéant, le conjoint salarié de la mère ou la personne salariée liée à elle par un pacte civil de solidarité ou vivant maritalement avec elle bénéficient d'un congé de paternité et d'accueil de l'enfant de onze jours consécutifs ou de dix-huit jours consécutifs en cas de naissances multiples.

Le congé de paternité et d'accueil de l'enfant entraîne la suspension du contrat de travail.

### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Certaines entreprises donnent un complément aux indemnités journalières ou maintiennent le salaire pendant les onze jours du congé de paternité.

**Paiement du salaire.** Un avenant à la convention collective Syntec (accord collectif de branche d'avril 2008), prévoit un complément à l'allocation versée par la Sécurité sociale pendant le congé de paternité pour les salariés des entreprises de plus de 300 salariés (30 à 60% du salaire de base en fonction de l'ancienneté, 30% pour 3 ans d'ancienneté, 60% pour 12 ans d'ancienneté). *Audit+*, qui dépend de cette convention collective, n'applique pas le critère de l'ancienneté, trop compliqué à appliquer selon la Direction, et prend en charge la rémunération à 100% ; le père est encouragé à prendre le congé.

La convention collective des Sociétés d'assistance maintient le salaire, ainsi que celle de l'UCANSS (pour celle-ci, le salarié doit justifier d'au moins six mois d'ancienneté).

Dans le groupe *Energ+*, en cas de naissance d'un enfant, les parents bénéficient de jours de congé et d'une prime ; si les deux travaillent dans le groupe, un seul (au choix) reçoit la prime, mais les deux bénéficient des jours de congé. Le congé paternité est pris en charge entièrement dans tout le groupe.

Les entreprises suivantes garantissent également aux pères le maintien du salaire, en complément des indemnités versées par la Sécurité sociale : *Air Fly* (dans la limite de 1,2 plafond mensuel de la Sécurité sociale), *Informatica*, *Tech+*, *Fermat*, *Cosmé* (qui accorde en outre le maintien du droit à la participation et à l'intéressement) et *Pharma Groupe* (dans la limite de trois PMSS).

**Durée du congé.** La Convention collective nationale des sociétés d'assistance porte la durée du congé de paternité de 11 à 15 jours (18 jours en cas de naissances multiples) à condition que le père ait une ancienneté de trois mois dans l'entreprise,

**Prise effective du congé.** Le congé est pris par tous les pères à la CRSSV. Ce n'est pas le cas à *Air Fly* : selon les élus CFDT rencontrés, les salariés de la Compagnie ne sont pas explicitement encouragés à prendre un congé de paternité. Pour autant, 80% des cadres et plus de 90% des non cadres parmi le personnel au sol prennent un congé paternité, en majorité la totalité des jours offerts, mais ces pourcentages sont en légère baisse sur les trois dernières années ; en revanche, pour le personnel navigant, environ la moitié des pères ont pris un congé, de neuf jours en moyenne.

Chez *Cosmé*, depuis 2010, ce congé est également ouvert dans le cadre de l'homoparentalité.

-----

### ***Le congé d'adoption***

## Les dispositions du Code du travail

Section 3 : Congés d'adoption.

### Article L1225-37

Le salarié à qui l'autorité administrative ou tout organisme désigné par voie réglementaire confie un enfant en vue de son adoption a le droit de bénéficier d'un congé d'adoption d'une durée de dix semaines au plus à dater de l'arrivée de l'enfant au foyer. Ce congé peut précéder de sept jours consécutifs, au plus, l'arrivée de l'enfant au foyer.

Le congé d'adoption est porté à :

1° Dix-huit semaines lorsque l'adoption porte à trois ou plus le nombre d'enfants dont le salarié ou le foyer assume la charge ;

2° Vingt-deux semaines en cas d'adoptions multiples.

### Article L1225-41 - Modifié par Loi n°2008-67 du 21 janvier 2008 - art. 3 –

Le salarié titulaire de l'agrément mentionné aux articles L. 225-2 et L. 225-17 du code de l'action sociale et des familles bénéficie du congé d'adoption lorsqu'il adopte ou accueille un enfant en vue de son adoption par décision de l'autorité étrangère compétente, à condition que l'enfant ait été autorisé, à ce titre, à entrer sur le territoire national.

### Article L1225-46 - Modifié par Ordonnance n°2008-205 du 27 février 2008 - art. 1

Tout salarié titulaire de l'agrément mentionné aux articles L. 225-2 et L. 225-17 du code de l'action sociale et des familles a le droit de bénéficier d'un congé d'adoption internationale et extra-métropolitaine non rémunéré lorsque, en vue de l'adoption d'un enfant, il se rend à l'étranger ou dans un département d'outre-mer, une collectivité d'outre-mer ou en Nouvelle-Calédonie, depuis un département métropolitain, un autre département d'outre-mer ou depuis Saint-Barthélemy, Saint-Martin ou Saint-Pierre-et-Miquelon.

Le droit au congé est ouvert pour une durée maximale de six semaines par agrément. (...)

## Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :

**Paiement du salaire.** La Convention collective nationale des sociétés d'assistance complète le salaire pendant les douze semaines du congé d'adoption. La Convention collective UCANSS prévoit dix semaines à plein traitement (dix-huit semaines si l'adoption a eu pour effet de porter à trois ou plus le nombre d'enfants), trois mois à demi traitement ou un mois et demi à plein traitement, un an sans solde avec réintégration dans l'emploi.

**Nombre de jours de congés.** Le groupe *Pharma* accorde deux semaines supplémentaires par rapport au congé légal en cas d'adoption d'un ou deux enfants et onze jours supplémentaires si les deux parents sont salariés et se répartissent le congé, ainsi que deux semaines supplémentaires par rapport au congé légal en cas d'adoption d'un troisième enfant ou d'adoptions multiples. Dans les sociétés d'assistance, le congé est porté à vingt semaines en cas d'adoption portant le nombre d'enfants du foyer à trois ou plus, et à vingt-quatre semaines en cas d'adoption multiple quelque soit le nombre d'enfants du foyer. *Air Fly* applique les mêmes dispositions que pour le congé de maternité.

En cas d'**adoption internationale**, des dispositions spécifiques sont prévues par les sociétés d'assistance : sous condition de présence dans l'entreprise depuis trois mois minimum, le/la salarié/é bénéficie d'un congé de six semaines avec maintien du salaire pour se rendre dans le pays de d'enfant. Le congé d'adoption internationale se cumule avec le congé d'adoption.

---

## *Le congé parental d'éducation et le passage à temps partiel*

### **Les dispositions du Code du travail**

Section 4 : Congés d'éducation des enfants ; Sous-section 1 : Congé parental d'éducation et passage à temps partiel.

#### **Article L1225-47**

Pendant la période qui suit l'expiration du congé de maternité ou d'adoption, tout salarié justifiant d'une ancienneté minimale d'une année à la date de naissance de son enfant, adopté ou confié en vue de son adoption, ou de l'arrivée au foyer d'un enfant qui n'a pas encore atteint l'âge de la fin de l'obligation scolaire a le droit :

1° Soit au bénéfice d'un congé parental d'éducation durant lequel le contrat de travail est suspendu ;  
2° Soit à la réduction de sa durée de travail, sans que cette activité à temps partiel puisse être inférieure à seize heures hebdomadaires.

#### **Article L1225-48 - Modifié par LOI n°2008-67 du 21 janvier 2008 - art. 3**

Le congé parental d'éducation et la période d'activité à temps partiel ont une durée initiale d'un an au plus. Ils peuvent être prolongés deux fois pour prendre fin au plus tard au terme des périodes définies aux deuxième et troisième alinéas, quelle que soit la date de leur début.

Le congé parental d'éducation et la période d'activité à temps partiel prennent fin au plus tard au troisième anniversaire de l'enfant.

En cas d'adoption d'un enfant de moins de trois ans, le congé parental et la période d'activité à temps partiel prennent fin à l'expiration d'un délai de trois ans à compter de l'arrivée au foyer de l'enfant.

Lorsque l'enfant adopté ou confié en vue de son adoption est âgé de plus de trois ans mais n'a pas encore atteint l'âge de la fin de l'obligation scolaire, le congé parental et la période d'activité à temps partiel ne peuvent excéder une année à compter de l'arrivée au foyer.

#### **Article L1225-49**

En cas de maladie, d'accident ou de handicap graves de l'enfant appréciés selon des modalités définies par décret en Conseil d'Etat, le congé parental et la période d'activité à temps partiel prennent fin au plus tard une année après les dates limites définies à l'article L. 1225-48.

#### **Article L1225-57**

Le salarié qui reprend son activité initiale à l'issue du congé parental d'éducation a droit à un entretien avec son employeur en vue de son orientation professionnelle.

#### **Article L1225-58**

Le salarié bénéficiant d'un congé parental d'éducation ou exerçant son activité à temps partiel pour élever un enfant bénéficie de plein droit du bilan de compétences mentionné à l'article L. 6313-1, dans les conditions d'ancienneté mentionnées à l'article L. 1225-47.

#### **Article L1225-59**

Le salarié reprenant son activité initiale bénéficie d'un droit à une action de formation professionnelle, notamment en cas de changement de techniques ou de méthodes de travail.

Le salarié peut également bénéficier de ce droit avant l'expiration de la période pendant laquelle il entendait bénéficier d'un congé parental d'éducation ou d'une période d'activité à temps partiel. Dans ce cas, il est mis fin au congé parental d'éducation ou à l'exercice d'une activité à temps partiel pour élever un enfant.

Pendant le congé, le salarié n'est pas rémunéré par son employeur pour la période non travaillée, il peut percevoir de la part de la CAF, sous conditions, une allocation (complément de libre choix d'activité - CLCA) ou complément optionnel de libre choix d'activité - Colca).

### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

La Convention collective nationale des sociétés d'assistance rappelle les dispositions légales, c'est-à-dire une durée maximum de trois ans. Le congé peut être pris sous forme de suspension du contrat de travail ou à temps partiel. La reprise du travail avant la date est de plein droit pour le salarié, et « à l'expiration du congé parental, le salarié retrouve son emploi ou un emploi similaire en conservant les droits acquis au début du dit congé ».

**Financement.** Chez *Cosmé*, les salariés ont la possibilité de « financer » leur congé parental d'éducation totalement ou partiellement grâce à leur compte épargne temps abondé par l'entreprise (0.25 jour supplémentaire par jour épargné). Chez *Informatica*, le congé parental est indemnisé par le C.E. qui verse une allocation dite « Fonds social à l'enfance » ou « Aide à l'enfance » pendant six mois maximum. La prestation est de 246 euros par mois. En outre, avant le départ en congé, la compagnie effectue un versement de 419,23 euros au salarié.

**Durée du congé.** Dans le groupe *Aerospat*, le congé parental peut aller jusqu'à quatre ans (au lieu de trois), il en est de même à *Air Fly*. Dans cette compagnie, le congé peut aller jusqu'au dixième anniversaire d'un enfant porteur d'un handicap, pour les salariés justifiant d'au moins une année d'ancienneté. Pour le personnel au sol, il peut être fractionné au maximum en quatre périodes, être pris à temps partiel et n'ampute pas l'ancienneté.

**Avantages divers.** L'entreprise *Cosmé* maintient sa cotisation employeur à la complémentaire santé durant la totalité du congé parental d'éducation.

**Accompagnement du retour.** Certaines sociétés s'efforcent de garder un lien entre le salarié en congé parental et l'entreprise. Des entretiens au départ et au retour sont prévus notamment par la Convention collective Syntec (ainsi qu'un dispositif de formation), *Cosmé*, la CRSSV (dans ce cas, un bilan trois mois après le retour est également prévu).

**Rémunération.** *Fermat* stipule que « Les femmes ou hommes dont le contrat de travail est suspendu pour congé parental d'éducation à temps plein de plus de 12 mois bénéficieront d'une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations de leur catégorie.»

**La prise du congé** est généralement le fait des mères. Ainsi, chez *Air Fly*, le congé est principalement pris par des femmes, et dure plus longtemps pour les personnels au sol que pour les navigants commerciaux. Chez *Informatica*, le congé parental de plus de six mois est pris presque exclusivement par les femmes. Chez *Tech+*, où il n'existe rien de plus que la loi, ce congé est actuellement utilisé par deux pères et deux mères. Chez *Assist+*, ces congés sont pris la plupart du temps à temps partiel, et essentiellement par les mères. Un seul père a fait une demande récemment.

-----  
*Les congés familiaux*

### Les dispositions du Code du travail

Troisième partie : durée du travail, salaire, intéressement, participation et épargne salariale, Livre Ier durée du travail, repos et congés, Titre IV Congés payés et autres congés, Chapitre II : Autres congés ; Section 1 : Congés rémunérés ; Sous-section 1 : Congé pour événements familiaux.

#### Article L3142-1

Tout salarié bénéficie, sur justification et à l'occasion de certains événements familiaux, d'une autorisation exceptionnelle d'absence de :

1° Quatre jours pour son mariage ;

2° Trois jours pour chaque naissance survenue à son foyer ou pour l'arrivée d'un enfant placé en vue de son adoption. Ces jours d'absence ne se cumulent pas avec les congés accordés pour ce même enfant dans le cadre du congé de maternité ;

3° Deux jours pour le décès d'un enfant ;

4° Deux jours pour le décès du conjoint ou du partenaire lié par un pacte civil de solidarité ;

5° Un jour pour le mariage d'un enfant ;

6° Un jour pour le décès du père, de la mère, du beau-père, de la belle-mère, d'un frère ou d'une sœur.

#### Article L3142-2

Les jours d'absence pour événements familiaux n'entraînent pas de réduction de la rémunération. Ils sont assimilés à des jours de travail effectif pour la détermination de la durée du congé annuel. Il s'agit de jours ouvrables (tous les jours sauf les dimanches et le 1<sup>er</sup> mai).

Les congés familiaux sont des jours de congés rémunérés accordés par la loi pour divers événements de la vie privée, dont la naissance d'un enfant qui donne droit à trois jours. Pour les mères, ces trois jours de congé de naissance ne se cumulent pas avec le congé de maternité.

Les conventions collectives et les accords d'entreprise peuvent se montrer plus généreux, soit en augmentant le nombre de jours pour un événement prévu par le code du travail, soit en accordant des jours pour un événement non prévu par la loi (PACS, décès d'un parent plus éloigné, communion d'un enfant), ou bien encore en donnant des jours ouvrés et non des jours ouvrables.

On peut noter que les liens de parenté ne sont pas toujours clairement définis. Si l'enfant à charge est parfois défini comme « *au sens du code de la Sécurité sociale* » ou « *au sens fiscal du terme* », les relations de parenté proprement dites restent souvent dans le flou. Il en va de même dans le code civil, en ce qui concerne le beau-père et la belle-mère. Leur statut n'est défini relativement au gendre et à la belle-fille que dans l'article 206. Dès lors, la belle-mère dont le décès permet un jour de congé rémunéré est-elle la mère du conjoint ou la femme du père ? Le problème, déjà posé pour les familles recomposées, va se complexifier avec la diversification des structures familiales.

#### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Le périmètre de la famille retenu dans les conventions collectives et les entreprises a évolué pour tenir compte des évolutions dans la composition des foyers. Chez *Cosmé*, c'est la reconnaissance administrative du foyer qui prévaut désormais, ainsi le conjoint peut-être un

concubin ou un partenaire de PACS, et les enfants peuvent être adoptés ou rattachés fiscalement.

La loi donne au salarié quatre jours pour **son mariage**, la plupart des dispositions conventionnelles allongent ce congé : cinq jours chez *Cosmé*, six jours ouvrables dans la convention collective UCANSS, une semaine dans la convention collective des Caisses d'Épargne, cinq jours ouvrés dans le groupe *Pharma*, six jours ouvrés à *Air Fly*. Dans tous ces cas, le **PACS** est, depuis peu d'années, assimilé au mariage mais chez *Aerodiv*, le PACS ne donne droit à rien, la Direction des RH considérant ce contrat comme une sorte de fiançailles (« *il serait exagéré de donner des jours une année pour le PACS et un ou deux ans après pour le mariage !* »).

**Le congé de trois jours pour la naissance ou l'arrivée d'un enfant adopté** est explicitement repris dans certaines conventions collectives ou accords (C.C. des *BQIDF* et *BQOuest*, *Cosmé*, *Air Fly*). La *CRSSV* va au-delà de la C.C. UCANSS en donnant quatre jours rémunérés (au lieu de trois) au père lors de la naissance.

Pour le **congé de paternité** (les 11 jours calendaires de l'article L1225-35) voir *infra*.

Le code n'octroie qu'un jour pour le **mariage d'un enfant**, les *BQIDF* et *BQOuest* en octroient deux, *Pharma Groupe* et *Air Fly* donnent deux jours ouvrés pour le mariage, remariage ou PACS de l'enfant du salarié et, depuis peu, la même chose pour l'enfant du conjoint.

La convention collective commune aux banques *BQIDF* et *BQOuest* donne un jour pour le **mariage d'un frère** ou d'une sœur et l'UCANSS un jour aussi en cas de mariage d'un « proche parent », ce que la *CRSSV* définit comme « père, mère, frère, sœur, oncle, tante, beau-frère, belle-sœur ». Il s'agit dans ces deux derniers cas de jours ouvrés.

**Pour le décès d'un enfant** (compris au sens de fils ou fille et non d'enfant à charge), la loi donne deux jours, les conventions collectives UCANSS et *BQIDF* et *BQOuest* ainsi que *Cosmé* donnent trois jours, *Air Fly* quatre jours, *Aerodiv* cinq jours et *Pharma Groupe* cinq jours ouvrés.

**Les deux jours pour le décès du conjoint ou du partenaire lié par un pacte civil de solidarité** deviennent trois chez *Cosmé* et l'UCANSS, cinq à *Air Fly* et six pour les *BQIDF* et *BQOuest*. *Aerospat* et *Pharma* donnent cinq jours, en précisant que le « conjoint » peut être lié par mariage, PACS ou concubinage. Pour les autres décès, on se référera au tableau récapitulatif ci-dessous.

Des événements non prévus par le code du travail sont traités par certains accords, ainsi la convention collective des *BQIDF* et *BQOuest* donne un jour pour le baptême et la Première communion des enfants, la *CRSSV* un jour ouvré pour le onzième ou douzième anniversaire de l'enfant (vestige laïcisé du jour de Communion).



Nombre de jours de congé en cas de décès de :	CT	Pharma Groupe	C.C. UCANSS	CRSSV	BQIDF BQOuest	Cosmé	C.C. Aérien	Air Fly
<i>Père ou mère</i>	1	3*	1*	3		3	3	3
<i>Beau-père, belle-mère</i>	1	2*		3	2	1	1	1
<i>Grands-parents ou ascendants</i>		1*	1*	3	2	1	1	1
<i>Frère ou sœur</i>	1	2*	1*	3	2	1	1	1
<i>Gendre, belle-fille, beau-fils</i>		2*		1		1	1	1
<i>Petits-enfants ou descendants</i>		2*	1*	3	2			
<i>Beau-frère, belle-sœur</i>		1*	1	1	2	1		
<i>Oncle, tante</i>			1	1		1		
<i>Neveu, nièce</i>						1		

\*+ 1 jour si trajet supérieur à 1000 km (*Pharma Groupe*) ou à 100 km (UCANSS).

## 2.2.2 Les congés familiaux liés à la maladie

### *Le congé enfant malade*

#### Les dispositions du Code du travail

Première partie, les relations individuelles de travail, Livre II Le contrat de travail, Titre II Formation et exécution du contrat de travail, Chapitre V Maternité, paternité, adoption et éducation des enfants. Paragraphe 1 : Congé pour enfant malade.

#### **Article L1225-61**

Le salarié bénéficie d'un congé non rémunéré en cas de maladie ou d'accident, constatés par certificat médical, d'un enfant de moins de seize ans dont il assume la charge au sens de l'article L.513-1 du code de la sécurité sociale.

La durée de ce congé est au maximum de trois jours par an. Elle est portée à cinq jours si l'enfant est âgé de moins d'un an ou si le salarié assume la charge de trois enfants ou plus âgés de moins de seize ans.

#### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Chez *Cosmé*, pourtant active en matière de parentalité, les syndicalistes ne parviennent pas à obtenir de jours de congés rémunérés pour s'occuper des enfants malades. Une seule usine a mis en place un jour par enfant malade, dans le cadre de la NAO. Néanmoins, il existerait une pratique de tolérance, le management ne signalant pas ces absences au service de la paie. Tolérance aussi chez *Audit+* pour les non-cadres, qui sont aux horaires collectifs.

Dans le groupe *Energ+*, les parents, y compris le compagnon homosexuel, ont droit à des jours de congés pour enfant malade dans certains cas. Un interlocuteur syndical précise que ce congé n'existe qu'au siège, dans certaines entreprises les parents posent des jours de RTT, dans d'autres ils n'ont aucune possibilité et doivent « *se débrouiller* », par exemple en faisant appel à la famille. Mais la Direction affirme que « *personne ne reprochera à un salarié de prendre deux heures pour emmener un enfant à l'hôpital* ».

Des dispositions conventionnelles prévoient le paiement total ou partiel de jours pour enfant malade, jours qui peuvent être plus nombreux que ce qui est donné par la loi. *Informatica* prévoit, pour les collaborateurs ayant au minimum un an d'ancienneté, quatre jours de congés rémunérés par an et par enfant de treize ans au plus (plus un jour non rémunéré par an et par enfant si l'enfant concerné est âgé de moins d'un an ou si le salarié assume la charge de trois enfants ou plus âgés de moins de 16 ans). Une convention d'entreprise à *Tech+* prévoit 4,5 jours extra-légaux, payés à 50%, *Assist+* trois jours rémunérés (fractionnables).

La Convention collective des *BQIDF* et *BQOuest* stipule que « Les salariés peuvent s'absenter pendant une période ne pouvant excéder annuellement cinq jours sans subir une réduction d'appointements et sous réserve des vérifications d'usage, pour soigner personnellement un enfant, le conjoint ou un ascendant gravement malade ». A la *BQIDF*, cinq jours s'ajoutent à ceux de la convention collective.

La convention collective nationale du personnel au sol des entreprises de transport aérien accorde un congé indemnisé de quatre jours par année civile, non reportable, pour un enfant de moins de 16 ans, ce congé est porté à six jours pour deux enfants et plus. En sus, il est possible de prendre cinq jours non indemnisés pour un enfant de moins d'un an. Il s'y ajoute deux jours par année civile pour enfant handicapé. Le conjoint, partenaire pacsé ou concubin, d'un salarié d'*Air Fly*, qui exerce lui-même une activité salariée, atteste sur l'honneur qu'il ne bénéficie pas d'un avantage de même nature ou qu'il y renonce. Si les deux parents sont salariés d'*Air Fly*, ils peuvent opter pour un partage de ce droit dès la première naissance ou pour une répartition au fur et à mesure des nécessités. De six à neuf jours sont payés selon le nombre d'enfants, au-delà, des autorisations d'absence sans solde peuvent être accordées au père ou à la mère ; sauf cas très exceptionnel, ces absences cumulées (avec et sans solde) ne peuvent excéder 15 jours. En cas d'enfant handicapé, un régime spécial s'applique, la limite d'âge est supprimée et les parents d'enfants (même majeurs) invalides à 80% ont droit à une majoration d'absence à hauteur de 6 jours qui n'est pas conditionnée à la situation professionnelle du conjoint. Si le salarié s'absente pour moins de deux jours pour soigner un enfant, ces journées peuvent être prises sous forme de congé payé ou de RTT, ou bien récupérées.

Dans le groupe *Pharma*, en cas de maladie ou d'accident d'un enfant de moins de 16 ans, le salarié peut s'absenter quatre jours ouvrés s'il a un ou deux enfants, neuf jours s'il a trois

enfants, dix jours si quatre enfants et onze jours si cinq enfants, ces jours pouvant être pris par demi-journées. Ces dispositions sont, depuis l'avenant de 2012, valables aussi pour l'enfant du compagnon, quelque soit le mode d'union. Un accord de 1991 qui s'applique à *Pharma+* autorise une absence de dix jours, rémunérés à 75%, pour soigner un enfant malade (de moins de 14 ans) pour les salariés ayant une ancienneté d'au moins deux mois. Cette absence est assimilée à du travail effectif ouvrant droit aux congés payés et aux jours RTT.

Le groupe *Aerospat* donne dix jours payés par an pour un enfant de moins de 16 ans plus quatre jours par enfant supplémentaire. Il n'y a pas de limite d'âge pour un enfant handicapé. Le total est limité à 30 jours par famille, au-delà, les congés sont autorisés mais non payés.

Dans la Convention collective UCANSS, le parent peut s'absenter sur justification médicale, dans la limite de six jours par an jusqu'aux dix-huit ans de l'enfant, cette limite est portée à douze jours si l'enfant malade a moins de onze ans. Il est désormais possible, en cas d'hospitalisation d'un enfant, de transférer les congés non consommés l'année précédente sur l'année en cours. A la CRSSV, il y a 13 jours rémunérés et 20 sans solde ; on peut noter qu'en moyenne les salariés utilisent la moitié des jours autorisés.

-----

### *Le congé de présence parentale*

#### **Les dispositions du Code du travail**

Paragraphe 2 : Congé de présence parentale.

**Article L1225-62** - Modifié par Loi n°2011-525 du 17 mai 2011 - art. 42

Le salarié dont l'enfant à charge au sens de l'article L. 513-1 du code de la sécurité sociale et remplissant l'une des conditions prévues par l'article L. 512-3 du même code est 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 bénéficie, pour une période déterminée par décret, d'un congé de présence parentale.

Le nombre de jours de congés dont peut bénéficier le salarié au titre du congé de présence parentale est au maximum de trois cent dix jours ouvrés. Aucun de ces jours ne peut être fractionné.

La durée initiale du congé est celle définie dans le certificat médical mentionné à l'article L. 544-2 du code de la sécurité sociale. Cette durée fait l'objet d'un nouvel examen selon une périodicité définie par décret.

Au-delà de la période déterminée au premier alinéa, le salarié peut à nouveau bénéficier d'un congé de présence parentale, en cas de rechute ou de récurrence de la pathologie de l'enfant au titre de laquelle un premier congé a été accordé, dans le respect des dispositions du présent article et des articles L. 1225-63 à L. 1225-65.

#### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

La maladie de longue durée de l'enfant ne donne au parent, sauf exception, que des **possibilités de congé sans solde** ou à temps partiel. *Air Fly* octroie un congé sans traitement limité à six mois, *Informatica*, un congé sans solde de quatre mois au maximum renouvelable deux fois pour une durée totale d'un an et la possibilité de temps partiel pour six mois au

maximum renouvelable une fois. La Convention collective commune à BQIDF et BQOuest stipule pour sa part : « Au cas où l'état du malade l'exige, ces absences peuvent se prolonger pendant une durée de deux mois mais les appointements ne sont plus dus au-delà de cinq jours d'absence ».

Néanmoins, des dispositifs innovants ont vu le jour. Chez *Pharma+*, filiale de *Pharma Groupe*, un accord de 2011 introduit la notion d' « enfant gravement malade », et met en place un double dispositif aboutissant, d'une part, à la création d'un nouveau motif d'absence pour enfant gravement malade et, d'autre part, à la possibilité **pour les autres salariés de faire don de jours de congés à leur collègue**, lorsque le salarié concerné a épuisé les autres possibilités (absence autorisée pour soigner un enfant malade prévue dans l'accord 1991, jours placés dans le Compte épargne temps, congés payés et RTT acquis). Par un avenant signé en 2012, les dispositions de l'accord *Pharma+* sont étendues à l'ensemble du groupe (congé de 20 jours ouvrés rémunéré à 100%, qui peut être pris en demi-journées, alloué une fois par maladie grave et pour un même enfant; lorsque le salarié a épuisé les possibilités à sa portée, possibilité de dons de jours de repos à un collègue).

Chez *Cosmé*, des discussions sont en cours concernant un accord sur les accidents de la vie. Les syndicalistes ont émis l'idée de dons de RTT afin de dégager du temps pour faire face à des problèmes graves, qui serait abondé par la Direction. La négociation est en cours depuis plusieurs années.

---

### *Le congé de solidarité familiale*

#### **Les dispositions du Code du travail**

Section 2 : Congés non rémunérés ; sous-section 1 : Congé de solidarité familiale

**Article L3142-16** - Modifié par LOI n°2010-209 du 2 mars 2010 - art. 3

Tout salarié dont un ascendant, descendant, un frère, une sœur ou une personne partageant le même domicile souffre d'une pathologie mettant en jeu le pronostic vital ou est en phase avancée ou terminale d'une affection grave et incurable, quelle qu'en soit la cause a le droit de bénéficier d'un congé de solidarité familiale, dans des conditions déterminées par décret.

Il peut, avec l'accord de son employeur, transformer ce congé en période d'activité à temps partiel.

Ce droit bénéficie, dans les mêmes conditions, aux salariés ayant été désignés comme personne de confiance au sens de l'article L. 1111-6 du code de la santé publique.

#### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Les salariés de *Pharma Groupe* peuvent demander un aménagement du temps de travail, ou bien transformer ce congé en activité à temps partiel en accord avec la hiérarchie. A l'issue de ce congé, le salarié retrouve son emploi ou un emploi similaire, assorti d'une rémunération au moins équivalente.

A la *BQIDF*, en plus des dispositions légales, réglementaires et des accords de branche, les salariés en CDI dont un ascendant direct, descendant direct, conjoint ou « pacsé » est gravement malade bénéficient d'un droit ouvert de cinq jours par an pour être auprès du malade. Ce droit est ouvert sur production d'un certificat médical. En cas de besoin, il est possible d'accoler à cette période des jours ARTT. De plus, la DRH examinera les cas particuliers à la demande de l'Assistante sociale (Accord de substitution relatif au volet social, 2008).

-----

### *Les aménagements d'horaires*

La loi ne prévoit rien en matière d'aménagement d'horaires en dehors des périodes de grossesse.

L'organisation horaire est liée à l'activité de l'entreprise. Dans les entreprises de services intellectuels et dans les fonctions support, l'amplitude de la journée de travail est fluctuante, surtout quand il faut travailler en lien direct avec des collègues situés sur d'autres continents. Dans les entreprises de cadres telles que *Audit+* ou *Aerodio*, la référence temporelle est différente selon le niveau hiérarchique. Généralement, les cadres dirigeants sont sans référence horaire, les cadres « ordinaires » au forfait jour et les non-cadres aux horaires collectifs. La question des aménagements d'horaire se pose donc différemment selon les catégories. Par définition, le forfait jour suppose la flexibilité horaire, le salarié est maître de ses heures d'arrivée et de départ, c'est la mission à remplir qui déterminent l'amplitude de la journée. Les non-cadres sont aux horaires collectifs, mais généralement en horaires variables. Ce système permet une certaine latitude, des arrangements informels ou organisés individuellement avec la hiérarchie, le rattrapage par journée ou demi-journée. A la *CRSSV*, le système d'horaires variables avec débit/crédit de 4 heures permet ainsi aux salariés de prendre une demi-journée en cas de besoin sans déposer de demande de congé. Chez *Cosmé*, tous les emplois non industriels bénéficient-ils d'une flexibilité des horaires quotidiens d'arrivée et de départ. Le temps de travail journalier est déclaré informatiquement et alimente un compte-épargne-temps. Des accommodements existent, la hiérarchie disposant d'une marge de manœuvre pour autoriser une certaine flexibilité, en fonction de la « confiance » que le salarié inspire au manager.

Chez *Air Fly*, les salariés aux horaires administratifs peuvent travailler selon trois systèmes : horaires fixes, horaires variables (heure de prise de service mobile, durée de vacation fixe), horaires individualisés (une plage fixe accompagnée d'une modulation, un système de badge, un débit/crédit mensuel de 8 heures), sous réserve des contraintes de service. Le dernier système est le plus souple au jour le jour.

L'accord collectif d'entreprise de la *CRSSF* relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail permet notamment au salarié de choisir entre deux options de temps de travail, 36

heures hebdomadaires avec 3 jours de repos RTT annuellement ou bien 39 heures avec 20 jours de repos RTT. Il existe une possibilité d'aménagements du temps de travail pour les salariés parents d'enfants en garde alternée ou ayant la garde occasionnelle de leurs enfants. Cet aménagement peut notamment « *passer par un aménagement des horaires de travail consistant à permettre au salarié de réduire son temps de travail les semaines où il/elle reçoit ses enfants et à compenser le déficit les autres semaines* », soit par une modulation horaire quotidienne, soit par un nouvel horaire de travail alternant semaine à 39 heures et semaine à 36 heures<sup>9</sup>.

Lorsque l'activité est « à feu continu » ou semi-continu, l'organisation du travail par postes ou par vacations horaire devient très compliquée, et les aménagements pour convenance personnelle et familiale, problématiques.

Chez *Cosmé*, pour les emplois industriels, coexistent des systèmes de travail posté (6h/13h-13h/20h) et de travail à la journée comportant des horaires variables avec plage fixe et une amplitude possible de la durée journalière du travail de plus ou moins 1h30. *Telallier* a aussi des horaires décalés qui permettent à certains salariés de travailler jusqu'à 20h30 certaines semaines, de manière à libérer une demi-journée, pas nécessairement fixe, dans la semaine.

*Assist+* connaît un système d'horaires complexe. Il existe une possibilité de « *temps plein avec réduction horaire* », la réduction portant généralement sur le mercredi, pour le personnel administratif et la latitude de ne pas travailler jusqu'à 23h pour le personnel des plateaux. Les demandes sont traitées au cas par cas. Le travail de nuit y est très apprécié en raison à la fois de la disponibilité temporelle qu'il permet (moins d'heures de travail) et du salaire plus élevé. La complexité est extrême chez *Air Fly*, les horaires de travail des navigants mais aussi de nombreux personnels au sol sont atypiques et différent d'une semaine à l'autre. Pour ces salariés aux horaires non administratifs, « *la durée et le nombre de vacations sont définies en fonction de la charge dans des conditions économiques et sociales satisfaisantes* », selon un accord récent. On peut noter une originalité de l'aménagement horaire dans la compagnie aérienne : l'aménagement du travail dans le cadre de la **procréation médicalement assistée**. Le dispositif FIV a été mis en place, dans le cadre d'un accord récent sur l'égalité professionnelle, à l'initiative d'élues CFDT qui s'appuyaient sur une demande émanant principalement des hôtesses dont la fécondité apparaissait altérée par l'exercice de leur métier : « *Compte tenu des contraintes dans les dates de traitement ou d'hospitalisation pour la procréation médicalement assistée - dont la fécondation in vitro - les différents services veilleront à faciliter l'organisation du travail et les plannings en conséquence* ». Du point de vue de ces élues,

---

<sup>9</sup> On peut noter, hors échantillon, qu'en Belgique (Flandre), une entreprise d'aide à domicile propose des « contrats de travail de coparentalité » prenant en compte la garde alternée des enfants de couple divorcé. L'employé travaille moins la semaine (et les périodes de vacances) où l'enfant est à sa garde et plus quand il est chez l'autre parent. L'entreprise envisage aussi un contrat « journée d'école » qui calquerait les heures de travail de l'employé sur celles de ses enfants.

l'information concernant ce dispositif est bien passée auprès du management, et le dispositif connaît beaucoup de succès.

---

### *Les aménagements ponctuels pour la rentrée scolaire*

L'autorisation d'heures d'absence pour accompagner les enfants lors de la rentrée scolaire est plus ou moins formalisée selon les entreprises. Chez *Audit+* et *Cosmé*, cela relève d'**arrangements informels**. *Tech+*, la *CRSSF* et la *CRSSV* permettent un **assouplissement des horaires** le jour de la rentrée scolaire, tandis que *Pharma Groupe* et la *BQOuest* autorisent **deux heures d'absence rémunérées**, cette dernière limitant le dispositif aux enfants scolarisés en primaire. *Assist+* autorise **une journée entière** d'absence pour ce motif.

---

### *Réunions, déplacements et suivi de formation*

**Les réunions** après 18 heures ou 18h30 sont bannies dans certaines entreprises (*Audit+*, *Assist+*), d'autres prévoient « *autant que faire se peut des horaires de réunion compris dans une plage horaire déterminée et consensuelle* » (*CRSSF*). Dans le groupe *Fermat*, les réunions sont censées ne pas commencer tard dans l'après-midi, et les établissements fermer à 19 heures, cependant nos interlocuteurs syndicaux font état de l'importance du réseau des « décideurs du soir » qui conduit à ce que la promotion est souvent accordée à celui avec lequel le n+1 ou n+2 discute en fin de journée, et affirment que celui ou celle qui rentre chez lui avant 20 heures n'est pas pris au sérieux. Il est assez courant chez *Informatica* d'avoir des réunions téléphoniques le soir avec la centrale aux Etats Unis à cause du décalage horaire. Et chez *Audit+*, l'effectivité du dispositif est très limitée puisqu'il n'est pas applicable sur les sites clients où les consultants exercent principalement leur métier.

**En matière de déplacements**, certaines entreprises tiennent compte de la situation familiale (par ex. *Audit+*), d'autres annoncent le faire (l'accord groupe *Tech+* prévoit d'éviter les déplacements le week-end mais cela semble rester au niveau des intentions ; des discussions sont en cours pour « rattraper » les dimanches passés en déplacement), ou y pensent (*CRSSV*). Certaines considèrent, en revanche, que c'est impossible (à *Aerodiv* les déplacements font partie du métier et il est difficile de tenir compte de la situation familiale mais la « chasse au gaspi » conduit au développement des visioconférences).

Pour le personnel au sol d'*Air Fly*, « *Lorsque un(e) salarié(e) parent d'un enfant de moins de quatre ans est amené(e) à partir en déplacement sur ordre de déplacement, sur des plages horaires normalement non travaillés, l'entreprise s'engage à prendre en charge, sur justificatif, une partie des frais de garde supplémentaires engendrés par le déplacement, dans le cadre d'un montant maximum journalier fixé chaque année par la Direction générale des ressources humaines* ». Cette disposition reste cependant peu utilisée, les jeunes mères cadres préférant occulter leurs contraintes

familiales d'une part, les managers ayant appris à programmer les réunions à une heure permettant l'aller-retour dans la journée, d'autre part. En cas de déplacement de plus de trente jours, les salariés ont droit à des congés supplémentaires, ou bien à des billets pour le conjoint ou l'ensemble de la famille jusqu'au lieu d'affectation, selon les lieux et des durées.

Le temps et le lieu des **formations proposées** aux salariés peuvent poser des problèmes à ces derniers. *Informatica* s'est engagée à faciliter l'accès à ces formations pour les femmes avec enfants, notamment en veillant que les formations ne soient pas proposées le mercredi. Dans le groupe *Fermat*, la formation professionnelle se dispense en priorité sur le site et aux heures de travail, mais en cas de nécessité il est prévu par accord une prise en charge financière de la garde d'enfants (plafonnée à 300 euros par an et par salarié), que ce soit le père ou la mère qui soit en formation à l'extérieur.

---

### *Le temps partiel choisi*

#### **Les dispositions du Code du travail**

##### **Article L3123-5**

Les conditions de mise en place d'horaires à temps partiel à la demande des salariés sont fixées par une convention ou un accord collectif de travail étendu ou une convention ou un accord d'entreprise ou d'établissement.

Cette convention ou cet accord prévoit :

- 1° Les modalités selon lesquelles les salariés à temps complet peuvent occuper un emploi à temps partiel et les salariés à temps partiel occuper un emploi à temps complet dans le même établissement ou, à défaut, dans la même entreprise ;
- 2° La procédure à suivre par les salariés pour faire part de leur demande à leur employeur ;
- 3° Le délai laissé à l'employeur pour y apporter une réponse motivée. En particulier, en cas de refus, celui-ci explique les raisons objectives qui le conduisent à ne pas donner suite à la demande.

##### **Article L3123-6**

En l'absence de convention ou d'accord collectif de travail, le salarié peut demander à bénéficier d'un horaire à temps partiel dans des conditions fixées par voie réglementaire.

Cette demande ne peut être refusée que si l'employeur justifie de l'absence d'emploi disponible relevant de la catégorie professionnelle du salarié ou de l'absence d'emploi équivalent ou s'il peut démontrer que le changement d'emploi demandé aurait des conséquences préjudiciables à la bonne marche de l'entreprise.

##### **Article L3123-7 - Modifié par LOI n°2008-789 du 20 août 2008 - art. 24**

Le salarié qui en fait la demande peut bénéficier d'une réduction de la durée du travail sous forme d'une ou plusieurs périodes d'au moins une semaine en raison des besoins de sa vie familiale. Sa durée de travail est fixée dans la limite annuelle fixée à l'article L. 3123-1.

Pendant les périodes travaillées, le salarié est occupé selon l'horaire collectif applicable dans l'entreprise ou l'établissement.

Les dispositions relatives au régime des heures supplémentaires et à la contrepartie obligatoire en repos s'appliquent aux heures accomplies au cours d'une semaine au-delà de la durée légale ou, en cas d'application d'une convention ou d'un accord d'annualisation du temps de travail, aux heures accomplies au-delà des limites fixées par cette convention ou cet accord.

L'avenant au contrat de travail précise la ou les périodes non travaillées. Il peut également prévoir, les modalités de calcul de la rémunération mensualisée indépendamment de l'horaire réel du mois.



#### Article L3123-8

Les salariés à temps partiel qui souhaitent occuper ou reprendre un emploi à temps complet et les salariés à temps complet qui souhaitent occuper ou reprendre un emploi à temps partiel dans le même établissement, ou à défaut, dans la même entreprise ont priorité pour l'attribution d'un emploi ressortissant à leur catégorie professionnelle ou d'un emploi équivalent. L'employeur porte à la connaissance de ces salariés la liste des emplois disponibles correspondants. (...)

#### Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :

Rappelons qu'il existe deux grands modes de temps partiel, le temps partiel dit « contraint » lorsque le poste proposé a consubstantiellement une durée de travail inférieure à celle communément proposée dans l'entreprise, la rémunération étant alors proportionnelle au temps de travail<sup>10</sup> ; et le temps partiel « choisi » qui concerne les personnes sur des postes *a priori* à temps complet, qui demandent à travailler moins longtemps dans la semaine ou dans l'année (mercredi après-midi, mercredi entier, vacances scolaires, et autres modalités), souvent pour des raisons familiales. Dans ce dernier cas, la rémunération directe est généralement proportionnelle au temps (il existe des exceptions, plus favorables), mais il arrive que les cotisations retraite soient payées par l'employeur sur la base d'un temps complet.

Dans notre échantillon, il n'y a qu'*Assist+* qui ait des postes à temps partiel contraint. Dans cette entreprise au système d'horaires complexe, il existe un recours important aux CDD à temps partiel en horaires atypiques, occupés surtout par des étudiants dont une forte proportion intègre l'entreprise en CDI à temps complet à la fin de leurs études. Hormis ce cas, les entreprises de l'échantillon mènent des politiques différentes en matière de temps partiel choisi.

L'accès au travail à temps partiel est plus ou moins facile selon les entreprises et suivant des modalités diverses. Chez *Tech+*, l'accord temps partiel choisi signé en 2000 se décline de façon un peu différente selon les filiales ; chez *Aerodiv*, il est utilisé **presque uniquement pour le mercredi**. A *Informatica*, les salariés peuvent demander une réduction du temps de travail, mais lorsque le travail à temps partiel a été accordé, **le retour au temps plein n'est pas garanti** et pose souvent problème. A *Fermat*, le temps partiel est « **possible et organisé** ». La personne qui demande à en bénéficier a un entretien avec sa hiérarchie afin d'adapter sa charge de travail. La CFDT a essayé de négocier le temps partiel « vacances scolaires », cela n'a pas abouti. Le temps partiel est choisi par 25% des femmes et seulement 1% des hommes. D'après les syndicalistes, le travail à temps partiel est un sujet « *d'enjeu fort et de souffrance des femmes* », il est pris pour s'occuper des enfants, parfois des parents âgés dépendants. Certaines femmes prennent un 80% et travaillent autant tout en étant payées moins.

---

<sup>10</sup> C'est le cas en France mais dans certains pays le taux de salaire horaire des travailleurs à temps partiel est inférieur à celui des travailleurs à temps complet.

D'autres entreprises se montrent plus souples. Dans le groupe *Energ+*, selon les entreprises, le temps partiel peut être un mi-temps ou un trois-quarts de temps. A la tête du groupe *Energ+ SA*, il existe un système collectif de « 32 heures payées 34 » dont la Direction ne veut plus, et une option individuelle de « 32 heures payées 33 ». Dans un cas comme dans l'autre, l'agent cotise sur la base du temps plein pour sa retraite. La DRH affirme que « *les temps partiels ne sont pas montrés du doigt* ». Il s'agit surtout de femmes ne travaillant pas le mercredi, voire, ce qui est plus rare, pendant les vacances scolaires. Chez *Cosmé*, un dispositif baptisé « *mercredi mère ou père de famille* » permet aux parents ayant des enfants de moins de 12 ans, sans condition d'ancienneté, de réduire leur temps de travail, sous forme d'un, deux, trois ou quatre mercredis non travaillés par mois, dans la mesure où l'organisation et le fonctionnement du service le permettent. La **pose du mercredi** est la plus fréquente mais n'est pas obligatoire. Le retour au temps plein est possible pour le salarié à tout moment. Tous les salariés (y compris en travail posté) ont la possibilité de demander à travailler quatre jours sur cinq.

Pour sa part, le groupe *Pharma* **ne prône pas le temps partiel**. Un accord de « *temps convenu* » sur un site est en population fermée (les salariés qui ont pris ce système continuent d'en profiter mais celui-ci n'est plus accessible à de nouvelles personnes).

A *Air Fly*, **le temps partiel parental est possible** : « Il est rappelé que le temps partiel parental, comme le congé parental d'éducation, est ouvert de plein droit tant au père qu'à la mère d'un enfant. Une attention particulière est portée aux conditions d'exercice du temps partiel parental. Lors de sa mise en place, un entretien est organisé à l'initiative de la hiérarchie, afin de définir son organisation. Cet entretien doit notamment permettre de vérifier l'adéquation entre la charge de travail, la durée du travail fixée et sa répartition. L'exercice du temps parental dans le poste occupé auparavant par la/le salarié(e) est privilégié. Si une difficulté propre à l'exercice d'un métier est constatée, un examen doit être effectué au niveau de l'établissement afin d'en déterminer les causes et de proposer d'éventuelles corrections ». Le temps partiel n'est pas utilisé principalement par de jeunes parents, beaucoup de salariés qui l'ont demandé sont âgés de 40- 45 ans ; il s'agit surtout de femmes non cadres. Le retour au temps plein est difficile, sans compter l'impact en termes de carrière. De façon générale, la possibilité de recourir au temps partiel semble très liée au contexte économique, financier et fiscal de l'entreprise ; elle est aujourd'hui favorisée par la Direction dans le cadre de la **réduction des coûts salariaux**.

Les salariés de *Telallier* ont la possibilité de travailler à temps partiel mais cette possibilité est peu utilisée, probablement du fait de **la faiblesse des salaires**. Sur le site enquêté, à peine 10% des salariés sont à temps partiel, et les deux responsables RH en font partie (mercredi). Les téléopératrices ont droit à leur réintégration dans leur poste de travail antérieur au retour d'une période de temps partiel ; cette règle est respectée, sauf si le client a disparu, auquel cas la personne est affectée à un autre client aux spécificités duquel elle doit s'adapter.

L'accord UCANSS précise que « le travail à temps partiel ne doit pas être considéré comme une marque de désintérêt pour l'activité professionnelle, mais peut être de nature à favoriser l'efficacité professionnelle du salarié ». A la CRSSF, les demandes de travail à temps partiel sont examinées chaque année. Plusieurs horaires sont proposés : 31h54 sur 4 jours 1/2 avec choix de la demi journée chômée ; 31h12 sur 4 jours avec choix de la journée chômée ; 28 h26 sur 4 jours avec choix de la journée chômée ; 21h19 sur 3 jours avec 2 jours chômés et choix pour le 1<sup>er</sup> jour chômé ; 17h46 pour les bénéficiaires d'un congé parental d'éducation (3 options). Dans l'établissement, 26% des salariés sont à temps partiel (dont deux hommes seulement). Il s'agit d'un fort point d'achoppement dans les négociations, car la Direction locale n'est pas favorable au temps partiel. De même, la Direction de la CRSSV se montre très réticente au temps partiel, qui pose problème dans les petites équipes car la charge de travail non effectuée **repose sur les autres salariés**. Dans les faits, le temps partiel existe surtout dans le cadre d'un congé parental, il concerne quand même 17% des salariés. Quant aux cadres, ils prennent leur mercredi sous forme de RTT.

Chez BQIDF et BQOuest, le temps partiel est soumis à l'approbation du directeur de l'agence, un dispositif de régulation a été mis en place, qui fait transiter la demande par la Direction des RH. La priorité est donnée (dans l'ordre) aux cas suivants : handicap ou état de santé du salarié, de son conjoint, d'un descendant ; parent isolé ayant des enfants en maternelle ou primaire ; parent d'enfant en primaire et conjoint dans le groupe ; plus de 55 ans ; demande antérieure de temps partiel non satisfaite.

-----

### *Le télétravail*

#### **Les dispositions du Code du travail**

**Article L1222-10** - créé par loi n°2012-387 du 22 mars 2012 - art. 46

Outre ses obligations de droit commun vis-à-vis de ses salariés, l'employeur est tenu à l'égard du salarié en télétravail :

1° De prendre en charge tous les coûts découlant directement de l'exercice du télétravail, notamment le coût des matériels, logiciels, abonnements, communications et outils ainsi que de la maintenance de ceux-ci ;

2° D'informer le salarié de toute restriction à l'usage d'équipements ou outils informatiques ou de services de communication électronique et des sanctions en cas de non-respect de telles restrictions ;

3° De lui donner priorité pour occuper ou reprendre un poste sans télétravail qui correspond à ses qualifications et compétences professionnelles et de porter à sa connaissance la disponibilité de tout poste de cette nature ;

4° D'organiser chaque année un entretien qui porte notamment sur les conditions d'activité du salarié et sa charge de travail ;

5° De fixer, en concertation avec lui, les plages horaires durant lesquelles il peut habituellement le contacter.

**Article L1222-11** - Créé par loi n°2012-387 du 22 mars 2012 - art. 46

En cas de circonstances exceptionnelles, notamment de menace d'épidémie, ou en cas de force majeure, la mise en œuvre du télétravail peut être considérée comme un aménagement du poste de travail rendu nécessaire pour permettre la continuité de l'activité de l'entreprise et garantir la

protection des salariés. Les conditions et les modalités d'application du présent article sont définies par décret en Conseil d'Etat.

**Article L1222-9** - Créé par loi n°2012-387 du 22 mars 2012 - art. 46

Sans préjudice de l'application, s'il y a lieu, des dispositions du présent code protégeant les travailleurs à domicile, le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle un travail qui aurait également pu être exécuté dans les locaux de l'employeur est effectué par un salarié hors de ces locaux de façon régulière et volontaire en utilisant les technologies de l'information et de la communication dans le cadre d'un contrat de travail ou d'un avenant à celui-ci.

Le télétravailleur désigne toute personne salariée de l'entreprise qui effectue, soit dès l'embauche, soit ultérieurement, du télétravail tel que défini au premier alinéa.

Le refus d'accepter un poste de télétravailleur n'est pas un motif de rupture du contrat de travail.

Le contrat de travail ou son avenant précise les conditions de passage en télétravail et les conditions de retour à une exécution du contrat de travail sans télétravail.

A défaut d'accord collectif applicable, le contrat de travail ou son avenant précise les modalités de contrôle du temps de travail.

Le télétravail dont il est question ici est principalement celui qui concerne les salariés – notamment les cadres – qui **travaillent chez eux** (rarement, dans un autre site du groupe) sur un ordinateur éventuellement procuré par l'employeur<sup>11</sup>. Les avantages sont la souplesse des horaires : un parent pourra aller chercher les enfants à l'école ou les conduire le mercredi après-midi au sport, et travailler ensuite sur ses dossiers à son domicile. Autre avantage mis en avant : la réduction des temps de transport. La suppression de trajets pendulaires, ne serait-ce qu'un ou deux jours par semaine, fait gagner du temps au salarié, notamment dans les grandes agglomérations mais aussi lorsque le lieu de travail est dans une zone d'activité pas ou peu desservie par les transports en commun. Les entreprises qui préconisent le télétravail mettent alors en avant la diminution de la pollution atmosphérique liée à la moindre utilisation de la voiture individuelle. Pour l'employeur, le principal avantage est d'économiser des mètres carrés de bureaux mais ceci n'est vrai que lorsque les espaces de travail ne sont pas affectés, les bureaux vides le mercredi coûtent aussi cher que ceux qui sont occupés cinq jours par semaine. Pour garder un lien avec l'entreprise, les plages de télétravail ne doivent pas dépasser deux jours (à la grande limite trois) par semaine. Certaines entreprises exigent un jour hebdomadaire fixe de présence au bureau.

D'autres études ont déjà fait apparaître que les télétravailleurs (masculins et féminins) ressentent une amélioration de leur qualité de vie, mais aussi une augmentation de leur temps et de leur charge de travail (Lasfargue, 2012).

---

<sup>11</sup> On rappellera ici qu'en dépit d'une progression au cours des dix dernières années, le télétravail reste peu développé en France. Seulement 8,9 % des salariés sont dans cette situation contre plus de 30% en Finlande et en Belgique, 27% en Suède et 25% au Japon (Cf. Rapport du Conseil d'analyse Stratégique sur le Télétravail- <http://www.strategie.gouv.fr>). Il convient de rappeler qu'il n'existe pas de définition internationale homogène du télétravail. L'accord cadre européen de 2002 le définit comme « le travail qui s'effectue, dans le cadre d'un contrat de travail, au domicile ou à distance de l'environnement hiérarchique et de l'équipe du travailleur, à l'aide des technologies de l'information et de la communication ».

### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Certaines entreprises ont la culture de la flexibilité. C'est par exemple le cas d'*Audit+* où les consultants sont le plus souvent chez les clients et ont la possibilité de travailler à domicile. Dans ce cas, l'objectif du télétravail n'est pas de leur faciliter la vie mais d'**économiser des mètres carrés de bureau**. *Informatica* a, pour sa part, développé le concept de « *flexitravail* », une politique de flexibilité avec des centres de proximité (c'est-à-dire la possibilité de travailler dans un centre *Informatica* proche de son domicile ou de son lieu de mission) et une **évaluation par objectifs**. Lorsqu'ils sont sur un lieu de travail fixe, les cadres ont la possibilité de mélanger temps de travail et temps de non travail en partant plus tôt l'après midi et en se connectant le soir depuis le domicile : une culture de la disponibilité plutôt que du présentisme. Cette possibilité est présentée comme une forme de flexibilité qui vise à arranger les salariés. Pour les autres salariés, la possibilité de télétravail existe seulement pour des cas exceptionnels (maladie grave d'un enfant). Un accord télétravail a été demandé par plusieurs syndicats mais est refusé par la Direction.

Dans le groupe *Tech+*, le télétravail est limité à **deux jours par semaine**, et certains établissements imposent un jour fixe au bureau. On constate que les cadres y recourent massivement et certains salariés sont passés du temps partiel à un temps plein avec télétravail, cette solution leur permettant de disposer de temps en journée sans perdre une partie importante de leur salaire. Dans les faits, il semble s'agir plus d'un moyen de faire des économies pour le groupe que de concilier vie professionnelle et vie personnelle, mais les salariés sont contents de limiter leur temps de transport. Dans le groupe *Fermat*, d'après un DS CFDT, « *le télétravail partiel (un ou deux jours par semaine) pourrait être intéressant pour diminuer les temps de transport mais les managers sont contre car ils veulent avoir les gens "sous la main"*. *Les choses pourront évoluer quand cette culture du présentisme sera cassée.* » La Direction juridique nous a informé que dans une des sociétés du groupe, une expérimentation de télétravail avait été pérennisée par la signature d'un accord en décembre 2012. Le télétravail est possible un ou deux jours par semaine pour des personnes disposant d'une grande autonomie ; il est plafonné à 5% des effectifs en CDI de l'établissement. Il serait pratiqué aussi bien par des hommes que par des femmes, l'histoire ne dit pas s'il s'agit de parents. Chez *Aerodiv*, le télétravail est possible pour les personnes concernées par l'accord handicap, pour les autres une discussion entre DRH et organisations syndicales est en cours.

Au siège d'*Air Fly*, une culture du présentisme conduit les salariés à s'attarder au bureau même s'ils n'occupent pas des fonctions d'encadrement. Peu confiant dans l'implication de leur équipe hors site, le management intermédiaire, plutôt réticent vis-à-vis de l'innovation, freine le développement du télétravail impulsé par la Direction du siège. Cette inclinaison contrecarre donc les initiatives de la Direction qui selon l'élus CFDT est soucieuse d'allier performance et qualité de vie au travail, en faisant du lieu de travail « *un lieu de bien-être* ».

Chez *Cosmé*, le télétravail fait consensus mais c'est la Direction qui l'a proposé. L'accord de 2008 ouvre la possibilité d'expérimentation du télétravail, via des formules limitant ce dernier à 40% ou 60% du temps de travail total (soit deux ou trois jours par semaine). Le groupe *Energ+* a mis en place un accord expérimental pour les tertiaires de la branche énergie France. Pour les techniciens nomades, un système de géo-localisation des véhicules vient d'être mis en place, qui évite au salarié de passer matin et soir au centre pour prendre et reposer la voiture de service ; néanmoins, les syndicats y sont hostiles, considérant que cette géo-localisation peut servir à contrôler le travail réellement effectué, ce qu'ils assimilent à du « *flicage* ».

Chez *Assist+*, un accord télétravail a été signé, tout le monde peut demander à télétravailler sauf le personnel des plateaux d'assistance (le cœur du métier), la Direction y étant formellement opposée. Il est à noter que chez le concurrent direct le plateau est largement en télétravail, à la satisfaction générale.

La *CRSSF* ne connaît pas de demandes, mais le syndicaliste *CFDT* se dit attentif. A la *CRSSV*, un projet de développement du télétravail est en cours, mais les contraintes sont très lourdes pour les salariés qui veulent y participer, comme par exemple de disposer d'une pièce à part, pour répondre aux normes fixés par le *CHSCT*. Le système des téléc centres ne semble pas avoir été envisagé. Le télétravail serait limité à deux jours par semaine et calé sur les horaires de travail de l'établissement. Ce dispositif ne présente donc aucune souplesse en matière horaire, il ne fait que limiter le temps de transport.

---

### *Le compte d'épargne temps*

#### **Les dispositions du Code du travail**

Troisième partie : durée du travail, salaire, intéressement, participation et épargne salariale ; Livre Ier : durée du travail, repos et congés ; Titre v : compte épargne-temps ; Chapitre Ier : Objet

**Article L3151-1** - Modifié par LOI n°2008-789 du 20 août 2008 - art. 25

Le compte épargne-temps permet au salarié d'accumuler des droits à congé rémunéré ou de bénéficier d'une rémunération, immédiate ou différée, en contrepartie des périodes de congé ou de repos non prises ou des sommes qu'il y a affectées.

#### **Ce qui a été observé dans les entreprises enquêtées :**

Le compte épargne temps peut être une souplesse d'arbitrage entre le temps et l'argent quand les salariés ont la possibilité d'y mettre des sommes relativement importantes, notamment en provenance de l'intéressement et de la participation, et de les retirer en jours. C'est notamment le cas dans certaines sociétés du groupe *Fermat*, où le treizième mois et les primes peuvent être déposés sur le CET et utilisés au fil de l'année. Chez *Tech+*, le CET est notamment utilisé pour un congé parental, chez *Assist+* pour réduire le temps de travail après une naissance. A *Aerodiv*, le CET est très utilisé : en l'alimentant par les primes

d'intéressement et de participation convertis en jours, certains cadres « se fabriquent » un quatre cinquième de temps en restant officiellement à temps complet.

Le protocole d'accord du 1<sup>er</sup> mars 2004 de la Convention collective UCANSS a mis en place un compte épargne temps destiné à permettre l'indemnisation de congés sans solde d'origine légale ou conventionnelle déjà existant, ou d'un des deux nouveaux congés créés, le congé pour convenance personnelle ou le congé de fin de carrière.

## 2.3 Les prestations et facilitations

### 2.3.1 La complémentaire santé

Dans l'état actuel du droit (mars 2013), l'affiliation des salariés à une complémentaire santé (ou « mutuelle ») n'est pas obligatoire. Néanmoins, les salariés de nombreuses entreprises ont accès à des contrats santé de groupe, obligatoires ou non. L'employeur paye une partie de la cotisation lorsque le contrat groupe est obligatoire, il n'est pas tenu de le faire lorsque c'est une simple faculté proposée au salarié. Dans ce cas, il arrive que le Comité d'entreprise participe au paiement des cotisations. A la CRSSV, l'employeur et le CE participent au financement de la complémentaire obligatoire.

Le montant de la cotisation peut être différent si l'assurance maladie complémentaire couvre seulement le salarié ou aussi ses ayants-droits. Si le montant de la cotisation payée par le salarié est le même quel que soit le nombre de personnes couvertes, il s'agit bien d'une aide à la parentalité.

Dans notre échantillon, plusieurs grandes entreprises ont un contrat de groupe obligatoire qui couvre la famille pour le même prix qu'un célibataire. C'est le cas de *Audit+*, *Tech+*, *Assist+*, *Energ+fil2*, *CRSSV*. A *Air Fly*, le conjoint non à charge peut être couvert moyennant un supplément mais les enfants le sont sans augmentation de cotisation (jusqu'à 20 ans ou 26 ans s'ils sont étudiants). Dans certains cas, la Direction souhaite différencier les tarifs en fonction de la composition de la famille.

Dans les *BQIDF* et *BQOuest*, une couverture « frais de soins de santé », avec une contribution de l'employeur à hauteur de 50% de la cotisation, est ouverte à la famille du salarié avec supplément de cotisation.

On peut noter que certaines entreprises comme *Cosmé* maintiennent leur participation employeur à la complémentaire santé durant la totalité du congé parental d'éducation, nonobstant la suspension du contrat de travail.

### 2.3.2 La garde des enfants d'âge préscolaire

Rien n'est spécifiquement prévu dans le code du Travail concernant la garde des enfants.

#### *Les crèches, d'entreprise ou interentreprises*

Un certain nombre d'entreprises ont mis en place des moyens de facilitation pour la garde des enfants d'âge préscolaire, sous forme de création d'une crèche d'entreprise, de participation à des crèches interentreprises ou d'aide financière à la garde d'enfant, notamment *via* le CESU. Rappelons qu'une place en crèche est financée par trois parties, la Caisse d'Allocations Familiales, l'entreprise ou la collectivité locale (appelée le réservataire), la famille. Les parents payent la crèche selon les barèmes établis par la Caisse d'allocations familiales, en fonction de leur revenu et du nombre d'enfants à charge. L'achat de berceaux par l'employeur ou le C.E. permet donc un accès à ce mode de garde, mais non sa gratuité.

Comité d'entreprise ou Direction peuvent être sollicités par des associations ou des entreprises de crèches, comme l'un et l'autre peuvent être interpellés par les salariés en recherche d'un mode de garde.

Ainsi, à *Aerodiv* (groupe *Aerospat*), une entreprise de crèche a contacté la Commission des œuvres sociales du CE en vue de la participation de celle-ci à une crèche interentreprises. La COS ne s'est pas montrée intéressée et la DRH de *Aerodiv* ne souscrira pas à ce système de crèche car un berceau coûterait 15 K€ par an à l'entreprise (celle-ci ne payant pas d'impôt, elle ne profiterait pas d'exemptions fiscales). D'autant qu'il y a près de trois cents enfants potentiellement concernés sur le site. Dès lors si l'entreprise finançait quelques places de crèche, cela laisserait beaucoup de demandes insatisfaites. Si l'entreprise doit faire quelque chose pour les bébés, ce ne sera pas sous la forme de berceaux. A *Audit+*, la réflexion est en cours à l'initiative de la Direction qui a déjà contacté plusieurs entreprises de crèche et étudie la faisabilité du projet.

#### *Initiative unilatérale de l'employeur*

*Cosmé* réserve des places dans des crèches interentreprises à proximité du lieu de travail. La première a été ouverte en 2006. Au total, dix crèches (dont la plupart sont en Ile-de-France) accueillent près de 140 enfants, âgés de 2 mois et demi à 4 ans. L'initiative et le financement proviennent de la Direction, sans contribution des Comités d'entreprise, qui estiment que ce dispositif joue sur les conditions de travail et relève, à ce titre, de l'employeur.

*Tech+* participe au club « Crèches & Entreprises » qui réunit « *les entreprises exemplaires en matière de création de places de crèche ou de financement de berceaux en faveur des enfants de leurs salariés* ». L'entreprise retient des berceaux dans des crèches interentreprises, mais leur nombre est inférieur à la demande. L'employeur participe financièrement et donne une prime de crèche aux autres parents.



Dans le groupe *Aerospat*, diverses initiatives existent dans les différentes entités : dans le sud-ouest, quelques dizaines de places sont réservées dans des crèches associatives, ce qui n'est cependant pas suffisant pour faire face à la demande ; dans l'ouest, la crèche interentreprises comprend trente berceaux réservés aux salariés du groupe. Les horaires sont larges (7h30-19h30), et la crèche s'adresse aux enfants âgés de deux mois et demi à quatre ans, pour un accueil régulier ou occasionnel. Dans le sud, l'entreprise réserve des places dans des crèches interentreprises ; le système de crèches fonctionne très bien, dans des conditions différentes des sites de région parisienne.

Pour la Direction du groupe *Energ+*, la crèche est « *un élément important de conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale* » : si le salarié-parent a l'esprit tranquille sur le sort de son enfant, il se montrera plus performant. En région parisienne, plusieurs entités ont passé un partenariat avec une entreprise de crèche, pour la création et la gestion d'une crèche qui a ouvert ses portes en septembre 2010. La crèche accueille 22 enfants âgés de deux mois et demi à quatre ans dont les parents travaillent dans les sociétés ainsi que d'autres enfants *via* la mairie de la commune. Un accueil d'urgence est également prévu. La plupart des parents préfèrent avoir une place de crèche près de chez eux, c'est pourquoi le groupe « achète » des berceaux dans des crèches interentreprises, notamment en Ile-de-France, à Nantes et à Lyon. Il travaille, par appel d'offres, avec les entreprises de crèches. Il est difficile de savoir combien de berceaux sont financés pour l'ensemble du groupe car chaque entreprise contracte localement et il n'existe pas de consolidation nationale. A la société tête de groupe, *Energ+ S.A.*, la crèche de 60 places, nettement sous-dimensionnée, est réservée aux personnes du siège. Il s'agit de la première crèche installée dans un immeuble de grande hauteur (au rez-de-chaussée) et les contraintes sur les IGH s'ajoutent aux normes fixées par les CAF et la PMI. Les mères qui poursuivent l'allaitement au-delà de leur reprise du travail peuvent donner les biberons de lait maternel pour la journée ou allaiter leur enfant à la crèche. *Energ+ S.A.* est ainsi une des rares sociétés, hors monde hospitalier, à permettre l'allaitement par les salariées.

Dans la délégation Atlantique de *Energ+fill1*, chaque chef d'agence peut prendre des initiatives. Ainsi, une agence de Charente Maritime aurait un berceau retenu à l'année dans une crèche interentreprises, à l'initiative de l'employeur (le CE n'intervient pas). De même, une agence des Deux-Sèvres a pris des initiatives pour permettre aux salariés de se partager une place de crèche.

Deux cents enfants de salariés *Fermat* sont gardés dans des crèches interentreprises. Localement, la Direction procède à une étude des besoins sur site avec une entreprise spécialisée. A partir de l'estimation du nombre de berceaux, des réservations sont faites « *souvent à la hauteur de la totalité des besoins, parfois de manière échelonnée* ». Des entreprises du groupe *Fermat* ont ainsi retenu des berceaux dans quatorze crèches interentreprises, sur différents sites en région parisienne et en province ; d'autres y réfléchissent. Le groupe a choisi le système des crèches interentreprises en raison de sa flexibilité. Ces structures

proposent des jours de « dépannage », à hauteur de 15 jours par an maximum. Cette démarche relève d'une initiative unilatérale de la Direction, qui souhaite à présent l'implication des organisations syndicales.

*Telallier* dispose de dix berceaux dans une crèche interentreprises sise dans le même immeuble que le principal établissement, crèche dont les dirigeants de l'entreprise ont été à l'origine.

Il n'existe semble-t-il que peu de choses dans le groupe *Pharma*, à part des berceaux dans une crèche interentreprises à Montpellier, financés par l'employeur.

A la *CRSSV*, les parents (jusqu'à un certain niveau de la classification) touchent une prime de crèche d'un montant de 7,26 euros (non soumis à cotisations sociales, ni à l'IRPP) par enfant et par jour de présence effective du salarié. Elle ne participe pas à une crèche interentreprises car beaucoup de parents préfèrent recourir à une nourrice près de leur domicile : « *Il y avait le projet d'une crèche inter entreprises sur la zone mais il n'y a pas eu suffisamment de demandes de la part des salariés, nombre d'entre eux habitant en périphérie [...] préfèrent un mode d'accueil plus proche de leur domicile. La Direction n'y était pas opposée* », précise la DS CFDT rencontrée.

*Financement par l'employeur, gestion par le Comité d'entreprise*

A la *BQIDF*, une indemnité de garde est versée mensuellement, sur justificatifs, jusqu'aux 14 ans de l'enfant couvrant 50% des frais engagés pour la garde, le centre de loisir ou la cantine. Le montant maximum est aujourd'hui de 2100 euros bruts par salarié et par an. Cette indemnité est financée par l'employeur et gérée par le Comité d'entreprise.

Les salariés d'*Air Fly* sont particulièrement confrontés au problème de la garde d'enfant, du fait de leurs horaires de travail ; le problème est encore plus aigu pour les familles monoparentales. La compagnie contribue de deux façons à la garde des enfants d'âge préscolaire : par l'allocation de garde d'enfant (A.G.E.) et par le subventionnement de berceaux.

L'A.G.E. est une aide forfaitaire par jour de mise en garde, versée au salarié-parent sous conditions pour chaque enfant de moins de quatre ans (moins de six ans en cas de handicap). Seuls les modes de garde agréés entrent dans ce dispositif : crèche, assistante maternelle ou employée familiale. Suite à un accord signé en 1999 entre la Direction de *Air Fly* et les organisations syndicales, l'aide aux modes d'accueil de la petite enfance est gérée par le CCE. Chaque année, l'entreprise verse au CCE un montant global dédié aux A.G.E., majoré de 30%. Cette majoration (environ 600 KE par an) correspond aux cotisations sociales économisées suite au transfert de la gestion de l'allocation au CCE. Cette part est exclusivement dédiée par le CCE à la réservation de berceaux pour les agents d'*Air Fly*, en particulier pour ceux travaillant en horaires décalés, dans des crèches interentreprises.

Une association, fondée au début des années 90 à l'initiative d'élues CFDT, organise une « crèche escale » à tout près de la zone aéroportuaire mais en dehors de celle-ci, ouverte de 4h30 à 22h30 tous les jours de l'année, ainsi qu'une « crèche volante », c'est-à-dire des emplois familiaux au domicile des parents. Du fait de cette extraordinaire amplitude, la crèche fixe, qui dispose administrativement de 60 berceaux plus 20% pour les urgences, dispose de 103 places, dont cinquante sont réservées à *Air Fly*. Hormis celles-ci, le CCE a réservé une cinquantaine de berceaux dans cinq crèches interentreprises, près de différents sites de la Compagnie, gérées pour la plupart par une association. Ce nombre de places disponibles en crèche laisse de nombreuses demandes insatisfaites, notamment pour les salariés en dehors de l'Ile-de-France.

#### *Comité d'entreprise*

Sur des sites de production du groupe *Aerospat*, il existe des crèches, surtout en province, qui ont été construites par les C.E. lorsqu'ils disposaient de bons moyens financiers. Le C.E. d'*Informatica* finance quelques places en crèche, notamment depuis 2010 dans une crèche interentreprises, à proximité du siège social, ainsi que dans quelques autres à proximité du domicile des parents ; l'offre reste cependant inférieure à la demande.

La garde des enfants a été évoquée en CE de la *CRSSF* mais n'a pas donné de résultat, compte tenu de la difficulté à trouver des locaux pour offrir une structure d'accueil (crèche d'entreprise). La question a toutefois été relancée par la nouvelle Direction qui suggère la mise en place d'un système de réservation de berceaux dans des structures existantes ; cette proposition n'a pas abouti, pour deux raisons d'après l' élu CFDT : le coût élevé pour le C.E. (le coût d'une place est évalué à 15 K€ par an) et l'absence de demande (la ville est très active en la matière).

#### ***Les primes de crèche et les CESU***

Certaines entreprises qui ne retiennent pas – ou pas assez – de places en crèches, participent financièrement à la garde des enfants d'âge préscolaire, sous des modalités diverses.

#### *Employeur*

Nous avons signalé *supra* les allocations d'*Air Fly* et de la *BQIDF*, transitant par le C.E., ce qui permet à *Air Fly*, mais pas à la *BQIDF*, d'économiser les cotisations.

Dans d'autres cas, la prime de crèche est payée directement par l'employeur. Ainsi à la *CRSSF*, où elle se monte à 7,17 € par jour et par enfant, cinq jours par semaine, dans la limite des frais réellement engagés, et ce sous condition de niveau et sur justification du placement dans une crèche ou chez une nourrice agréée.

L'employeur peut aussi avoir recours au Chèque emploi service universel (CESU) préfinancé. Rappelons que le CESU préfinancé est un titre de paiement à montant prédéfini, financé en tout ou partie par une personne morale (entreprise, Comité d'entreprise, mutuelle, caisse de retraite, collectivité territoriale, etc.) qui est remis à une personne physique pour lui permettre de rémunérer un salarié à domicile, une assistante maternelle agréée, un prestataire de service ou une structure d'accueil des enfants telle que crèche ou halte-garderie.

A la *BQOuest*, le CESU préfinancé est le principal dispositif financier d'aide à la parentalité à l'initiative de l'employeur. Tout collaborateur, en CDI ou en CDD depuis au moins 3 mois, peut en bénéficier. La dotation maximale et la contribution de l'employeur varie en fonction des horaires de travail du salarié et de sa situation familiale. Les salariés des « agences conquêtes », soumis à des horaires de travail élargis (jusqu'à 19h10 en semaine et 12h50 le samedi), peuvent demander jusqu'à 1600 euros de CESU par année civile, s'ils ont à leur charge (fiscale) un ou plusieurs enfants de moins de 13 ans et l'employeur contribue à hauteur de 90%, soit un maximum de 1440 euros par salarié et par an. Les salariés des autres agences travaillant jusqu'à 18h40 en semaine et 12h50 le samedi, ayant des enfants à charge fiscalement de moins de 13 ans, peuvent aussi obtenir jusqu'à 1600 euros de CESU, mais la prise en charge employeur n'est que de 25%, soit un maximum de 400 euros par salarié et par an. Dans les autres cas, le plafond est fixé à 800 euros avec une prise en charge employeur de 25% (50% en cas de handicap), soit une contribution de 200 euros maximum par salarié et par an.

Faute de places de crèches, l'option CESU a été envisagée chez *Aerodiv*. Mais la Direction y voit plusieurs inconvénients. D'une part, son périmètre : s'il est affecté à la garde d'enfant, jusqu'à quel âge celui-ci sera-t-il pris en charge ? Trois ans, six ans, voire dix-huit ans, pour une prise en charge du soutien scolaire ? Toute offre crée une demande. D'autre part, pour la DRH, il n'est pas question de déléguer sa gestion au CE, « *Chacun son champ et les vaches seront bien gardées !* ». Enfin, troisième difficulté, son coût. Rien n'est donc fait en matière de garde d'enfant pour les salariés-parents d'*Aerodiv*. A *Assist+*, où les salaires ne sont moins élevés, une demande de financement de la garde d'enfant a été faite à l'employeur qui s'y oppose.

#### *Comité d'entreprise*

Dans le groupe *Energ+*, les CESU préfinancés sont donnés uniquement aux personnes qui ont le statut des industries électriques et gazières et relèvent donc de la CCAS des IEG.

Au sein du groupe *Aerospat*, plusieurs C.E. distribuent des CESU. Dans une des entités, tous les salariés peuvent bénéficier de CESU qui servent principalement pour l'aide-ménagère. Le plafond d'attribution est plus élevé pour les parents d'enfants de moins de trois ans, ce qui peut permettre de rémunérer une garde pendant quelques heures, en dépannage. Il en est de même pour une autre entité, mais l'accent est mis là sur la garde d'enfant, l'aide-ménagère

étant considérée être employée par défaut. Dans une autre entité encore, le C.E. alloue des chèques CESU préfinancés pour la garde des enfants à domicile.

A la CRSSV, des CESU sont octroyés par le C.E. uniquement. Tous les salariés y ont accès et comme pour les autres prestations du C.E., leur montant dépend des ressources. Les CESU, très demandés, sont octroyés à la demande du salarié, à raison de huit CESU maximum par trimestre, ce qui équivaut à 320 € par an pour le tarif le plus élevé. Le C.E. réfléchit à une charte d'utilisation du CESU afin que certaines conditions soient mieux respectées, notamment qu'ils soient employés via les associations recommandées et par les salariés de CRSSV eux-mêmes. La question a été évoquée au C.E. de la CRSSF mais n'a pas abouti.

### *Les crèches parentales*

Rappelons que la particularité d'une crèche parentale tient au fait que l'organisme, qui fonde et gère administrativement cette structure, est une association loi 1901 formée par les parents des enfants inscrits. Les crèches parentales emploient des professionnels de la petite enfance mais la plupart d'entre elles mettent également à contribution les parents pour des permanences auprès des enfants (d'une heure à une demi-journée par semaine) et/ou des tâches administratives ou ménagères.

A la CRSSF, l'accord « Diversité » stipule qu' « une attention particulière est portée aux demandes d'absence des salariés qui optent pour un mode de garde en crèche parentale afin de leur permettre de contribuer au fonctionnement de la structure d'accueil ».

Il est à noter que, outre les crèches municipales et les crèches à but lucratif, des associations proposent des services de garde pour enfants d'âge préscolaire, notamment pour les parents qui travaillent avec des horaires décalés. C'est le cas de l'association évoquée plus haut (Compagnie *Air Fly*), mais également de l'association « ParenBouge » dans l'agglomération rennaise (voir encadré ci-dessous).

**« Parenbouge » :  
une initiative locale en matière d'accueil des enfants**

« *Marre de galérer avec Bébé, plutôt agir que gémir* ». C'est cette déclaration, punaisée dans un hall d'immeuble par une maman s'adressant à ses semblables, parents aux horaires atypiques d'enfants en bas âge, qui est à l'origine d'un système d'entraide qui allait devenir un groupement associatif original. L'association compte aujourd'hui une cinquantaine de salariés ; son conseil d'administration est composé par moitié de parents, pour l'autre moitié de personnes morales et physiques (généralement proches de la CFDT) intéressées par la cause.

Car les parents regroupés ont rencontré la volonté de la ville de Rennes de faciliter la vie de ses ressortissants. Rien n'existait pour cette catégorie de travailleurs-parents, un consultant fut chargé d'élaborer quelque chose avec les personnes concernées, dont les horaires de travail atypiques les empêchaient de faire appel à un mode de garde classique. Une expérimentation fut menée, elle fut

ensuite pérennisée. Ainsi naquit ParenDom, un service qui permet à des enfants d'être gardés à leur domicile par des professionnels et à un tarif adapté aux ressources parentales.

L'association s'impliqua ensuite dans un projet de halte garderie sur la zone d'activité Atalante Beaulieu, où s'implantaient des entreprises de haute technologie sans qu'un environnement ait été pensé ; une porteuse de projet milita pour l'ouverture d'une crèche. Après l'implication de la Caisse d'Allocations Familiales, de la Ville de Rennes et de certains employeurs – pas tous – une crèche interentreprises nommée Calais<sup>12</sup> ouvrit ses portes, vingt-quatre berceaux étant destinés aux enfants des salariés de quatre sociétés, France Télécom, dont le Comité d'entreprise s'était montré actif, Equant, du même secteur, la Polyclinique Sévigné et l'entreprise de bus Keolis. D'autres entreprises, par le biais de l'employeur ou du C.E., se montrèrent intéressées, et le déménagement d'une entreprise permit en 2010 l'agrandissement de la crèche à 42 berceaux.

Parallèlement, l'association informait les entreprises des alentours, par le biais à la fois de la Direction et de la représentation du personnel. En dehors des grands groupes, lesquels mènent une politique décidée globalement, l'action vis-à-vis de la parentalité est liée à la détermination de personnes. Dans deux cas, la Direction a retenu des places de crèche, à des fins d'image, sans en avertir le Comité d'entreprise, et les syndicalistes l'ont mal ressenti. Plus préoccupés par le maintien de l'emploi, ils ne se sont pas engagés dans la crèche « voulue par la Direction ».

Lorsqu'elle se présente dans une entreprise, Parenboug met l'accent sur son caractère associatif et pose certaines conditions, comme l'anonymat et les critères objectifs (niveau de revenu, organisation du travail, organisation familiale) pour les attributions, afin d'éviter l'octroi des places par l'employeur (l'association a rencontré un dirigeant qui mettait comme condition de la participation de l'entreprise d'avoir lui-même une place en crèche). Certains dirigeants bien intentionnés peuvent se trouver débordés par le nombre de demandes : ainsi une entreprise du BTP voulait autant de berceaux qu'il en faudrait, avant de s'arrêter à 12, surprise par l'ampleur des besoins latents. L'association impose que l'information soit dispensée à l'ensemble des salariés, et que ceux-ci retirent le dossier auprès de la crèche et non auprès des services du personnel.

Néanmoins, on ne peut pas parler de choix éducatif de la part des parents car les assistantes maternelles sont rares, les crèches plus encore.

Une nouvelle structure a été ouverte en 2011, Enfan'Aisy, qui a démarré avec 32 enfants et en accueillera ensuite 42, sur la zone de la Crouz. Cette ancienne friche militaire réhabilitée par Rennes Métropole prévoyait un programme immobilier comprenant des immeubles d'habitation, des entreprises, des services et une crèche. L'entreprise Legendre voulait une crèche dont les places seraient réparties également entre les salariés administratifs et ceux des chantiers. On s'aperçut à ce propos que ce n'est pas forcément le parent qui travaille dans l'entreprise liée à la crèche qui amène et reprend l'enfant mais souvent le conjoint.

Certaines entreprises géographiquement proches de la crèche, comme le magasin Leclerc, situé à cinq minutes, auraient des besoins importants en berceaux. Néanmoins, ces employeurs se refusent à entrer dans les crèches interentreprises, préférant ne rien faire que faire un peu ; prendre quatre ou cinq places susciterait l'espoir de salariés aujourd'hui habitués à ne rien avoir et donc à ne rien attendre.

Certains Comités d'entreprise avec lesquels le contact a été pris préfèrent ne pas prendre de berceaux dont ne profiteraient que quelques-uns, et distribuer des chèques vacances à tous. L'argument de l'inégalité entre salariés engendrée par l'affectation de places de crèches est souvent entendu. Pour autant, les inégalités existent d'ores et déjà.

« Aujourd'hui, je ne donnerais plus deux places à une entreprise dont les besoins sont de cinq ou six places », affirme la directrice de ParenBoug « car cela engendre trop de frustrations. Deux places

---

<sup>12</sup> Le nom Calais est un clin d'œil au nom de la zone d'activité Atalante car dans la mythologie grecque, Calais fit partie de l'expédition des Argonautes, dont Atalante était un des membres illustres (et la seule femme).

peuvent être bloquées trois ans par les mêmes enfants, alors que lorsque l'entreprise dispose de cinq ou six places, la rotation est plus forte. »

Dans les entreprises, la participation à un projet de crèche interentreprises a de bonnes retombées en matière de climat social interne. Des cas particuliers sont pris en compte, ainsi le bébé de la fille d'un salarié, âgée de seize ans a été accueilli, et le Comité d'entreprise de France Télécom a décidé de garder en place l'enfant d'un salarié qui s'était suicidé.

Deux TPE ont pris un berceau chacune à la crèche et l'accueil occasionnel et d'urgence est fort apprécié. Ainsi, les salariés d'un cabinet d'architectes ont enfin pu prendre leurs vacances en août, mois creux d'activité, alors même que les assistantes maternelles imposaient le mois de juillet. Fréquemment, les assistantes maternelles entendent disposer de leur mercredi, ce qui conduit les salariés à prendre cette journée sous forme de travail à temps partiel s'ils n'ont pas d'autre solution, l'accueil occasionnel les délivre de cette obligation.

L'association Parenbougé aimerait impliquer les employeurs dans le service Parendom, mais n'a pas rencontré d'échos favorables.

La concurrence des entreprises de crèches qui apportent un bâtiment clés en main et construisent quand toutes les places sont pré-vendues ne l'inquiète guère car la ville de Rennes ne réserve pas de places dans le privé lucratif. La philosophie n'est pas la même, l'association se situant dans une démarche plus participative et proposant des horaires liés aux conditions de travail et de transport des parents.

### 2.3.3 Les loisirs et cadeaux

#### *Les primes et cadeaux de naissance*

##### *Employeur*

Le groupe *Pharma* octroie une prime de 20% du PMSS (Plafond mensuel de la sécurité sociale) à la naissance ou l'adoption. Si les deux parents travaillent dans le groupe, seule la mère y a droit. Cette prime se substitue au remboursement forfaitaire des frais de maternité prévu par la couverture maladie du régime de prévoyance de la Convention collective nationale de l'industrie pharmaceutique.

*Telallier* donne une prime de naissance, de même que la *BQIDF* (d'un montant de 500 euros) mais celle-ci en distribue une d'un montant double pour le mariage ou le PACS.

##### *Comité d'entreprise*

Certains Comités d'entreprise accompagnent les événements familiaux par des primes ou des bons d'achat, comme une entité du groupe *Aerospat* qui alloue des bons à l'occasion du mariage ou du PACS du salarié et de la naissance d'un enfant. Il en est de même à *Energ+fil2*, qui verse un chèque de 80 euros. Les C.E. d'*Assist+* et de la *BQOuest* fêtent de la même façon mariage, PACS, naissance et départ en retraite, avec 100 euros chez le premier et un chèque cadeau pour le deuxième.

Le CE de *Tech+* donne un trousseau pour les naissances. La Commission des œuvres sociales d'*Aerodiv* (groupe *Aerospat*) rembourse pour 90 euros des objets de puériculture. Chez *Assist+*, chaque salarié a droit à 100 euros à l'occasion d'une naissance.

### *Les vacances des salariés, seuls ou en famille*

Le Comité d'entreprise peut partiellement financer les vacances en famille sans intervention de l'entreprise, sous diverses formes. Il peut organiser des voyages plus ou moins lointains et des séjours, parfois dans ses propres centres de vacances ou dans des centres pour lesquels il bénéficie d'allotements. Ces prestations peuvent être réservées au salarié et à son conjoint ou être « familiaux », c'est-à-dire que la participation des enfants y est autorisée. Le C.E. peut aussi participer financièrement aux vacances individuelles des salariés, sous forme de remboursement ou de bons-vacances.

**Les villages** appartenant aux C.E. de grandes entreprises, souvent anciennement publiques, posent parfois des problèmes de fonctionnement, les installations ayant vieilli et les salariés des nouvelles générations ne goûtant plus autant que leurs aînés de passer leurs vacances en compagnie de collègues.

**Les voyages organisés** représentent une part importante de l'activité de certains C.E., comme la commission des œuvres sociales d'*Aerodiv* (groupe *Aerospat*). Il s'agit de séjours familiaux et de séjours ordinaires sans les enfants. Souvent la demande est plus forte que l'offre. Par exemple, à *Assist+* où les deux tiers du prix des voyages sont pris en charge par le C.E., il y a beaucoup de demandes et peu d'élus. A la *BQOuest*, les voyages organisés sont subventionnés en fonction du quotient familial. Deux fois par an, à l'occasion des vacances « Été-Automne » et « Hiver-Printemps », les agents *Air Fly* ont la possibilité de partir en vacances en bénéficiant de tarifs avantageux et/ou d'une prise en charge forfaitaire du séjour choisi, en fonction de leurs avis d'imposition.

**Les chèques vacances.** Rappelons que le bon-vacances ou chèque-vacances est un titre de paiement prépayé se présentant comme un chèque au montant établi à l'avance. Il est financé en partie par l'entreprise (employeur ou C.E.) selon ses propres critères, en partie par le porteur du chèque. Il permet de régler tout ou partie de prestations liées aux loisirs et aux vacances (hébergement, restauration, transports, activités culturelles, etc.) en France et dans les pays de l'Union européenne. La participation du salarié est différente selon les règles établies par le Comité ; il est fréquent qu'ils soient donnés uniquement aux salariés qui n'ont pas eu accès aux équipements propres (place en VVF, mobil-home). A la Délégation Atlantique de *Energ+fil1*, les chèques vacances représentent 50% du budget du C.E., la participation du Comité est différente selon la catégorie professionnelle et n'est pas liée à la composition de la famille. La *CRSSF*, la *BQOuest* procurent aussi des chèques vacances.



D'autres C.E. n'emploient pas le chèque vacances mais subventionnent directement. Ainsi le C.E. d'*Assist+* rembourse sur facture une partie des frais de voyage individuel, le montant de la prise en charge dépendant du quotient familial (qui tient compte du revenu et du nombre d'enfants). La *BQIDF* accorde une prime « vacances enfant » de 450 euros bruts par an, avec une conception extensive de celui-ci, puisque l'enfant est celui dont le salarié a la charge au sens fiscal ou pour lequel il verse une pension alimentaire ou dont il a la garde alternée, et ce jusqu'à l'âge de 25 ans.

### *Les loisirs des enfants et adolescents*

La garde et les activités des enfants et adolescents le mercredi et lors des vacances scolaires est une question cruciale pour les parents. La prise de congé ne résout qu'une partie du problème, celle du temps, pas celle de l'argent. Aussi beaucoup de C.E. consacrent-ils une partie importante de leur budget au financement partiel de ces activités.

**Activités sportives et culturelles des enfants.** Ces activités représentent souvent une part importante des activités et du budget du C.E. Ainsi à *Energ+fil2*, les activités des enfants (qui sont pris en charge jusqu'à 18 ans) représentent 20 à 30% du budget et les chèques vacances avec participation du salarié (qui sont utilisés par environ deux tiers des salariés) environ 40%. Le C.E. de *BQIDF* rembourse des activités culturelles et de loisirs pour le salarié et les ayant-droits, distribue des chèques Lire pour les enfants jusqu'à 20 ans, dont le montant est fonction de l'âge et du quotient familial. Il participe aux frais pour les colonies de vacances, les stages sportifs, culturels et linguistiques, les séjours scolaires, ainsi qu'aux activités sportives le mercredi et pendant les vacances scolaires. Les activités sportives du salarié, du conjoint et des enfants d'Europe Assistance sont partiellement subventionnées (à hauteur de 92 euros par an). Le C.E. de la *BQOuest* subventionne la participation aux centres de loisirs, aux écoles de danse, de sport et de musique, aux centres aérés. Il en est de même à la Délégation Atlantique de *Energ+fil1* pour les licences sportives ou culturelles, mais cela est limité aux enfants de 10 à 16 ans.

**Sorties.** Chez *Tech+*, certaines sorties Loisirs sont des sorties « familiales », c'est-à-dire ouvertes aux enfants du salarié ; la *BQIDF* organise des sorties pendant les vacances scolaires ainsi que celui d'*Assist+* (baptêmes de l'air, cueillette). Cependant, dans cette dernière entreprise, les sorties aux parcs à thèmes ont été supprimées car elles étaient coûteuses et certains inscrits ne venaient pas.

**Colonies de vacances.** Les Comités d'entreprise ont historiquement contribué à envoyer les petits citadins à la campagne. Aujourd'hui la demande est forte du côté des voyages et séjours plus sophistiqués. Les C.E. de la *BQIDF* (selon quotient familial) et de la *BQOuest* participent au paiement des colonies de vacances mais ne les organisent pas eux-mêmes. Le CCE d'*Air Fly* organise des colonies de vacances depuis 1947, l'offre s'est diversifiée et enrichie au cours des années ; il dispose de dix-sept propriétés destinées à l'accueil des

enfants âgés de 4 à 17 ans et fait appel à des prestataires extérieurs pour la location de structures quand ses propres structures sont saturées. Le Comité Interentreprises du groupe *Fermat* organise lui-même les séjours d'enfants et adolescents « *dans un processus éducatif citoyen : vivre ensemble, apprentissage de l'autonomie, refus du consumérisme, respect de l'environnement écologique et humain* ». Le C.E. de la *CRSSV* a délégué l'organisation des séjours linguistiques et des camps de vacances à destination lointaine (Mexique, Thaïlande, Inde) pour les adolescents, à des prestataires de services. Malgré le paiement en fonction du quotient familial (prise en charge à 80% pour les plus bas salaires), ce sont surtout les enfants des familles les plus aisées qui en bénéficient.

De façon générale, on note le glissement tendanciel de la colonie de vacances organisée par le C.E. vers la participation financière à des voyages sous-traités à un prestataire, l'étape suivante étant la distribution de chèques-vacances sans aucun aspect collectif.

### ***Les arbres de Noël***

Dans la plupart des grands établissements des groupes industriels et de services, les « arbres de Noël » ont perdu le caractère de grand rassemblement festif des familles des salariés au profit de la distribution de bons cadeaux. Certains C.E. organisent néanmoins un spectacle, spécifiquement pour les enfants ou pour tout le monde. Il en est ainsi à *Air Fly* où le C.C.E. organise en partenariat avec les C.E. un Arbre de Noël qui rassemble chaque année plus de cinquante mille participants sur l'ensemble des sites de la Compagnie, avec spectacle et distribution de cadeaux (d'une valeur de 20 à 35 euros, choisis par le salarié sur catalogue).

Chaque enfant reçoit un cadeau ou un chèque cadeau, souvent dans le cadre d'une fête, chez *Assist+*, *Tech+* (jusqu'à un âge variant de 6 à 19 ans selon les sociétés), *CRSSV* (cadeau pour les enfants de moins de cinq ans, spectacle de fin d'année pour ceux de 5 à 11 ans), Délégation Atlantique de *Energ+fil1* (10 ans et moins), *Energ+fil2* (Cadhoc 50 euros pour les enfants de 0 à 12 ans, chèques Lire pour ceux de 12 à 18 ans), *CRSSF* (cadeaux « conséquents » et spectacle pour les enfants à Noël), *Telallier* (participation au cadeau des enfants, les parents pouvant compléter pour quelque chose de plus onéreux ainsi que spectacle de fin d'année pour les enfants).

Noël n'est pas réservé aux enfants. A la Délégation Atlantique de *Energ+fil1*, tous les salariés reçoivent un colis alimentaire ou un chèque cadeau. Chez *Telallier*, le salarié dispose d'un chèque cadeau en fin d'année. La *BQIDF* et la *BQOuest* organisent l'une comme l'autre un spectacle de Noël et donnent un cadeau pour le salarié et les enfants.

Quelques C.E. organisent des soirées festives à un autre moment de l'année, parfois pour la galette des Rois. Dans le groupe *Telallier* ces soirées festives sont payées par le C.E. sur les sites où il en existe un, par la société là où il n'y a pas de C.E.

On peut noter que quelques C.E. continuent de célébrer la Fête des mères, en donnant un chèque ou un cadeau (*Tech+*, *Telallier*). Pour l'anecdote, dans un C.E. hors échantillon qui offrait une bouteille d'eau de toilette aux mères pour cette fête, les élus ont décidé d'abord d'étendre le cadeau à toutes les femmes puis, pour ne pas faire de discrimination de genre, à tous les salariés. Les hommes célibataires recevaient donc un flacon pour la Fête des mères, ce qui n'allait pas sans provoquer quelques ricanements.

### 2.3.4 La facilitation de la vie quotidienne

Nous avons regroupé ici des initiatives cherchant à faciliter la vie des salariés et notamment celle des salariés-parents. Qu'elles émanent d'initiatives unilatérales ou d'accords ou encore de l'action du Comité d'entreprise, elles ont pour caractéristique commune de n'être pas l'extension de dispositions légales mais un droit *ex nihilo*.

#### *La conciergerie*

Rappelons que la conciergerie d'entreprise est un ensemble de prestations de service du quotidien mis à disposition des salariés d'une entreprise sur leur lieu de travail. Il existe quelques conciergeries mises en place par des Comités d'établissement mais le plus souvent il s'agit d'initiatives unilatérales de la Direction des ressources humaines. Elles sont établies notamment dans les zones d'activités dénuées de commerces de la vie courante, dans la grande couronne parisienne mais aussi dans certaines agglomérations régionales.

Dans notre échantillon, ce sont surtout les grands établissements des groupes riches qui ont mis en place un tel service : *Audit+*, *Tech+*, *Cosmé*, *Fermat*.

Les prestations les plus courantes tournent autour de la personne (soins d'esthétique et de coiffure), de l'habillement (entretien de vêtements, repassage, pressing, retouches, cordonnerie), de l'alimentation fraîche (colis marché du jour, paniers de fruits et légumes d'un producteur local sur commande, avec la possibilité d'ajouter de l'épicerie fine), de la voiture (lavage automobile, contrôle technique). Dans certains cas, le salarié peut s'adresser à un centre d'appel pour trouver un plombier ou un jardinier, procéder à des démarches administratives.

Sauf exception (couches lavables), les prestations ne sont pas particulièrement destinées aux parents mais ceux-ci sont souvent intéressés par tout ce qui peut leur faire gagner du temps.

Les conciergeries facilitent la vie mais le coût des prestations est généralement supporté intégralement ou presque par le salarié. Le financement par l'entreprise se limite souvent à la mise à disposition de locaux. Les salariés intéressés payent généralement une participation forfaitaire (20 euros par an à *Aerodiv*) puis **le paiement se fait à la prestation**.

Certains C.E. ont mis en place des prestations de ce type. Dans une entité du groupe *Aerospat*, la conciergerie est gérée par le C.E. et propose de nombreux services sur le site : médecin, dentiste, grande surface tenue par des employés du C.E. et dont la facture est déduite sur la fiche de paye. Sur un site alsacien de *Tech+*, le C.E. a passé, pour les parents de jeunes enfants, un partenariat avec une société de location de couches lavables qui passe chaque semaine sur le lieu de travail.

Un service de conciergerie a également été mis en place par l'équipe CFDT quand elle dirigeait le C.E. *Air Fly* « Sièges et Supports », en privilégiant le recours à un ESAT (Etablissement et Service d'Aide par le Travail, anciennement Centre d'Aide par le Travail) auquel la Compagnie *Air Fly* avait déjà recours pour certains services. Au démarrage, les salariés étaient satisfaits des prestations (entretien du linge, vente de pain frais et d'articles de dépannage tels que collants et mouchoirs en papier, confection de plaques d'immatriculation et de clés) ; néanmoins, le non renouvellement de l'offre de prestations et la politique de la nouvelle équipe dirigeante du C.E. ont eu raison de l'expérience. En revanche, le C.E. soutient toujours une AMAP (Association pour le Maintien d'une Agriculture Paysanne) de production biologique.

La situation est assez proche aussi chez la *CRSSV*, dans laquelle un service de repassage a été abandonné suite à un incendie, l'activité n'a pas repris car il n'y avait pas de demande de la part des salariés. En revanche, même si la Direction n'y semble pas très favorable, un producteur bio vient livrer les commandes faites par Internet.

### *L'aide à la scolarité*

**Soutien scolaire.** Le C.E. de *Telallier* a mis en place un système d'aide aux devoirs des enfants de la 6<sup>e</sup> à la terminale avec la société de téléassistance aux devoirs (français, maths, anglais) « Prof-express ». Chaque enfant peut aller sur internet (en Visio) ou par mail pour du soutien scolaire. Ce soutien interactif est très apprécié et a beaucoup de succès. « *On a fait ça car certaines mamans finissent à 20 heures. On essaie au maximum au C.E. de trouver des choses qui facilitent la vie des salariés* », précise l'élue rencontrée. On trouve aussi du soutien scolaire par le biais d'accords fournisseurs mis en place par le Comité d'établissement avec des entreprises de soutien scolaire dans certaines entreprises du groupe *Aerospat* et du Groupe *Energ+*.

Par ailleurs, certains Comités d'entreprise distribuent des chèques de rentrée scolaire pour les enfants jusqu'à un âge variant de 6 à 19 ans ; c'est le cas dans plusieurs entités du groupe *Aerospat*, du groupe *Tech+*, ainsi que chez *Assist+* et *BQOuest*. La plupart des C.E. de la Compagnie *Air Fly* accordent également des chèques de rentrée scolaire pour les enfants et étudiants jusqu'à l'âge de 26 ans.

**Séjours linguistiques.** A la Délégation Atlantique d'*Energ+fil1*, l'aide financière apportée pour les séjours linguistiques dépend de l'âge de l'enfant, elle est plafonnée et n'a pas de lien avec le salaire du salarié-parent.

Certains C.E. du groupe *Tech+* financent **le passage du BAFA** pour les enfants du personnel. Rappelons que le BAFA - brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur en accueils collectifs de mineurs - est un diplôme non professionnel qui autorise l'encadrement d'enfants et d'adolescents en accueil collectif de mineurs (ex centre de vacances ou de loisirs) et qu'une formation BAFA coûte au total entre 800 et 1000 euros.

Le C.E. de la *BQIDF* octroie des **bourses d'études** sur dossier et critères sociaux.

### *Le guide pratique parentalité*

Papier ou intranet, un guide pratique peut reprendre les dispositions conventionnelles propres à l'entreprise et à sa branche, et aussi donner des indications en matière de droit.

**Guide papier.** La Branche Syntec a publié en 2011 un Guide pratique paritaire sur l'égalité entre les femmes et les hommes, signé à l'unanimité par les partenaires sociaux de la branche. Dans le groupe *Fermat*, un guide papier de la parentalité, inspiré de celui établi par certaines sociétés du groupe, a été élaboré par la Direction et doit être présenté en Commission Egalité afin d'être discuté avant d'être diffusé dans l'ensemble du groupe.

**Site intranet.** Les cent mille salariés en France du groupe *Energ+* peuvent se connecter à l'intranet *e-famili* dédié aux parents d'enfants de 0 à 13 ans. On y trouve notamment des modèles de contrat pour la garde partagée ou une assistante maternelle, des informations sur les sorties avec enfants, des conseils de gynécologie et de pédopsychiatrie.

Les salariés de *Cosmé* ont accès à un site intranet *Kids*, dédié à la garde des enfants qui leur permet notamment d'échanger des coordonnées de nourrices, d'assistantes maternelles et de baby-sitters.

**Les deux.** *Air Fly* diffuse un livret de parentalité « Etre parent à [*Air Fly*] » recensant les informations relatives aux droits des parents et notamment à ceux des salariées enceintes. Les salariés ont aussi accès à l'information via un site intranet qui recense tous les dispositifs existants, mais la recherche d'information n'y est pas aisée et le salarié peine à trouver des réponses en lien avec sa situation particulière, ce qui conduirait, selon une élue, à une méconnaissance des dispositifs existants.

### *Le conseil social et juridique*

Certains C.E. font appel à une **assistante sociale** pour aider les salariés dans diverses démarches, telles que la recherche d'un logement ou d'un mode de garde, qui peut être

présente à des moments fixes ou sur rendez-vous. Chez *Cosmé*, le dispositif est à l'initiative de l'employeur et il est jugée très utile par les élus rencontrés. Chez *Assist+*, les prestations d'une assistance sociale à plein temps étaient peu utilisées, elles ont été abandonnées lors du départ en retraite de la personne.

D'autres C.E. mettent à disposition des salariés un **conseiller juridique** en droit civil, notamment en droit de la famille. Chez *Assist+* et *Air Fly* « Siège et support », le juriste tient une permanence. Chez *Telallier*, les questions sont posées sur répondeur et la réponse est apportée en différé.

Le C.E. d'une entité du groupe *Aerospat* organise, pour sa part, l'accès des salariés à un numéro vert **d'accompagnement psychologique**.

### *Les réseaux de femmes*

Certaines grandes entreprises mondialisées mettent en place ou favorisent l'organisation d'un réseau de femmes, auxquels participent surtout les cadres voire les cadres de haut niveau. Ces réseaux de femmes en responsabilité permettent, en particulier, de traiter de la parentalité et de son incidence sur le « plafond de verre ».

Des femmes d'*Audit+* se retrouvent dans le réseau « Accent sur elles » où elles débattent notamment des questions de parentalité et de conciliation vie professionnelle/vie personnelle. Dans le groupe *Energ+*, il existe un réseau mondial spécifiquement pour les femmes, des programmes de *monitoring*, des formations pour les femmes afin de les aider à repousser le plafond de verre, souvent lié à la maternité. Un réseau de femmes en responsabilité, soutenu par la Direction générale, est affilié au réseau international WIN - *Women In Networking*. Chez *Informatica*, les groupes de *mentoring* offrent un partage d'expérience autour de petits déjeuners avec des femmes ayant des postes d'*executives* pour aider les jeunes femmes à progresser dans leur carrière technique. Des femmes de chez *informatica* et de *Fermat* participent au réseau d'échange interentreprises « Elles ». Le réseau de femmes en responsabilité interne au groupe *Fermat* organise des réunions et des conventions afin d'échanger sur leur expérience, mais le groupe de travail Egalité professionnelle de la CFDT ne l'a jamais rencontré.

Il existe aussi chez *Fermat* un système de *coaching* pour tout salarié qui doit évoluer professionnellement, basé sur le « savoir être » ; sous l'impulsion d'une syndicaliste CFDT qui voulait le faire évoluer dans le sens d'une aide spécifique aux femmes, l'accord égalité professionnelle le prend en compte.

## *Divers*

**Handicap.** Certaines entreprises apportent une assistance aux personnes confrontées au handicap dans leur famille. Ainsi *Tech+* donne une aide (formation, aide financière, aménagement d'horaire, deux jours de congés payés supplémentaires sous conditions) aux salariés qui ont un conjoint ou un enfant en situation de handicap et le groupe *Pharma* leur alloue un crédit de cinq jours rémunérés, les salariés en situation de handicap de cette société ayant eux-mêmes droit à des congés supplémentaires.

**Expatriation.** Les sociétés mondialisées gèrent de façon plus ou moins précise la vie de la famille des salariés en poste à l'étranger. Citons le groupe *Fermat* : « *Le Groupe tient également à faciliter le départ et la vie sur place de la famille de l'expatrié. [Fermat] est co-fondateur de l'association "partnerjob.com" qui propose un site Internet permettant aux conjoints d'expatriés de faciliter leur recherche de travail sur place. [Fermat] finance également l'inscription des conjoints à des sites Internet tels que "Expat Communication" et prend en charge les frais de scolarité des enfants dans le pays d'accueil afin qu'ils puissent poursuivre leur scolarité dans la langue et conformément aux programmes scolaires de leur pays d'origine.* »

**Portes ouvertes.** *Cosmé* organise une opération « Portes ouvertes » pour les familles des salariés. Une fois par an, plusieurs entités du groupe accueillent durant une demi-journée, le *family day*, les enfants âgés de 5 à 12 ans autour d'animations leur permettant de découvrir l'univers professionnel de leurs parents.

Les dispositions du Code du travail	Observé sur le terrain
<b>Les temps alloués aux parents</b>	
<i>Dispositions relatives à la grossesse</i>	
Affectation temporaire dans un autre emploi si la santé de la salariée l'exige	
Travail de nuit: passage au jour sans diminution de la rémunération	Conv. Coll. des sociétés d'assistance : possibilité pour les femmes enceintes de passer de la nuit au jour sans diminution de salaire. Peu utilisé chez <i>Assist+</i> .
Autorisation d'absence sans diminution de salaire pour les examens médicaux obligatoires	Conv. Coll. ( <i>Audit+</i> , <i>Assist+</i> ) ou accord d'entreprise ( <i>Air Fly</i> ) : paiement du temps des consultations prénatales obligatoires qui ont lieu pendant le temps de travail (avant que la loi le prévoie)
	<i>Telallier</i> : aménagement d'horaires et possibilité de réduire le temps de travail (initiative unilatérale de l'employeur)
	Diminution du tps de travail pdt la grossesse: 20 mn/j à partir du 3e mois (C.C. Syntec), 30 mn/j à partir du 4e mois (C.C. Personnel aérien au sol), 30 mn/j à partir 3e mois puis 60 mn/j à partir du 6e mois mais sans diminution des objectifs des cadres ( <i>Informatica</i> ), 36 mn/j dès déclaration puis 60 à partir 4e mois ( <i>Air Fly</i> , personnel au sol), 45 mn/j dès déclaration puis 60 à partir 6e mois ( <i>Pharma</i> ), 60mn/j à partir 4e mois ( <i>BQIDF</i> ).
	Autorisation d'absence avec solde pour suivre les cours d'accouchement sans douleur, à partir du 6e mois ( <i>Air Fly</i> )
<b>Le congé de maternité (ou d'adoption) et le retour en activité</b>	
Congé de maternité 6 semaines + 10 semaines.	<i>Cosmé</i> : extension rémunérée de 4 semaines du congé, fractionnable, jusqu'aux 3 ans de l'enfant (initiative unilatérale). <i>Pharma</i> : 2 semaines de plus; <i>Air Fly</i> , personnel au sol: 4 mois pour le 1er et le 2e enfant ; C.C. <i>CRSSF &amp; CRSSV</i> : loi + 1 mois et demi à plein salaire ou 3 mois à demi-salaire + 10 semaines pour un 3e enfant (conventionnel) + possibilité de congé sans solde de 1 an avec réintégration ; C.C. <i>BQIDF &amp; BQOuest</i> : 45 jours avant, 4 mois après + 4 mois à demi-traitement en cas d'allaitement + possibilité congé sans solde de 8 mois.
IJ de l'Assurance Maladie Maternité.	Nombreuses C.C. : maintien du salaire sous condition d'ancienneté.
Prise en compte des augmentations de salaire de l'environnement	<i>CRSSV</i> : système compliqué pour neutraliser les effets de la maternité sur l'évolution salariale. Une filiale du groupe <i>Fermat</i> : augmentation de la part fixe au moins égale à l'environnement; appréciation de la part variable sur la période d'activité.



Droit à un entretien au retour "en vue de son orientation professionnelle".

*Informatica* : entretien avant le départ et lors du retour. *Air Fly*: dispositif d'entretien prévu mais peu utilisé.

Droit au congé payé annuel

*Tech+*: Possibilité de report des congés payés sur l'année suivante.

#### **L'allaitement**

1 h/jr pdt 1 an après la naissance pour allaiter pendant les heures de travail. Possible dans l'établissement. Tout employeur de plus de cent salariés peut être mis en demeure d'installer des locaux à cet usage.

Dans un des établissements de *Air Fly*, une salle de réunion a été équipée d'un réfrigérateur et de stores permettant aux femmes de tirer et de conserver leur lait. La crèche de *Energ+ SA* et la crèche interentreprises *Telallier* permettent aux salariées d'allaiter leur bébé pendant les heures de travail.

#### **Le congé de paternité**

L'employeur ne peut pas refuser le congé de 11 jrs (en complément des 3 jrs payés à 100%), mais il n'est pas obligé de les rémunérer.

Indemnisation par l'Assurance Maladie (50% du PMSS)

La Conv. Coll. nationale des sociétés d'assistance porte la durée du congé de paternité de 11 à 15 jrs (18 jrs en cas de naissances multiples) à condition que le père ait une ancienneté de 3 mois  
C.C. Syntec: maintien partiel du salaire en fonction de l'ancienneté. *Audit+*: trop compliqué à gérer, maintien intégral du salaire sans conditions et encouragement du père à prendre le congé. C.C. des sociétés d'Assistance: maintien du salaire sans conditions. C.C. de l'UNCANSS: maintien du salaire sous condition d'ancienneté. Groupe *Energ+*, *Air Fly* (dans la limite de 1,2 PMSS), *Informatica*, *Tech+*, *Fermat*, *Cosmé* (ainsi que droit à la participation et à l'intéressement), *Pharma* (dans la limite de 3 PMSS) : maintien du salaire.  
Chez *Cosmé*, depuis 2010, ce congé est également ouvert dans le cadre de l'homoparentalité.

#### **Le congé d'adoption**

10 semaines après l'arrivée, dont possibilité de 7 jrs avant, 18 semaines si 3e enfant, 22 semaines si adoptions multiples.

IJ de l'Assurance Maladie Maternité.

Séjour en vue d'adoption internationale: 6 semaines non rémunérées.

*Pharma*: 2 semaines supp. C.C. des sociétés d'assistance: 20 semaines si 3e enfant, 24 semaines si adoption multiple. *Air Fly*: mêmes dispositions que pour le congé maternité.  
Salaire maintenu par la C.C. des sociétés d'assistance. C.C. UNCANSS: 10 semaines à plein traitement (18 s. si 3e enfant + 3 mois à demi-traitement ou 1 1/2 à plein traitement + possibilité un an sans solde avec réintégration.  
C.C. des sociétés d'assistance: 6 semaines rémunérées.

#### **Le congé parental d'éducation et le passage à temps partiel**

Possibilité de suspension du contrat de travail ou passage à temps partiel.

C.C. des Sociétés d'assistance: le salarié retrouve son emploi ou un emploi similaire avec conservation des droits.

1 an au plus, prolongé 2 fois.	<i>Cosmé</i> : possibilité de financer le congé parental grâce au C.E.T. abondé par l'employeur. <i>Informatica France</i> : indemnisation (partielle) par le C.E.
1 an maxi si adoption d'enfant de plus de 3 ans ou maladie grave, handicap...	<i>Groupe Aerospat, Air Fly</i> : congé jusqu'à 4 ans.
Droit à un entretien au retour	<i>Cosmé</i> : maintien de la cotisation employeur à la complémentaire santé.
Droit au bilan de compétence	C.C. Syntec, <i>Cosmé, CRSSV</i> : entretiens au départ et au retour.
Pas de rémunération par l'employeur, possibilité d'allocation de la CAF	Filiale du groupe de <i>Fermat</i> : augmentation de salaire au moins égale à la moyenne de la catégorie.

### Les congés familiaux

autorisation exceptionnelle d'absence, rémunérée	
mariage : 4 jrs ouvrables	5 jrs ( <i>Cosmé</i> ), 6js (C.C. UNCANSS), 1 semaine (C.C. BQOuest & IDF), 5 jrs ouvrés ( <i>Pharma</i> ), 6 jrs ouvrés ( <i>Air Fly</i> ). PACS parfois assimilé au mariage mais pas toujours.
naissance ou adoption : 3 jrs ouvrables	CRSSV : 4 jrs
décès d'un enfant: 2 jrs ouvrables	C.C. UNCANSS et BQOuest & IDF, <i>Cosmé</i> : 3 jrs ; <i>Air Fly</i> : 4 jrs ; <i>Aerospat+</i> : 5 jrs ; <i>Pharma</i> : 5 jrs ouvrés
décès du conjoint ou du partenaire de PACS: 2 jrs ouvrables	<i>Cosmé</i> : conjoint = PACsé ou concubin
Mariage d'un enfant: 2 jrs ouvrables	BQOuest & IDF: 2 jrs ouvrables, <i>Pharma, Air Fly</i> : 2 jrs ouvrés, y c. PACS et enfant du conjoint
décès père, mère, beau-mère, belle-mère, frère , sœur: 1 jr ouvrable	1 à 3 jrs, y c. pour autres parents proches dans certains accords
mariage d'un autre parent: rien de prévu	C.C. BQOuest&IDF: un jr ouvré pour le mariage d'un frère ou d'une sœur. CRSSV : un jr ouvré pour le mariage d'un "proche parent"

### Le congé de présence parentale

Maladie, handicap, accident particulièrement grave: congés max 310 jrs ouvrés, non rémunérés.	Peu de choses supérieures à la loi actuelle dans les accords. Néanmoins, dispositif innovant: Groupe <i>Pharma</i> : 20jrs ouvrés à 100% + possibilité pour les autres salariés de faire don de jours de congés à leur collègue ayant épuisé CET, RTT et congés payés.
---	--

### Le congé de solidarité familiale

Pathologie mettant en jeu le diagnostic vital d'un ascendant, descendant, frère, sœur, personne partageant le domicile : possibilité de congé non rémunéré ou temps partiel avec accord de l'employeur.	Groupe <i>Pharma</i> : possibilité d'aménagement du tps de travail ou tps partiel avec accord de la hiérarchie, même emploi ou similaire au retour, avec rémunération au moins équivalente. BQIDF: 5 jrs/an rémunérés
---	---

### Le congé enfant malade

Enfants de moins de 16 ans à charge: 3 jrs/an, 5 jrs si enfant de moins de 1 an ou 3 enfants moins de 16 ans (NON rémunérés)

*Cosmé, Audit+* (non cadres): rien dans les accords, tolérance localement. *Energ+ SA*: jrs de congé rémunérés, y c. le compagnon homosexuel, rien dans les filiales. *Informatica* : 4 jrs/an et par enfant de moins de 16 ans, rémunérés. *Assist+*: 3 jrs rémunérés. *Tech+*: 4,5 jrs payés à 50%. C.C. *BQOuest&IDF*: 5 jrs/an (pour soigner enfant, conjoint, ascendant), localement + 5 jours. C.C. personnel au sol des compagnies aériennes: 4 jrs par année civile, non reportables, pour un enfant de moins de 16 ans, 6 jrs pour 2 enfants et plus, en sus 5 jrs non indemnisés pour enfant <1an. *Air Fly*: 6 à 9 jrs payés, au-delà autorisation d'absence. *Groupe Aerospat*: 10 jrs payés/an pour enfant <16 ans + 4jrs par enfant supp. C.C. UNCANSS: 6 jrs/an pour enfants <18 ans, 12jrs si <11 ans. CRSSV: 13 jrs rémunérés + 20 sans solde

### Les aménagements d'horaires

#### Horaires quotidiens

La question se pose différemment selon les entreprises et les catégories (sans référence horaire, forfait-jour, horaires collectifs, fixes ou variables).

La loi ne prévoit rien en dehors des périodes de grossesse

Nombreux systèmes d'horaires variables pour les emplois à horaires collectifs non industriels.

Systèmes d'horaires complexes pour les industries de service à forte amplitude journalière.

Spécifiquement pour les parents; aménagement du temps de travail pour les salariés ayant les enfants en garde alternée (CRSSF)

*Air Fly*: aménagement du tps de travail pour les hôtesses ayant recours à la procréation médicalement assistée.

#### Aménagements ponctuels pour la rentrée scolaire

La loi ne prévoit rien

*Audit+*, *Cosmé*: aménagements informels. *Tech+*, *CRSSF*, *CRSSV*: assouplissements des horaires autorisés. *Pharma* : 2 h d'absence rémunérées. *BQOuest*: 2 h rémunérées si enfant en primaire. *Assist+*: une journée entière.

#### Réunions, déplacements et suivi de formation

**Réunions**

Dans de nombreuses entreprises, pas de réunion après 18h ou 18h30. Cependant ce principe n'est pas toujours respecté.

**Déplacements**

*Tech+*: pas de déplacement le week-end. *Air Fly*: prise en charge des frais de garde en cas de déplacement hors horaires habituels, possibilité peu employée.

## Suivi de formation

*Informatica* : pas de formations dispensées le mercredi. *Fermat* : priorité aux lieux et horaires de travail, sinon prise en charge de la garde d'enfant (plafond 300 euros/an et par salarié).

### Le temps partiel choisi

Les modalités des horaires à tps partiel doivent être organisés par voie d'accord

Nombreuses entreprises: accord signé, utilisé presque uniquement pour le mercredi. *Fermat*: possible et organisé, entretien avec la hiérarchie pour discuter de la charge de travail.

En l'absence d'accord, la demande du salarié ne peut être refusée que si cela porterait atteinte à la marche normale de l'entreprise.

*Pharma, CRSSV* ne prônent pas le tps partiel. *Air Fly* le préconise dans le cadre de la réduction des coûts salariaux.

Possibilité de ETT ss forme de période d'au moins 1 semaine "en raison des besoins de sa vie familiale", horaires collectifs pdt les périodes travaillées

Passage tps plein à tps partiel et invers.: salarié prioritaire pour ce type d'emploi

*Informatica*: le retour à tps plein n'est pas garanti et pose souvent problème

### Le télétravail

Prise en charge des coûts directs (matériel, logiciel, communication, etc.)

Culture de la disponibilité chez les entreprises de services composées de cadres, possibilité de télétravail à domicile certains jours (*Audit+*, *Informatica, Tech+*), parfois limité à 2 jrs/semaine. *Informatica*: possibilité pour les non cadres de télétravail à domicile dans des cas exceptionnels (maladie grave d'un enfant), refus d'un accord de la part de la direction. *Aerospat+*: possible dans le cadre de l'accord handicap. Expérimentations à *Fermat, Cosmé, Energ+SA*. Accord chez *Assist+* pour tout le monde sauf les plateaux d'assistance.

Priorité au retour dans un poste équivalent sur place.

Entretien annuel

### Le compte d'épargne temps

Accumulation de droits à congé rémunéré ou rémunération immédiate ou différée, alimentation par périodes de congés ou de repos ou par des sommes.

*Fermat*: le 13e mois et les primes peuvent être mis sur le C.E.T. et utilisés au fil de l'année. *Tech+*: utilisé pour congé parental. *Assist+*: utilisé pour réduire le tps de travail après une naissance.

### Les prestations et facilitations

#### La complémentaire santé

Pas d'obligation légale avant la loi sur l'emploi du 14 mai 2013

Lorsque le contrat groupe mis en place par accord collectif est obligatoire pour le salarié, l'employeur paye une partie de la cotisation.

Contrat groupe non obligatoire; l'employeur peut participer, le C.E. aussi.

La cotisation peut être différenciée entre célibataire et famille (celle-ci plus chère car couvrant des ayants-droits)

CRSSV, l'employeur et le CE participent au financement de la complémentaire obligatoire.

Plusieurs grandes entreprises ont un contrat de groupe obligatoire qui couvre la famille pour le même prix qu'un célibataire: *Audit+*, *Tech+*, *Assist+*, Filiale de *Energ+*, *CRSSV*. *Air Fly*: le conjoint non à charge peut être couvert moyennant un supplément mais les enfants le sont sans augmentation de cotisation (jusqu'à 20 a. ou 26 a. s'ils sont étudiants).

### ***La garde d'enfants, notamment d'âge préscolaire***

Rien n'est prévu dans le Code du travail (en dehors des chambres d'allaitement)

Mise en place de crèche d'entreprise (*Energ+SA*), de participation à des crèches interentreprises (*Air Fly*, *Telallier*, *Cosmé*, *Tech+*, certaines filiales du groupe *Energ+*, des sociétés du groupe *Aerospat*, des sociétés du groupe *Fermat*) financé par l'employeur ou, rarement, par le C.E. (*Informatica*, un établissement du groupe *Aerospat*)

L'offre est très souvent inférieure à la demande potentielle, ce qui dissuade certains employeurs de se lancer dans l'opération.

Aide financière à la garde d'enfant sous diverses modalités: indemnité de garde financée par l'employeur et gérée par le C.E. (*BQIDF*, *Air Fly*); prime versée directement par l'employeur (*CRSSF*); CESU préfinancé, paiement par l'employeur (*BQOuest*) ou par le C.E. (*Energ+ SA*, entités du groupe *Aerospat*, *CRSSV*).

### ***Primes et cadeaux de naissance***

Prime de naissance donnée par l'employeur (*Pharma*, *Telallier*, *BQIDF*), chèque du C.E. (Une entité de *Aerospat*, une filiale de *Energ+*, *Assist+*, *BQOuest*, *Assist+*), cadeau de l'employeur (*Cosmé*) ou du C.E. (*Tech+*, *Aerospat+*).

### ***Les vacances des salariés***

Voyages du C.E. réservés au salarié et son conjoint ou "familiaux". Dans certaines entreprises (*Aerospat+*, *Assist+*, *BQOuest*, *Air Fly*) ces voyages représentent une part importante du budget du C.E.

Chèques vacances: généralement attribués par le C.E. en fonction du salaire et non de la composition de la famille.

Subvention directe des vacances par le C.E., avec un système de quotient familial: *Assist+*, *BQIDF*

### ***Les loisirs des enfants et adolescents***

Souvent une partie importante du budget des C.E.: activités sportives et de loisir prises en charge pour le salarié, son conjoint, ses enfants (jusqu'à un âge variant de 16 à 20 ans).

### ***Les arbres de Noël***

De moins en moins de grands rassemblements festifs en fin d'année, au profit de la distribution de bons cadeaux. Néanmoins, certains C.E. organisent un spectacle (*Air Fly*, *Assist+*, *Tech+*, *CRSSV*, *CRSSF*, *Telallier*) généralement accompagné d'un cadeau, ou simplement celui-ci (filiales de *Energ+*).

### ***La facilitation de la vie quotidienne***

#### ***La conciergerie***

Le plus souvent initiative unilatérale de la DRH, surtout dans les grands groupes riches installés dans des zones d'activité dénuées de commerces de la vie courante (*Audit+*, *Tech+*, *Cosmé*, *Fermat*), parfois par le C.E. (entités du groupe *Aerospat*). Sauf exception (couches lavables) les prestations ne sont pas destinées spécifiquement aux parents mais ceux-ci sont intéressés par tout ce qui peut leur faire gagner du temps. Des initiatives en direction d'entreprise d'insertion ont fait long feu.

#### ***L'aide à la scolarité***

Système d'aide aux devoirs par téléassistance (*Telallier*, entités de *Aerospat*, *Energ+filiales*)

Financement de séjours linguistiques (*Energ+filiales*)  
Financement du du BAFA (certains C.E. de *Tech+*).  
Bourses d'études sur dossier et critères sociaux (C.E. de *BQIDF*).

#### ***Le guide pratique parentalité***

Guide pratique sur papier (Branche Syntec, *Fermat*) ou site Intranet (*Energ+*, *Cosmé*, *Air Fly*)

#### ***Le conseil social et juridique***

Services d'une assistante sociale (C.E. d'une entité de *Aerospat*, *Cosmé*), parfois abandonnés (*Assist+*).  
Services d'un conseil juridique en droit civil, sous forme de permanence (*Air Fly* Siège, *Assist+*) ou de consultations téléphoniques (*Telallier*).  
Accompagnement psychologique par téléphone (entité groupe *Aerospat*).

#### ***Les réseaux de femmes***

Dans les grandes entreprises mondialisées, surtout pour les cadres de haut niveau, afin de traiter de la parentalité et de son incidence sur le "plafond de verre" (*Audit+*, *Energ+SA*, *Informatica*, *Fermat*)

#### ***Divers***

Formation, aide financière, congés supplémentaires aux personnes handicapées (*Pharma*) ou ayant conjoint ou enfant dans cette situation (*Tech+*, *Pharma*).

## PARTIE III. GENESE ET USAGES DES DISPOSITIFS ET PRESTATIONS

---

L'ensemble des mesures répertoriées dans la partie précédente, qu'il s'agisse de mesures d'aménagement de l'organisation ou du temps de travail, de prestations financières ou de prestations en nature, visent à soutenir les salariés dans l'exercice de leurs responsabilités familiales. Comprendre, sur la base d'exemples concrets, la genèse et les conditions de la négociation de ces prestations, ainsi que les conditions d'accès pour les salariés et l'usage qui en est fait, tel est l'enjeu de cette troisième partie.

Pour les salariés, les enjeux de ces mesures sont à la fois quantitatifs (en termes d'aides financières) et qualitatifs (en termes de conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale). Pour l'entreprise, ces mesures sont un moyen de permettre un meilleur investissement des salariés-parents dans leur travail, et d'accroître leur bien-être au travail. Dans quelle mesure les objectifs visés sont-ils atteints ? Peu de recherches sont consacrées à l'évaluation de ces mesures en France, peu d'enquêtes, générales ou internes aux entreprises, permettent de dresser un bilan des dispositifs et des prestations mis en place. Nous nous appuyons ici sur les appréciations portées par les délégués syndicaux, les représentants des DRH et les élus au Comité d'entreprise.

Nous analysons d'abord comment la question du soutien à la parentalité est traitée dans différents accords d'entreprise, et sur quels compromis débouchent les négociations. Ensuite, nous examinons les enjeux relatifs aux prestations offertes par les Comités d'entreprise, notamment en termes de principes de justice. Enfin, nous apportons des éléments d'évaluation des mesures de soutien aux salariés-parents observées dans les entreprises enquêtées. Précisons que ces différents aspects sont d'abord évoqués sous un angle monographique puis font l'objet d'une analyse synthétique, à laquelle pourra se reporter directement le lecteur.

### 3.1 La parentalité dans les accords

La question du soutien à la parentalité ne fait pas l'objet d'accords spécifiques. Elle apparaît de façon indirecte dans des accords sur les aménagements du temps de travail (type temps partiel, horaires variables, compte épargne temps, etc.), dans des accords sur le télétravail ou encore la prévention des risques psychosociaux. Le soutien à la parentalité y est évoqué comme un des éléments justifiant l'accès au dispositif ou sa mise en œuvre. Ce n'est que dans les accords sur l'égalité professionnelle et sur la diversité qu'elle reçoit un traitement

spécifique. L'impulsion légale apparaît comme éminemment motrice, les dispositions légales et conventionnelles fixant le cadre des négociations.

Dans les accords sur l'EP, la parentalité est traitée suivant deux dimensions :

- La carrière salariale (rémunération, formation, promotion)
- L'articulation entre vie professionnelle et exercice des responsabilités familiales

Sous l'angle de la carrière salariale, la parentalité est traitée à travers la neutralisation des effets de la maternité ou de l'adoption et du congé parental (voire du temps partiel) sur la rémunération, la formation et la promotion des femmes. L'objectif affiché est la lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances.

Sous ce premier aspect, le lien avec la thématique de l'égalité professionnelle est ainsi clairement établi. Le lien apparaît en revanche beaucoup plus flou en ce qui concerne l'articulation vie professionnelle/responsabilités familiales. L'analyse des accords sur lesquels nous avons travaillé montre que peu d'entre eux font un lien explicite entre articulation vie professionnelle/responsabilités familiales et égalité professionnelle (dans leur préambule ou en introduction aux dispositifs de conciliation). Autrement dit, peu soulignent que les difficultés de conciliation freinent la carrière professionnelle des femmes et expliquent pour une part les inégalités persistantes entre les sexes.

De manière générale, on peut avancer que l'intérêt porté à la question de la parentalité est très variable selon les entreprises, non seulement selon les Directions, mais aussi selon les syndicats. Si certaines entreprises se montrent attentives à cette question, d'autres au contraire lui accordent une place limitée. Alors que certaines multiplient les actions et les dispositifs, au moins dans l'affichage de l'intérêt porté à la question, d'autres délèguent cette question au Comité d'entreprise. Les premières raisonnent en termes de « parentalité », les secondes en termes d'aide aux « familles ». Les premières se soucient en premier lieu des conditions de conciliation du travail avec la vie familiale, tandis que les secondes ciblent leur action sur les événements familiaux, le coût de l'enfant (en termes d'activités éducatives, culturelles et de loisirs), et sur les possibilités offertes en matière d'activités hors travail. Ces différentes approches nourrissent des accords plus ou moins ambitieux en matière de soutien à la parentalité, comme le montrent les exemples concrets développés ci-dessous.

### **3.1.1 Une place très variable accordée à la parentalité dans les accords « Egalité professionnelle » (EP)**

La plupart des entreprises de l'échantillon ont signé des accords « égalité professionnelle ». Dans certains cas, l'intitulé de l'accord met l'accent sur la diversité, ou sur la mixité, selon que la problématique se concentre sur la lutte contre les discriminations au-delà des



inégalités de genre pour l'élargir à tous les types de discriminations, ou bien sur l'objectif de mixité des emplois.

Les accords EP contiennent généralement des dispositions relatives à la « conciliation entre travail et vie familiale » dont le contenu varie sensiblement d'un accord à l'autre, avec toutefois certains points communs : limiter l'effet de la maternité sur la carrière des femmes, encourager les pères à prendre le congé de paternité, notamment en le rémunérant entièrement, harmoniser les droits aux congés pour événements familiaux entre les salariés mariés et les salariés pacsés, mettre à la disposition des salariés des informations pratiques relatives à leurs droits.

Certains points restent cependant objet de tensions, entre l'employeur et les syndicats d'une part, et entre les syndicats eux-mêmes d'autre part. Parmi les tensions entre Direction et syndicats, on peut noter la question des mesures en faveur de l'accueil des jeunes enfants ou encore la question du travail à temps partiel, ou enfin la question de l'opportunité de négocier sur le télétravail. Quant aux tensions entre syndicats, elles viennent surtout des différences de vues sur l'opportunité de négocier sur ces questions, ainsi que des priorités relatives aux questions à traiter. Certains syndicats ne signent jamais ou très rarement de tels accords, d'autres sont bienveillants sans pour autant en prendre l'initiative ou s'impliquer complètement. La CFDT joue un rôle moteur sur ces questions, comme le souligne une déléguée syndicale d'un centre d'appel : « *Quand on a eu des directeurs de site plus "sociaux", ça a permis d'avancer, de faire des choses... Il y a eu une écoute. Ça a permis de faire grossir la section. Mais aujourd'hui, avec les "jeunes" [de la nouvelle direction] le dialogue social est plus fermé. C'est à nous de rappeler l'employeur à ses obligations, sur les seniors, les formations, la gestion prévisionnelle... On se demande parfois qui dirige la société. C'est à nous de rappeler les révisions, les renégociations - les dirigeants viennent de la grande distribution - Maintenant, c'est vraiment production, production, et le reste, on ignore* ». Et d'ajouter à propos de la négociation sur l'accord EP : « *Les relations avec les autres syndicats sont plutôt bonnes, la CGT et FO suivent sur ces sujets car ils savent que nous sommes formés et informés par la fédération, et ils nous font confiance là-dessus*».

Toutefois si la question de la parentalité est bien visible dans tous les accords EP, sa place varie considérablement d'un accord à l'autre. Plusieurs raisons à cela : la question n'est pas « légitime » dans certaines entreprises où les acteurs considèrent que cela relève de la vie privée ; ou bien l'entreprise mise sur une stratégie d'égalité axée plutôt sur les moyens de briser le plafond de verre ou d'accroître la mixité, notamment en soutenant le développement de réseaux de femmes tels que *Women's Initiatives* ou *Accent sur Elles* chez *Audit+*, ou encore « *Elles* », le réseau interentreprises auquel participe notamment *Informatica* et *Fermat*. Toutefois dans plusieurs grandes entreprises de l'échantillon, la question de la parentalité est bien visible dans les accords EP.

Nous prendrons les exemples de *Fermat*, *Tech+*, *Audit+* pour évoquer ces différents traitements de la parentalité dans les grands groupes. Nous évoquerons également le traitement opéré dans le secteur non marchand *via* les exemples de la CRSSV et de la CRSSF.

### 3.1.2 Cinq exemples d'accord dans le secteur privé marchand

#### *Fermat*

Les mesures concernant la parentalité sont incluses dans deux accords-cadres sur l'égalité professionnelle et sur l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, signés au niveau du groupe. Les engagements du groupe sont destinés à être déclinés dans toutes les filiales sous la forme de programmes triennaux.

En Europe, le déploiement de l'accord IDEA ("*Improving professional Development through Effective Anticipation*") et la mise en œuvre d'actions concrètes constituent des enjeux de taille. En France, une nouvelle négociation a été engagée au niveau du Groupe pour améliorer les actions déployées et développer d'autres mesures visant notamment à « *apporter un soutien au recrutement et à la carrière des femmes.* » (Bilan social 2011). Un guide de la parentalité, inspiré de celui établi par certaines sociétés du groupe, a été élaboré par la Direction pour être présenté et discuté en Commission Egalité<sup>13</sup> avant d'être diffusé dans l'ensemble du groupe.

*L'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle* est une préoccupation pour les sociétés du Groupe en Europe. En signant, en France, le 20 novembre 2008, la Charte de la Parentalité en Entreprise, aux côtés de 37 autres entreprises et organisations, *Fermat* a confirmé sa volonté de favoriser l'environnement de travail des salariés-parents.

Pour répondre à cet objectif, un accord-cadre commercial, conclu en 2006 et renégocié en 2010 avec une crèche d'entreprise permet aux sociétés françaises du Groupe qui le souhaitent de participer à la réservation de berceaux au sein de crèches interentreprises. A ce jour, plus de 120 enfants de salariés appartenant à une douzaine de sociétés françaises sont accueillis à proximité du lieu de travail de leurs parents dans plus d'une dizaine de crèches interentreprises. De nouvelles ouvertures sont encore prévues. Les établissements français du groupe ne sont pas les seuls concernés. En Allemagne, les programmes « *Baby 1st* » et « *Home care* » ont été mis en œuvre pour apporter un soutien aux salariés dans leur vie familiale. En outre, certaines sociétés françaises et espagnoles contribuent aux frais de garde d'enfants occasionnés par le départ en formation de leurs salariés, en vue notamment de

---

<sup>13</sup> La commission *Egalité* du groupe *Fermat* est composée des responsables ressources humaines de chacun des établissements du groupe. Elle est animée par la directrice juridique des ressources humaines de *Fermat*. L'objectif de cette commission est d'échanger les bonnes pratiques en matière d'égalité professionnelle.

favoriser le taux de participation des femmes aux formations. Enfin, des sessions de formation organisées dans l'ensemble du Groupe, et plus particulièrement en Europe, incitent les managers à porter une attention plus grande à la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle des membres de leurs équipes. Selon notre interlocutrice de la DRH, ces questions sont réellement prises en compte et mises en œuvre, y compris dans le cadre du dialogue social.

Le groupe affiche une ferme volonté de se battre contre le plafond de verre et pour l'égalité des rémunérations entre hommes et femmes, à travers un accord-cadre sur l'égalité professionnelle. La mise en œuvre de cet accord repose sur la conclusion d'accords locaux au niveau des entreprises, complétés de plans d'action triennaux précisant les mesures qui seront mises en œuvre afin d'assurer notamment le développement de carrière des femmes et de favoriser l'articulation entre la vie familiale et la vie professionnelle. Quatre sociétés du groupe *Fermat* ont renégocié en 2011 un plan d'action triennal. En France, un budget spécifique équivalent à 0,1% de la masse salariale, est dédié à la correction des écarts salariaux entre hommes et femmes à classification identique ; il a été utilisé 7173 fois depuis 2006. En 2011, 1221 femmes en ont bénéficié avec une augmentation moyenne de 2,33%. Néanmoins, la question de l'évolution de carrière des femmes reste d'actualité<sup>14</sup>.

Les actions relatives à l'aide à la parentalité concernent essentiellement les places en crèches. Elles concernent aussi la rémunération du congé de paternité, entièrement prise en charge par l'employeur. La négociation en 2012 d'un avenant à l'accord de 2004 a été portée par la CFDT qui a mis sur la table la question de la mixité de la parentalité et la nécessité de lutter contre les stéréotypes. Un autre objectif concerne la neutralisation de l'effet de la maternité sur les évolutions professionnelles et les rémunérations. Par exemple, l'accord sur l'égalité professionnelle signé par une entité du groupe prévoit que les femmes, dont le contrat de travail est suspendu pour congé de maternité ou d'adoption, bénéficient d'une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations de leur catégorie, de la partie de la rémunération variable liée à la performance financière annuelle dans les conditions prévues dans le plan. La performance individuelle sera appréciée sur la période d'activité. Cette mesure s'applique aux femmes ayant été en congé de maternité ou d'adoption l'année précédant les NAO et à celles qui sont absentes pour congé de maternité au moment des NAO. L'application de ces règles ne peut avoir lieu que pendant deux années consécutives pour le même événement. Et en cas de congé parental d'éducation, les femmes ou hommes dont le contrat de travail est suspendu pour congé parental d'éducation à temps plein de

---

<sup>14</sup> Dans certains pays, une dynamique démarre : analyse, mise en place d'indicateurs en Autriche et USA. Les recrutements sont davantage féminins dans certains pays : Espagne 42%, USA 36%, Singapour 35%, Allemagne 28% et France 27%.

plus de 12 mois bénéficient d'une augmentation au moins égale à la moyenne des augmentations de leur catégorie.

La volonté partagée par la CFDT et la Direction d'aborder la question de l'évolution de carrière des femmes s'est concrétisée par la réalisation d'une étude au niveau du groupe sur les plafonds de verre, non seulement pour les cadres mais aussi pour les ouvrières bloquées à un certain niveau de la classification.

Un budget supplémentaire pour la formation a été acté, afin d'assurer le paiement des frais de garde des enfants de moins de 11 ans pendant les formations hors site. Cette disposition contractuelle existait depuis des années dans une filiale mais elle n'a jamais été utilisée. Elle prévoit que « *Pour toute formation se déroulant pour partie en dehors du temps de travail ou sur un établissement éloigné, les frais de garde des enfants de moins de 11 ans sont pris en charge par l'entreprise dans la limite de 300 euros (sur justificatifs).* »

Enfin, des mesures concernent les parents expatriés. Le Groupe tient à faciliter le départ et la vie sur place de la famille de l'expatrié. *Fermat* est co-fondateur de l'association "*partnerjob.com*" qui propose un site internet facilitant pour les conjoints d'expatriés la recherche de travail sur place. *Fermat* finance également l'inscription des conjoints à des sites internet tels que "*Expatriation Communication*" et prend en charge les frais de scolarité des enfants dans le pays d'accueil afin qu'ils puissent poursuivre leur scolarité dans la langue et conformément aux programmes scolaires de leur pays d'origine.

### **Audit+**

En matière de parentalité, la convention collective (1987) dont relèvent les salariés d'*Audit+* ne garantit aux salariées que des avantages liés à la maternité. Elle stipule en effet que :« *Les collaboratrices ayant plus d'un an d'ancienneté dans l'entreprise à la date de leur arrêt de travail pour maternité conserveront le maintien intégral de leurs appointements mensuels pendant la durée du congé légal sous déduction des indemnités versées par la Sécurité Sociale et les régimes de prévoyance. A partir du 3e mois de leur grossesse, les femmes enceintes bénéficieront d'une réduction d'horaire rémunérée de 20 minutes par jour. {...}. Lorsque les consultations prénatales obligatoires auront lieu pendant les heures de travail, le temps de travail ainsi perdu sera payé aux intéressées, qui devront prévenir leur employeur en temps utile. Les femmes désirant élever leur enfant auront droit à un congé sans solde dans le cadre de la législation en vigueur.* »

Ces avantages ont été partiellement étendus aux hommes par un **accord de branche** sur l'égalité professionnelle signé en avril 2008. Cet accord permet aux pères de bénéficier d'un complément à l'allocation versée par la Sécurité Sociale durant leur congé de paternité. Ce complément varie de 30 à 60% du salaire de base en fonction de l'ancienneté : l'ancienneté minimum requise est de 3 ans et ce n'est qu'à compter de 12 ans d'ancienneté que le salarié

atteint le niveau maximum du complément. L'application de cette disposition est cependant restreinte aux entreprises de plus de 300 salariés.

Dans cet accord figure également un article consacré aux congés parentaux, dans lequel les entreprises s'engagent à mettre en place un dispositif d'accompagnement sous la forme d'entretiens et de formations à la demande des salariés concernés, afin que ces congés ne pénalisent pas leur évolution professionnelle.

D'autres mesures en faveur de la parentalité apparaissent dans un article explicitement dédié à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, mais il s'agit là, pour l'essentiel, de déclarations d'intention, sans engagement concret. Il est vrai que l'accord précise en préambule qu'il vise à favoriser « *l'ouverture de négociations au niveau des entreprises* » et à définir « *les conditions pratiques de mise en œuvre au sein de chacune d'elles* ».

Par cet accord, les entreprises s'engagent ainsi à accueillir favorablement les demandes d'aménagement du temps de travail : « *Les entreprises s'engagent à étudier toutes les demandes présentées par le/la salarié(e) de modification de l'organisation du temps de travail, notamment le travail à temps partiel choisi et d'y répondre favorablement en prenant en compte cependant les possibilités que laisse envisager la taille de l'entreprise, la nature du poste et des responsabilités exercées, et la situation de l'unité ou du projet auquel est rattaché le/la salarié(e)* ». Elles s'engagent aussi à ne pas pénaliser les salariés qui font ce choix, notamment en termes d'évolution salariale : « *Lors de la révision des salaires, une attention particulière sera portée aux salarié(e)s travaillant à temps partiel afin de ne pas les pénaliser par rapport aux salarié(e)s travaillant à temps plein* ».

L'accord incite également les IRP à une réflexion sur la mise en place de services de proximité, et plus généralement les entreprises à examiner des dispositifs d'aides financières et d'organisation du travail permettant de faciliter la conciliation des impératifs professionnels et personnels : « *Les parties signataires incitent les institutions représentatives du personnel ayant compétence en la matière au sein de l'entreprise et notamment les Comités d'entreprise ou d'établissement, à étudier les possibilités de mettre en place des services de proximité pour faciliter la vie quotidienne des salariés et répondre notamment aux problèmes de la garde des enfants en bas âge ou de garde ponctuelle des enfants malades. (...). En particulier, les signataires du présent accord encouragent les entreprises et les Comités d'entreprise à examiner les différents dispositifs d'aides offerts aux salariés, notamment la mise en place du chèque transport, pour les aider à régler tout ou partie des frais engagés et contribuer ainsi à faciliter la vie professionnelle et personnelle* ».

Enfin, les parties signataires rappellent que des dispositifs comme le télétravail tel que défini dans l'accord interprofessionnel du 19 juillet 2005, l'aménagement de l'organisation du travail ou les horaires individualisés peuvent être, au cas par cas, en fonction des contraintes opérationnelles, envisagées pour permettre de concilier plus facilement vie professionnelle et vie personnelle.

Le seul engagement concret concerne les salariés soumis aux horaires collectifs et ayant un enfant de moins de 3 ans, à qui il est accordé le droit de bénéficier, à leur demande, d'un aménagement de leurs horaires de travail : *« Chaque salarié soumis aux horaires collectifs et ayant un enfant de moins de 3 ans aura la possibilité de bénéficier d'un aménagement de ses horaires de travail. Cet aménagement sera organisé en collaboration avec sa hiérarchie de façon à être compatible avec les impératifs de service et peut concerner notamment une plus grande flexibilité sur les horaires d'entrée et de sortie de l'entreprise, sur la durée de la pause-déjeuner, etc. Le salarié concerné devra faire sa demande par écrit à sa hiérarchie et recevra une réponse formelle précisant les horaires applicables dans le mois suivant sa demande. »*

A cet accord s'est adjoint en 2011 un « Guide pratique paritaire sur l'Égalité entre les femmes et les hommes » (avenant signé à l'unanimité par les partenaires sociaux). Ce guide est présenté comme l'aboutissement à la fois de la concertation paritaire dans le cadre des commissions de suivi de l'accord et du recensement des expériences et pratiques d'entreprises dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions légales et de celles de l'accord de Branche. Selon le rapport de Branche, il a pour *« vocation et ambition, au-delà du rappel des principes régissant les entreprises de la Branche, d'accompagner les entreprises de la Branche en leur fournissant les bonnes pratiques et outils en faveur de l'égalité professionnelle. Il s'appuie également plus largement sur les préconisations du Ministère et de ses partenaires, dans le cadre du « Label Egalité », afin de retranscrire de la manière la plus complète possible les principes et bonnes pratiques considérés comme modèles par l'Administration et considérés comme faisant preuve d'efficacité. »*

Au sein d'Audit+, la Direction est décrite, par le représentant de la CFDT interrogé, comme ouverte au dialogue sur le thème de l'égalité professionnelle et du soutien à la parentalité, et le sujet est jugé consensuel. Cependant, les négociations avancent d'autant plus facilement, selon lui, que l'implication financière pour l'entreprise est modeste. Les derniers accords signés dans l'entreprise concernent l'égalité professionnelle (2009) et le télétravail (2010). L'entreprise était au moment de l'entretien dans une phase de réouverture des négociations sur l'égalité professionnelle, conformément aux obligations légales.

Du côté des syndicats, le sujet de l'égalité professionnelle et du soutien à la parentalité apparaît faire consensus, ce qui n'empêche pas des approches parfois différentes. Selon son représentant, la CFDT privilégie la segmentation des négociations quand d'autres organisations optent pour des négociations « packages ». L'adjointe à la Direction des affaires sociales, qui a participé aux dernières négociations, confirme cette différence d'approche tout en la caractérisant différemment. Elle explique en effet que certains syndicats traitent les questions de la parentalité ou de l'égalité professionnelle de façon très chiffrée, très concrète, en revendiquant des dispositifs précis (congés, crèche). C'est le cas de la CGT. et de la CFDT. D'autres, comme la CGC, insistent davantage sur la dimension symbolique, comme par exemple la reconnaissance de l'égalité des droits quel que soit le statut (senior, handicapé, « LGBT »). Elle porte aussi un regard différent sur le climat des

négociations. Elle précise que, du point de vue de la Direction, la négociation de 2009 sur l'égalité professionnelle a été vécue comme conflictuelle. Selon elle, un climat électrique a entouré cette négociation du fait de la proximité des élections professionnelles : cette négociation servant d'instrument de communication pour les représentants des salariés. Aujourd'hui le contexte lui apparaît plus serein. Mais cela tient aussi, selon elle, aux changements opérés à la Direction des relations sociales. Le représentant de la CFDT confirme le caractère personnel qu'insufflé la Direction des relations sociales aux négociations (avec un changement de tête tous les 4/5 ans), mais cela ne change pas le résultat qui dépend, selon lui, avant tout du contexte économique et légal.

L'influence de la négociation de branche est, en matière de soutien à la parentalité, jugée assez modeste par la représentante de la Direction, qui, intervenant également dans ce cadre, considère que la question avance difficilement à ce niveau. *Audit+* est, selon elle, en pointe sur le sujet. Ainsi l'entreprise a-t-elle été au-delà de l'accord de branche en ce qui concerne le congé de paternité. Selon notre interlocutrice, le dispositif prévu par l'accord qui prévoit une indemnisation en fonction de l'ancienneté est trop compliqué à gérer pour une grande entreprise comme *Audit+*. Le choix a donc été fait de placer tous les salariés sous le même régime de droit, ce qui facilite la gestion et l'incidence en termes de coût pour l'entreprise a été estimé largement absorbable.

L'influence du réseau « *Accent sur elles* » est beaucoup plus valorisée par la Direction de l'entreprise. Ce dispositif, né en 2000 dans le cadre d'un programme en faveur des femmes (« *Women's Initiatives* ») lancé à l'échelle du groupe et dont la France est fer de lance, retient davantage l'attention de la DRH pour promouvoir l'égalité entre femmes et hommes.

### ***Tech+***

Un Accord de groupe relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein du groupe *Tech+* en France a été signé le 7 janvier 2011 entre la Direction du groupe et les organisations syndicales représentatives (CFDT, CGT, CFE-CGC). L'exposé des motifs précise que « *En mars 2009, cinq grandes entreprises de l'industrie des TIC, parmi lesquelles Tech+, ont signé une Charte des Bonnes Pratiques afin de promouvoir la diversité et l'égalité des chances pour les femmes dans l'industrie des TIC* ».

Chez *Tech+*, les actions en faveur de la promotion des femmes dans l'industrie des NTIC va au-delà de la signature de la charte de bonnes pratiques. Pour preuve : elle présente l'industrie des NTIC comme un secteur de choix, à travers une coopération locale entre l'éducation, le gouvernement et l'industrie. Elle aménage l'environnement de ses collaborateurs afin d'offrir un équilibre entre vie privée et vie professionnelle, grâce au télétravail et à la formation en ligne, l'objectif à long terme étant de changer sa culture du

travail. Elle diffuse ses bonnes pratiques pour qu'elles soient exploitées par d'autres entreprises du secteur des NTIC et du CAC40.

Par ailleurs, en mai 2009, le Groupe *Tech+* annonçait la signature de la Charte de la parentalité en entreprise, renforçant ainsi son engagement pour développer et mettre en place des actions en faveur de la parentalité. Le Groupe s'engage de la sorte à faire évoluer les représentations liées à la parentalité dans l'entreprise, à créer un environnement favorable aux salariés-parents, et à respecter le principe de non-discrimination dans l'évolution professionnelle des salariés-parents.

Enfin, en février 2010, *Tech+* participait au lancement officiel du club «Crèches & Entreprises» qui réunit « les entreprises exemplaires en matière de création de places de crèche ou de financement de berceaux en faveur des enfants de leurs salariés. »

L'accord EP se situe dans ce contexte d'annonces de multiples actions en faveur de la parentalité et de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes. L'accord comporte des dispositions relatives à la sensibilisation des managers et des salariés à la question de la parentalité, à la conciliation vie professionnelle et vie privée grâce à un système de temps partiel et de télétravail à domicile, et aux dispositifs de congés (de maternité, d'adoption, de congé parental) afin qu'ils n'entravent pas la carrière des femmes. Le congé de paternité est entièrement rémunéré.

### *Aqua*

L'accord cadre signé en 2010 (le premier accord) au niveau du groupe par les organisations syndicales CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT et FO comporte dix articles portant sur l'accès à l'emploi (not. sur le recrutement), l'accès à la formation (avec des dispositions spécifiques pour les pères et mères de famille), l'évolution professionnelle et la gestion des carrières, les conditions de travail avec notamment une disposition concernant l'intégration de la parentalité dans la vie professionnelle (horaires de travail, temps partiel choisi, vidéoconférences, garde d'enfants, congés de paternité et d'adoption, télétravail), et les rémunérations.

Le préambule de l'accord affiche la volonté du groupe de participer à l'objectif de développement de l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes. Afin d'optimiser cet objectif, « le groupe [*Aqua*] en France réaffirme sa volonté, par le présent accord, de lutter contre toutes les formes de discrimination liées au sexe, dans toutes les étapes de la vie professionnelle, depuis l'entrée dans l'entreprise jusqu'à la fin de la relation contractuelle ». Le préambule précise que cette démarche s'inscrit « à la fois dans l'engagement volontaire du groupe en matière de responsabilité sociétale d'entreprise, et dans le respect des dispositions légales ». L'accord propose une base commune pour l'analyse et les discussions dans les entreprises du groupe, à partir d'axes généraux en matière d'égalité professionnelle entre hommes et femmes.



En ce qui concerne les conditions de travail, l'accord aborde la question de l'adaptation à l'environnement professionnel et notamment à certains postes « pénibles », notamment pour les femmes enceintes. Un paragraphe de cet article est consacré à « l'intégration de la parentalité dans la vie professionnelle », sous l'angle des horaires de travail, du travail à temps partiel et de la garde des enfants. L'accord précise que les entreprises « s'attacheront à respecter les horaires de travail habituels des salariés, notamment dans l'organisation des réunions et des déplacements professionnels », et ce pour toutes les catégories de personnel. Il précise en particulier que les horaires de fin de réunion ne devraient pas excéder 19 heures « sauf circonstances exceptionnelles ». L'accord encourage les sociétés à privilégier les systèmes de visioconférence ou de conférence téléphonique sur leur site.

Concernant le temps partiel choisi, l'accord indique que « la mise en place de systèmes de passages à temps partiel pourra (...) être envisagée par les Sociétés pour les trois années suivant la naissance de l'enfant »<sup>15</sup>, et que « les Sociétés s'appliqueront à rechercher avec les salariés des solutions adaptées afin de leur permettre d'accorder plus de temps à leur vie parentale ». L'accord précise également les conditions de prise en charge du temps partiel : « A titre exceptionnel, dans le cadre du présent accord, l'entreprise prendra à sa charge, à la demande du salarié, le différentiel de cotisations patronales de la retraite de base et complémentaire (AGIRC ARRCO) entre la rémunération à temps partiel et l'ancienne rémunération pour une durée maximale d'un an, sur la base d'un salaire temps plein reconstitué du salarié. Ainsi la Société prendra à sa charge le supplément de cotisations patronales portant sur la retraite de base et la retraite complémentaire ».

Enfin, le paragraphe relatif à la garde d'enfants reste vague, se limitant à préciser que les « Sociétés effectueront des études sur la mise en place de modes alternatifs de gardes temporaires d'enfants en bas âge afin d'aider les salariés à faire face à des imprévus dans leur quotidien » (p. 9). Les modalités de cette mise en place ne sont pas précisées et sont laissées à l'initiative des négociateurs dans les entreprises du groupe. Dans cet article sur les conditions de travail figure aussi un paragraphe consacré aux congés de paternité et d'adoption, stipulant que les « Sociétés permettront aux pères de nouveaux nés de prendre leur congé de paternité dans les quatre mois de la naissance, en améliorant la prise en charge du congé de paternité (complément à l'indemnité de la sécurité sociale) ». La question du télétravail est également évoquée, laissant le soin aux Sociétés de développer des expérimentations en la matière, dans le respect de principes généraux : mise en place d'un cadre juridique, volonté commune du/de la salarié/e d'en bénéficier, organisation du travail le permettant, et présence minimale du salarié dans l'établissement chaque semaine.

Selon le représentant syndical de l'une de l'un des établissements localisés en France, l'accord cadre a été décliné de façon peu ambitieuse dans son établissement, alors même que la CFDT a fortement œuvré à la signature de l'accord de groupe, tandis que la CGT

---

<sup>15</sup> On notera que cela correspond à la loi française permettant de prendre le congé parental à taux partiel.

(majoritaire au niveau du groupe) ne voulait pas entrer dans la négociation. La CFDT souhaitait disposer d'un accord cadre permettant de négocier des accords au niveau des entreprises.

Dans l'entreprise *Aqua*, l'accord Egalité professionnelle a été renégocié et un nouvel accord a été signé en s 2011 par la Direction et les organisations syndicales CFDT, CFE/CGC, et CGT. L'accord comporte une rubrique « *intégration de la parentalité dans la vie professionnelle* », qualifié de « *pas épais* » par le syndicaliste car l'employeur s'est montré plutôt réticent vis-à-vis de certains points, comme par exemple sur la garde des enfants, point qui n'est pas évoqué dans l'accord local. Celui-ci met l'accent sur l'importance des entretiens au retour de congés parentaux afin de faciliter la reprise d'activité, et pour faire le point sur les attentes des salariés, pères ou mères, en termes de projets professionnels.

Les autres entreprises du groupe ont en général repris les termes de l'accord cadre sans chercher à l'améliorer. Le point d'achoppement à *Aqua* était la question de la crèche d'entreprise : l'employeur n'en voulait pas, et la CGT non plus. L'employeur ne voulait pas aller au-delà de l'accord cadre, et la CGT « trainait les pieds ». Selon le syndicaliste, la question du soutien à la parentalité ne constitue pas une véritable préoccupation pour l'employeur qui tend à laisser cette question à l'initiative du Comité d'entreprise. C'est une préoccupation pour la CFDT mais pas pour les autres syndicats, même si la CGT a malgré tout essayé de faire avancer la question. Il est par ailleurs intéressant de noter que, en dehors des prestations du C.E., ce que le syndicaliste cite en premier comme dispositif de soutien à la famille, c'est l'accord de prévoyance qui sécurise la famille des salariés en cas de décès, d'invalidité. Ce point es perçu par les salariés comme étant très important, et ce d'autant plus que nombre d'entre eux ont été récemment concernés par les mesures d'âge. Les préretraités sont ainsi toujours couverts (car comptés dans les effectifs de l'entreprise). Cet accord de prévoyance avait été négocié après la fermeture de la coopérative liée à l'entreprise au début des années 1980. Celle-ci employait une dizaine de personnes. A l'époque, après le décès d'un salarié, l'entreprise embauchait la veuve, si bien que dans ce petit village où était située l'entreprise, l'adoption d'un accord relatif à la prévoyance n'a pas rencontré d'objections.

### ***Assist+***

Le soutien à la parentalité au sein des entreprises peut également voir ses droits étendus par la renégociation de la convention collective de branche, comme le montre l'avenant à la Convention collective nationale des sociétés d'assistance, signé en juillet 2012<sup>16</sup>, dont dépend *Assist+*. Cet avenant, renommé « parentalité », a pour objet de réviser l'article 38 de la

---

<sup>16</sup> Avenant n° 27, signé le 20 juillet 2012, par le syndicat national des sociétés d'assistance (SNSA) pour la représentation patronale d'une part, et par la fédération CFDT Banques et assurances, le SNCAPA-CFE-CGC, le SNAATAM-CFE-CGC et la fédération des syndicats CFTC Commerce, Services et Forces de vente pour les organisations syndicales d'autre part.

convention collective nationale des sociétés d'assistance datant de 1994 (cf. encadré ci-dessous). Il vient renforcer les dispositifs de soutien à la parentalité par rapport aux dispositions de la convention collective de 1994. Il innove sur le congé de maternité, et surtout sur le soutien à la paternité, avec un allongement du congé, ce qui satisfait le négociateur CFDT qui reconnaît « avoir bien tracté, bien vendu pour l'application de cet accord »

L'avenant comporte quatre grands points : maternité, paternité, adoption, congé parental d'éducation.

Concernant la maternité, l'avenant renforce les mesures de protection de la grossesse par une réduction journalière de la durée du travail<sup>17</sup>, l'octroi de dérogations pour les femmes travaillant la nuit avec la possibilité de travailler en horaire de jour sans diminution de salaire, l'autorisation d'absences rémunérées pour consultation prénatale<sup>18</sup>, et un allongement du congé de maternité jusqu'à 20 semaines, pris en charge par l'employeur<sup>19</sup>.

En ce qui concerne la paternité, l'avenant porte la durée du congé de paternité de 11 à 15 jours (18 jours en cas de naissances multiples) à condition que le père ait une ancienneté de trois mois dans l'entreprise. Le congé de paternité doit être pris dans les 4 mois qui suivent la naissance, sauf en cas d'hospitalisation de l'enfant ou de décès de la mère cas dans lesquels un report devient possible. Pendant le congé, le père bénéficie du maintien de son salaire antérieur. Le délai de prévenance est d'un mois. La durée du congé de paternité est assimilée à un temps de travail effectif pour l'appréciation du droit à l'ancienneté et du droit aux congés payés. Avec le congé de naissance, la durée totale octroyée au père est portée à 22 jours calendaires consécutifs.

L'avenant instaure également une extension des droits des parents adoptants. Pendant les 12 semaines du congé d'adoption, il est prévu un complément de rémunération aux indemnités journalières versées par la Sécurité sociale jusqu'à concurrence du salaire net mensuel du salarié concerné. Le congé est porté à 20 semaines en cas d'adoption portant le nombre d'enfants du foyer à trois ou plus, et à 24 semaines en cas d'adoption multiple quelque soit le nombre d'enfants du foyer. L'employeur fait l'avance des indemnités journalières. Comme le congé de paternité, le congé d'adoption est assimilé à un temps de travail effectif pour l'appréciation du droit à l'ancienneté et du droit à congés payés. En cas d'adoption

---

<sup>17</sup> A partir de leur déclaration de grossesse, les salariées peuvent réduire d'une demi heure la durée quotidienne du travail suivant des modalités convenues avec l'employeur, et ce jusque la date de départ en congé de maternité. Cette réduction est portée à une heure pendant les quatre semaines qui précèdent le départ en congé de maternité. La rémunération est maintenue sous condition d'une durée de présence antérieure dans l'entreprise.

<sup>18</sup> Ces absences n'entraînent pas de réduction de salaire. En outre, le conjoint bénéficie, sous réserve de justificatifs, d'absences sans réduction de salaire pour les 3 échographies obligatoires.

<sup>19</sup> La durée du congé de maternité est portée à 20 semaines. Pendant ce congé, la salariée reçoit de son employeur « une rémunération destinée à compléter jusqu'à concurrence de son salaire net mensuel les indemnités journalières versées par la Sécurité Sociale. L'employeur fait l'avance des indemnités journalières » (avenant 37-d)

internationale, des dispositions spécifiques sont prévues. Sous condition de présence dans l'entreprise depuis trois mois minimum, le/la salarié/é bénéficie d'un congé de 6 semaines avec maintien du salaire pour se rendre dans le pays de naissance de l'enfant. Le congé d'adoption internationale se cumule avec le congé d'adoption.

Enfin, en ce qui concerne le congé parental, l'avenant rappelle le droit des salariés à un congé d'une durée maximale de trois ans suivant la naissance ou l'adoption d'un enfant, conformément aux dispositions légales en vigueur. Le congé peut être pris à temps complet (suspension du contrat de travail) ou bien à temps partiel. La reprise du travail avant la date prévue est de plein droit pour le salarié, et « *à l'expiration du congé parental, le salarié retrouve son emploi ou un emploi similaire en conservant les droits acquis au début du dit congé* ».

### **3.1.3 Un accord cadre et deux accords d'entreprise dans le secteur privé non marchand**

L'accord national relatif à la promotion de la diversité et de l'égalité des chances, signé en mars 2011 entre l'union nationale des caisses de sécurité sociale (UNCASS) et sept organisations syndicales (FO, SNFOCOS, FNPOS-CGT, fédération CFTC PSE, CFDT PSTE, COFICT-CGT, FEC CGT-FO et NPDOS-CFDT ) pour une durée déterminée (jusqu'en décembre 2015) rappelle dans son préambule que « *Le régime général de la Sécurité sociale porte une responsabilité sociale particulière en termes de promotion de la diversité, de non discrimination et d'égalité des chances* ». L'accord est centré sur la lutte contre toutes les formes de discrimination, et se réfère à l'accord interprofessionnel du 12 octobre 2006 sur la promotion de la diversité dans l'entreprise. Il rappelle aussi que « *l'égalité des chances et de traitement doit être scrupuleusement respectée en matière de recrutement, de rémunération, de formation professionnelle, d'affectation, de parcours professionnels, et doit permettre de concilier vie professionnelle et vie privée* ». La conciliation vie professionnelle et vie privée est l'un des trois champs d'intervention de l'accord, avec le recrutement et l'insertion professionnelle, et l'évolution professionnelle. Pour chacun de ces champs, des objectifs nationaux sont définis, des indicateurs sont fixés ainsi que les modalités d'application au niveau local.

Le préambule de l'accord indique que les entreprises de ce secteur ne sont pas des entreprises comme les autres car elles sont porteuses de valeurs « *comme la solidarité, le respect et la dignité de la personne, l'égalité et la justice sociale* ».

L'article 4 consacré à la conciliation vie professionnelle et vie privée indique que « *la vie professionnelle ne doit pas constituer un obstacle aux activités extra professionnelles du salarié, notamment dans le cadre d'un engagement citoyen* ». Il précise en outre que « *dans toute la mesure du possible, les contraintes de la vie familiale, notamment dans le domaine de l'aménagement des horaires, ne doit pas constituer un frein en matière d'évolution de carrière* », et que « *le travail à temps partiel ne doit pas être considéré comme une marque de désintérêt pour l'activité professionnelle, mais peut être de nature à favoriser l'efficacité professionnelle du salarié* ».

En ce qui concerne le volet conciliation, la discussion a porté sur la référence « *aux mères* » ou la référence « *aux parents* ». La CFDT soutenait cette dernière option, ce qui a permis d'introduire des dispositions complémentaires par rapport à ce qui existait déjà (temps de préparation à l'accouchement, dispositions relatives à l'allaitement). L'accord introduit des mesures relatives à la rentrée scolaire et aux congés pour enfants malades, ainsi qu'une disposition relative aux cotisations retraite des salariées à temps partiel. Le droit à un congé pour soigner un enfant malade existait mais il n'incluait pas les enfants hospitalisés. Le droit a donc été étendu à cette situation. Il a aussi été étendu aux situations de fin de vie. Le volet comporte aussi des dispositions relatives aux parents séparés, sous forme d'aménagements d'horaires ou de crédit d'heures.

Si la signature de l'accord n'est pas allée de soi, y compris au sein de la CFDT, l'accord est néanmoins considéré comme exemplaire par le négociateur CFDT car il définit un cadre global qui peut ensuite être décliné et amélioré au niveau des accords locaux. Le travail syndical de diffusion de l'accord et d'explicitation a été important. En interne, les correspondants régionaux CFDT ont été réunis à Paris et un diaporama sur l'accord leur a été projeté<sup>20</sup> pour les familiariser avec les questions de diversité, discuter des accords et diffuser les bonnes pratiques. Des réunions ont aussi été organisées avec les élus CFDT des entreprises (DS et élus au CE) pour rappeler les valeurs, recadrer les débats et les pratiques, informer sur les questions d'égalité professionnelle, de discriminations .... « *Nous avons fait un réel effort pédagogique sur ces questions* » indique le délégué syndical, élu du bureau fédéral Protection sociale, travail et emploi (PSTE) en charge du champ Sécurité sociale « *mais on n'est pas majoritaires partout, et des accords locaux ont parfois été minables, ... on les a retoqués !* ».

### ***Une négociation qui ne va pas de soi : tensions et compromis***

Le récit de la négociation de cet accord rend bien compte des enjeux qui se nouent autour des questions de conciliation travail et vie familiale et d'égalité hommes/femmes.

Avant d'en venir à ce récit, il convient de préciser les caractéristiques du secteur Sécurité sociale, régime général. Le secteur se caractérise par une forte présence des femmes : 74% des 160 000 salariés des administrations de Sécurité sociale sont des femmes, un pourcentage qui atteint 83% pour les niveaux de qualification les plus bas (niveau 2), mais seulement 22% de femmes parmi les directeurs. Dans les Caisses d'allocations familiales où les femmes sont très nombreuses, les fonctions de Direction sont essentiellement le fait des hommes. En revanche, les responsables ressources humaines sont souvent des femmes. En conséquence, la question de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes est un point sensible.

---

<sup>20</sup> Le diaporama est intitulé *Les clés de la diversité ... après l'accord interprofessionnel de 2006*.

Depuis plus de deux ans, l'employeur souhaitait une négociation sur la responsabilité sociale (ou sociétale) en entreprise – RSE. Les syndicats sont allés à la négociation dans un climat interne de conflits salariaux. L'employeur souhaitait négocier sur deux points : l'égalité professionnelle et le handicap. Les syndicats, et en particulier la CFDT, voulaient négocier sur *égalité des chances et diversité*. La CFDT ne voulait pas limiter le champ à la question de la situation des femmes, mais militait en faveur d'une approche globale *Diversité, égalité des chances et égalité de traitement*. Ni les employeurs, ni les autres syndicats n'y étaient favorables. La CFDT militait pour une approche en termes de discrimination afin de ne pas isoler la discrimination de genre des autres causes de discrimination comme le handicap ou l'orientation sexuelle. Selon le membre du bureau fédéral CFDT, les notions *d'égalité des chances et de traitement* permettaient de mettre en place cette approche globale et de traiter dans un même ensemble tous les cas de discrimination.

Selon notre interlocuteur, la CFDT a été fer de lance dans cette approche, la CGT et FO ont suivi, la CFE-CGC a parfois été force de proposition mais au final n'a pas signé l'accord (elle n'avait pas signé l'accord de 2006), et la CFTC a orienté la discussion sur les valeurs (place des femmes, des jeunes, des jeunes issus de l'immigration, etc.). Au total, le climat syndical était assez dur et loin d'être consensuel.

Depuis 2008, le dialogue social était au point mort. La branche Sécurité sociale était très en retard par rapport aux autres branches sur la question de l'égalité professionnelle, alors que depuis 1998 des chartes diversité avaient vu le jour ici et là. De fait, dans cette branche, les négociations sur les salaires sont assez limitées du fait du statut de la Sécurité sociale. Par ailleurs, à cette période, les contrats d'objectifs se mettaient en place. Des discriminations étaient toutefois relevées dans certains organismes, sur fonds de tensions fortes au guichet.

L'employeur a fourni les données permettant de cerner la question des discriminations en raison du sexe, de l'âge, du handicap, de l'origine. Un premier texte fut proposé par l'employeur mais comme le syndicaliste *« n'y retrouvait pas ses billes car le texte était mal ficelé »*, il s'est vu proposer de rédiger une proposition de préambule *« bien que ce ne soit pas dans le rôle du syndicat »*. Selon le syndicaliste, la question n'était pas facile à aborder mais le défi a été relevé et il a rédigé un projet de préambule. Ce préambule s'organise autour de trois points : le recrutement, la mobilité professionnelle et l'évolution des carrières, et la conciliation vie familiale et vie professionnelle. L'employeur a diffusé le projet aux autres organisations syndicales pour discussion. Le projet a rencontré peu d'oppositions : *« les uns étant indifférents, les autres satisfaits que la CFDT ait fait le travail »*.

### ***Les déclinaisons locales de l'accord***

La fédération intervient en appui technique dans la confection des accords locaux, pour prodiguer des conseils : *« On peut parfois déconseiller de signer mais on ne peut pas interdire »* nous précise t-on. Les accords locaux sont donc très diversifiés du point de vue de leur

contenu et de leur caractère innovant. Les accords sont le résultat de compromis entre les syndicats qui tous ne signent pas. Selon le DS, les accords locaux ont été pour la plupart en deçà des souhaits, sauf quelques exceptions comme l'accord de la CRSSF que nous évoquerons plus loin.

Les promoteurs CFDT de l'accord national attendaient des innovations au niveau local sur les crèches parentales (souplesse pour les parents qui participent à ces crèches), la fixation des horaires de réunion, les congés enfants malades, les souplesses horaires en cas de situations difficiles (divorce, longue maladie d'un proche ...), et sur la parité dans les élections syndicales locales (ce point n'a pas été approuvé par les autres syndicats).

L'objectif n'était pas de décliner l'accord national tel quel dans les accords locaux, car les accords locaux se négocient avec l'employeur, souverain par rapport à ce qui vient de l'échelon national. Le contenu de l'accord est également tributaire de la culture locale de négociation: « *Nos vieux directeurs sont issus du sérail, avec une forte syndicalisation des agents de Direction. Ils sont un lobby de l'institution. C'est un univers corporatiste* ». La CGT a signé l'accord national, ce qui d'après notre interlocuteur « *est exceptionnel dans cette branche* », d'autant plus exceptionnel que ces questions ne sont pas des priorités sur l'agenda syndical étant donné les fusions qui ont lieu dans les organismes d'Assurance maladie et dans les Caisses d'allocations familiales. Ce contexte de fusions engendre beaucoup de souffrance pour les salariés en raison des réductions d'effectifs, de l'augmentation de la charge de travail, de la mise en place des contrats pluriannuels de gestion avec les batteries d'indicateurs qui les accompagnent. Actuellement, les méthodes de travail changent, ce qui se traduit par des « *mises au placard* ». S'ajoute à cela le fait que « *dans l'institution, on ne sait pas gérer les problèmes psycho-sociaux* ». Au total, le contexte était peu favorable pour négocier sur des questions qui peuvent paraître à certains secondaires par rapport à leurs préoccupations personnelles.

En dépit de ces difficultés, deux négociations se sont ouvertes en même temps en 2011, et parmi elles la négociation sur la diversité et l'égalité des chances. Dans la plupart des établissements, les négociations étaient encore en cours au moment des entretiens, et les remontées étaient parcellaires. Il ressortait toutefois des premières remontées que le consensus ne va pas de soi sur ces questions : « *ça peut fritter. Parfois, ils se plantent et souhaitent renégocier* ». En plus, la négociation sur la diversité a pu aller dans un sens différent de la négociation sur l'égalité professionnelle. Au total, certains textes d'accords sont pauvres, voir « *pitoyables* » au regard de l'enjeu.

Les raisons avancées par notre interlocuteur syndicaliste tiennent en premier lieu au fait que ces thématiques, égalité professionnelle, diversité, parentalité, ne vont pas de soi. Pour certains, ces questions relèvent de la vie privée et ne concernent pas la vie professionnelle. Pourtant, « *on a pu montrer à des employeurs rétifs vis-à-vis de ces questions que le mal être pouvait générer des perturbations dans le travail et dans la vie professionnelle en général* ». Ainsi, petit à

petit, suite à la demande syndicale, un service social a été mis en place dans une entreprise et « petit à petit, l'assistance sociale – qui fait des permanences- a trouvé sa place, ce qui permet de prendre en compte les difficultés personnelles de salariés (décès ou maladies de proches, violences conjugales, situations de divorce ...). Et « avec la question de la conciliation, on ouvre une porte, on sait que cela prendra du temps... prendre en compte la dimension humaine des salariés » (le DS).

### ***L'accord de la CRSSV***

En 2012, la commission de suivi n'avait alors que peu de remontées relatives aux négociations. Seuls quelques accords locaux avaient été conclus, parmi lesquels l'accord de la CRSSV et l'accord de la CRSSF.

L'accord CRSSV sur la promotion de la diversité et de l'égalité des chances ainsi que sur l'égalité hommes/femmes décline l'accord de branche signé en 2011, pour « répondre aux exigences du législateur en matière d'égalité hommes/femmes<sup>21</sup>, et aux exigences nationales de déclinaison de l'accord Diversité ». Le préambule de l'accord précise que celui-ci vise à renforcer les actions contre toutes les formes de discrimination dans l'entreprise. Dans ses articles 2, 3 et 4, l'accord reprend les trois grands thèmes énoncés dans l'accord national. Les articles 5, 6 et 7 concernent le suivi de l'accord les procédures d'application interne et les modalités d'application de l'accord. En ce qui concerne le thème *Conciliation vie professionnelle/vie privée* (thème 3, art. 4), trois points sont évoqués : un rappel des objectifs, les actions à engager et les indicateurs permettant d'en suivre la mise en œuvre. Le texte indique en premier lieu l'importance pour l'organisme de soutenir des actions visant à améliorer l'articulation entre la vie professionnelle et la vie privée. Il s'agit en particulier de « favoriser une meilleure intégration et implication du salarié au niveau du collectif de travail » et de faire en sorte que le travail ne soit pas un obstacle aux « activités extra professionnelles du salarié, notamment dans le cadre de l'engagement citoyen ». Il s'agit aussi d'aider au maintien dans l'emploi en cas d'aggravation de l'état de santé, et enfin de réaffirmer les droits des salariés relatifs à leur rôle parental afin que la parentalité ne soit pas une source de discrimination.

Les actions envisagées sont les suivantes : promouvoir l'égalité professionnelle en matière de rémunération, assurer « un droit à une évolution professionnelle pour tous », veiller aux horaires de réunion, faciliter la conciliation vie professionnelle/vie familiale, informer les managers sur les « nouveaux dispositifs mis en place dans le cadre de la Responsabilité Sociale en Entreprise et sur les nouvelles organisations du travail qui en découlent, réduire les contraintes liées aux déplacements professionnels pour nuire le moins possible à la vie privée, être vigilant aux conditions de trajet domicile-travail, et enfin limiter le travail hors horaires. Pour toutes ces

---

<sup>21</sup> Loi n° 2010-1330 du 9 novembre 2010 sur la réforme des retraites et son décret d'application n° 2011-822 du 7 juillet 2011.



actions, des indicateurs de suivi sont proposés, des objectifs à atteindre sont fixés, ainsi que les délais dans lesquels ils doivent être atteints.

En raison du nombre des thèmes abordés et des moyens mis en œuvre pour en suivre la mise en œuvre, cet accord paraît exemplaire. Il établit un lien entre égalité professionnelle et conciliation travail et vie familiale.

### *L'accord de la CRSSF*

Selon le promoteur et signataire CFDT de l'accord national, l'accord local CRSSF est intéressant car « *Tout y est : la logique de l'accord, les indicateurs, etc. Ils ont joué le jeu de prendre les éléments forts de l'accord national et de l'adapter aux réalités locales. Il contient des objectifs précis, avec des indicateurs ...* ».

L'accord conclu au début de l'année 2012 entre la nouvelle Direction et les organisations syndicales était en cours d'agrément au moment de l'entretien avec le délégué syndical CFDT. L'accord reprend les trois grands points de l'accord national et s'inscrit dans la même orientation : lier égalité, diversité et famille. La question de la conciliation entre travail et vie familiale y occupe une place importante, abordée comme un corollaire de l'égalité entre les hommes et les femmes. Selon le syndicaliste qui a négocié l'accord local, celui-ci présente des avancées par rapport à l'accord national, notamment sur les questions du travail à temps partiel, de l'aménagement des horaires de travail et du télétravail.

Selon nos interlocuteurs syndicaux, la négociation s'est bien passée dans l'établissement, comme l'indique également le tract distribué par la CFDT disant que « *Cet accord local a été conclu dans le cadre d'une négociation constructive avec la nouvelle Direction dans un esprit d'écoute réciproque et dans le souci d'améliorer les conditions de travail de l'ensemble des salariés* ». Le changement de Direction un an auparavant pouvait laisser planer un doute sur l'issue de la négociation car selon le syndicaliste : « *on ne sait pas encore quoi en penser ; elle n'est pas facile mais c'est quelqu'un avec qui on peut parler. Elle est dure mais on peut progresser avec elle et la convaincre. Par exemple sur le temps partiel, elle a cédé dans l'accord* ». Il y a toutefois des points de friction dans le dialogue social, par exemple sur la RTT<sup>22</sup> ou sur les recrutements<sup>23</sup>. Au final, si « *le dialogue n'est pas toujours serein* », et si « *La directrice a parfois l'impression que nous faisons du chantage* », cela n'a pas entravé la négociation de cet accord local, et ce d'autant plus que les relations avec la CGT sont bonnes.

La déclinaison de l'accord CRSSF porte sur les points suivants :

---

<sup>22</sup> L'accord local est plus favorable que l'accord national sur ce point.

<sup>23</sup> En particulier le recrutement d'informaticiens.

- Recrutement et insertion professionnelle : jurys mixtes systématiques (pour les fonctions RH et métiers), formation à la diversité pour les recruteurs ; postes aménagés en réponse aux demandes du médecin du travail.
- Evolution professionnelle : promotions pour les salariés à temps partiel similaires à celles des salariés à temps plein ; promotions similaires (en %) pour les salariés handicapés et les autres.
- Conciliation vie professionnelle et vie privée : possibilité d'accéder à un temps partiel ; assouplissement des horaires le jour de la rentrée scolaire pour les parents de jeunes enfants

Le thème 3 « Conciliation » comporte 8 points : organisation des réunions, aménagement du temps de travail, organisation du temps de travail, informations pendant une absence prolongée, contraintes familiales, aides pour le logement, attribution des places de parking, et enfin modes de garde des enfants.

Concernant l'organisation des réunions, l'accord stipule que « dans le respect du principe de conciliation vie professionnelle et vie privée, et en dehors des cas exceptionnels, les managers veillent à respecter autant que faire se peut des horaires de réunion compris dans une plage horaire déterminée et consensuelle ». L'organisme doit veiller à ce que son organisation du travail ne soit pas discriminante pour ses salariés<sup>24</sup>.

En ce qui concerne l'aménagement du temps de travail, l'accord mentionne les dispositifs existants qui permettent aux salariés de bénéficier d'aménagements de leur temps de travail. Il s'agit des dispositifs prévus dans l'accord collectif d'entreprise relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail qui permet notamment au salariés de choisir entre deux options de temps de travail, soit 36 heures hebdomadaires avec 3 jours de repos RTT annuellement, ou bien 39 heures avec 20 jours de repos RTT. Il est en outre rappelé que la prise des repos RTT est souple « *puisque'elle permet à chacun de planifier sur un semestre ses absences au titre de la RTT tout en respectant un présentéisme de 50% au sein de son groupe de travail* ». Il s'agit aussi des dispositions relatives aux horaires variables qui permettent aux salariés d'organiser leur temps de travail en fonction de ses contraintes personnelles et de l'organisation interne des services de la CRSSF. Le salarié peut choisir ses heures d'arrivée, de départ à l'intérieur de plages mobiles. Un troisième dispositif d'aménagement du temps de travail concerne le travail à temps partiel. Les demandes d'autorisation du travail à temps partiel sont examinées chaque année conformément au protocole d'accord de 1976. Plusieurs horaires sont proposés : 31h54 sur 4 jours 1/2 avec choix de la demi journée chômée ; 31h12 sur 4 jours avec choix de la journée chômée ; 28 h26 sur 4 jours avec choix de la journée

---

<sup>24</sup> Il convient de noter que le réseau de l'établissement est coupé à 18 heures, ce qui ne permet plus aux salariés d'être connectés.

chômée ; 21h19 sur 3 jours avec 2 jours chômés et choix pour le 1<sup>er</sup> jour chômé ; 17h46 pour les bénéficiaires d'un congé parental d'éducation (3 options). En outre, pour les parents d'enfants d'âge scolaire, l'accord prévoit un assouplissement des horaires le jour de la rentrée scolaire afin de faciliter l'accompagnement des enfants.

L'accord prévoit aussi une disposition novatrice quant à l'attention portée aux contraintes familiales. Il envisage la possibilité d'aménagements du temps de travail pour les salariés parents d'enfants en garde alternée, ou ayant la garde occasionnelle de leurs enfants. Cet aménagement peut notamment « *passer par un aménagement des horaires de travail consistant à permettre au salarié de réduire son temps de travail les semaines où il/elle reçoit ses enfants et à compenser le déficit les autres semaines* », soit par une modulation horaire quotidienne, ou bien par un nouvel horaire de travail alternant semaine à 39 heures et semaine à 36 heures.

En ce qui concerne les aides au logement, l'accord prévoit que l'organisme aide ses salariés qui en font la demande dans la réalisation d'un projet immobilier ou dans la recherche d'une location, grâce à un partenariat avec une agence spécialisée.

Enfin, l'article relatif aux modes de garde mentionne que « une attention particulière est portée aux demandes d'absence des salariés qui optent pour un mode de garde en crèche parentale afin de leur permettre de contribuer au fonctionnement de la structure d'accueil ».

L'accord comporte une annexe sous forme de tableau qui récapitule pour chacun des thèmes abordés dans l'accord, les objectifs poursuivis, les actions à mener, les objectifs de progression (avec des objectifs chiffrés) et des indicateurs de suivi. Ce tableau très détaillé témoigne du soin apporté à la mise en œuvre de l'accord et à son suivi.

*La question* du travail à temps partiel a été le principal point d'achoppement de la négociation. Dans l'établissement, 26% des salariés sont à temps partiel, mais seulement deux hommes. Pour le syndicat, il s'agit de maintenir cette possibilité de temps partiel, et de veiller à ce que les femmes à temps partiel ne soient pas pénalisées par rapport aux autres salariés, notamment dans leur avancement et leur déroulement de carrière. Mais la directrice n'est pas favorable à l'encouragement de ce type de travail. La mise sur agenda du travail à temps partiel était une revendication locale, qui a conduit la CFDT à se battre sur ce point, soutenue par la CGT et par les salariés.

La question du télétravail a été évoquée car certains organismes de sécurité sociale expérimentent cette possibilité. Jusqu'ici, il n'y a pas eu de demandes pour ce mode de travail mais le syndicaliste se déclare « attentif » à ce qui pourrait se faire dans ce domaine, car « *cela ne pourrait se faire que sur la base du volontariat et devrait être bien cadré* ». Pour lui, « *cela viendra de la Direction, en lien avec ce qui se discute au niveau national* ». Il convient de rappeler ici la double contrainte à laquelle sont soumises les Caisses locales prises entre l'échelon national qui impose certaines décisions sur lesquelles il est difficile de se battre, et les exigences locales. Le niveau national est celui où s'expriment les contraintes de budget et

d'organisation, mais pour le syndicaliste, il y a une grande différence entre la composition de la main-d'œuvre aux niveaux national et local. Cette différence a des implications sur le contenu du dialogue social.

En somme, les deux déclinaisons de l'accord national Sécurité sociale qui viennent d'être présentés apparaissent comme relativement innovantes dans la mesure où elles vont au-delà de ce qui est stipulé dans l'accord cadre. Mais ce n'est pas toujours le cas. Les accords locaux peuvent se conformer strictement à l'accord cadre, voire être en deçà comme nous l'avons vu pour l'accord Égalité professionnelle *Aqua* évoqué plus haut, jugé peu novateur par le délégué syndical local.

### 3.1.4 Éléments de synthèse

Les principes du soutien à la parentalité sont affirmés dans les accords nationaux, les accords-cadres signés pour l'ensemble de la branche ou du groupe ou dans les accords spécifiques d'entreprise. Les questions de conciliation vie professionnelle/vie familiale ne font généralement pas l'objet d'accords spécifiques, mais elles sont, pour la plupart des cas, intégrées dans des accords portant sur l'égalité professionnelle entre femmes et hommes ou sur la diversité. Dans le but d'améliorer l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle des salariés avec enfants, les accords traitent l'aménagement d'horaires et les formes de flexibilité, le travail à temps partiel, les congés et les services pour la petite enfance (crèches, CESU).

Quelque soit la logique de l'entreprise concernant la mise en place des dispositifs pour les parents, l'égalité professionnelle est en général un sujet de consensus entre la Direction générale et les organisations syndicales. Selon les représentants de la Direction, l'évaluation des dispositifs est souvent très positive. Selon les délégués syndicaux, l'évaluation est souvent plus critique, car ils n'arrivent pas toujours à faire pression sur la Direction dans les négociations sur les accords.

Les accords sur l'égalité professionnelle règlent en général les dispositions relatives à la parentalité, du point de vue des questions d'organisation, d'aménagement du temps de travail et de formation continue. Les Directions considèrent en général que les dispositions négociées sont un atout pour faciliter l'égalité entre femmes et hommes dans l'entreprise, par la promotion de la mixité des emplois, l'attention portée aux discriminations lors des recrutements, des évolutions de carrière, et lors des accès aux postes de responsabilité. Il s'agit autant que faire se peut de neutraliser l'incidence de la maternité et des responsabilités parentales (et familiales) sur la vie professionnelle des femmes, et notamment sur les écarts de rémunération et de carrière professionnelle entre femmes et hommes. La formation en constitue un élément important, comme aussi l'organisation des horaires et les possibilités de modulation et de souplesse.

Ces accords sont plus ou moins riches en ce qui concerne les dispositifs de soutien à la conciliation entre travail et vie familiale. Les accords locaux, supposés étendre les dispositions prévues dans les accords-cadres se limitent souvent aux mesures générales proposées, parfois même en deçà de ces propositions, et se révèlent peu innovants, à quelques exceptions près. Nous avons pu observer également de grandes disparités concernant le contenu des dispositions relatives au soutien à la conciliation. Dans les grandes entreprises du conseil, de la finance et de la recherche-développement dans des domaines de pointe qui emploient beaucoup de cadres, les accords mettent l'accent sur les dispositifs permettant de briser le plafond de verre, et ainsi valoriser les femmes à « hauts potentiels ». Il s'agit de favoriser les recrutements de femmes cadres, de les maintenir dans l'entreprise et de favoriser la mixité dans l'entreprise. Ces dispositifs conventionnels complètent les dispositifs de « soft law » comme les labels égalité, les chartes parentalité ou encore les réseaux de femmes. Dans les entreprises plus orientées vers la production de biens ou de services où la main-d'œuvre est moins diplômée et souvent aussi plus féminisée, les dispositifs de soutien à la parentalité sont souvent mieux identifiés, mais limités.

Les points de désaccord entre la Direction et les syndicats, voire entre les syndicats entre eux, portent généralement sur le travail à temps partiel (notamment sur le retour au temps plein), les critères d'autorisation du télétravail, et les questions relatives au financement des crèches ou autres modes d'accueil des enfants. Certaines Directions estiment que quelques syndicats comme la CFDT et la CGT sont parfois dans une posture de blocage et de revendications « irréalistes », pour autant, la CFDT se montre souvent plus favorable que les autres syndicats à une extension des accords Egalité professionnelle à la question de la diversité dans l'entreprise, en lien avec une problématique plus orientée sur les discriminations. Il arrive aussi que d'autres syndicats souhaitent des accords plus spécifiques, sur le temps partiel ou le télétravail. Par conséquent, les accords égalité professionnelle ne sont que rarement signés par tous les syndicats représentés dans l'entreprise, et certains syndicats ne signent que très rarement. Dans certains cas, l'accord est signé de justesse.

Pour autant, certains syndicalistes interrogés considèrent que la question de la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle est traitée de façon insuffisante dans les accords. Ils mettent en cause le management axé sur la recherche de la performance maximale, et le système d'évaluation du travail et des salariés en particulier, et notamment le système d'évaluation par objectifs qui prévaut dans certains secteurs d'activité comme l'audit, le conseil, la finance, ou dans les activités fondées sur le savoir et la connaissance. Ce système d'évaluation produit une pression à la performance, qui explique que beaucoup des dispositifs existants ne sont pas sollicités par les salariés, et restent une « vitrine » plutôt qu'un véritable soutien. La question de la conciliation est ainsi directement reliée au système d'évaluation des cadres, ce qui n'est pas évoqué dans les accords. Les cadres sont évalués sur la réalisation d'objectifs à atteindre, fixés annuellement. En outre, l'importance de la part individualisée du salaire (sous forme de bonus, de primes, ou d'intéressement) contribue

non seulement à accroître la pression sur les salariés, mais aussi à limiter l'usage qu'ils pourraient faire des dispositifs prévus dans les accords, relatifs aux droits à congés. Certes, les dispositifs existent, mais les cadres, et notamment les femmes ayant des enfants, hésitent à les solliciter, pour des raisons de charge de travail, et par crainte de ne pas atteindre les objectifs fixés et d'en être pénalisées. Le système de management mis en cause a pu être évoqué en termes de « *management par la crainte* ».

## 3.2 L'implication des Comités d'entreprise

Nous avons vu dans la partie précédente de ce rapport que les CE apportaient une contribution notable aux salariés en matière d'aide à leurs charges de famille. Nous avons également noté que ces aides étaient diversement réparties, et selon des principes de justice très variables. Nous revenons ici sur les principes de justice qui encadrent l'action des CE pour soutenir les salariés dans leur rôle parental, en nous focalisant sur trois aspects : les disparités relatives aux moyens alloués au CE, les critères d'accès aux prestations, et les usages des prestations (le *take up*).

### 3.2.1 Des disparités très fortes de moyens alloués aux CE

Les moyens alloués aux CE pour leurs activités sociales et culturelles varient considérablement d'une entreprise à l'autre. La dotation au CE varie entre 0,5% et 3,8% de la masse salariale des établissements de l'échantillon (cf. tableau ci-dessous). A ce pourcentage s'ajoutent 0,2% versés aux CE pour leur fonctionnement. Ces disparités sont renforcées par le niveau et la structure des salaires : une même dotation en pourcentage de masse salariale peut se traduire par une valeur monétaire très différente selon les rémunérations en vigueur dans l'entreprise.

Ainsi au sein de la fédération F3C, les CE d'*Audit+* et de deux centres d'appel reçoivent le même pourcentage de la masse salariale (0,5%) pour leurs activités sociales et culturelles, mais au final, compte tenu de la différence de composition des effectifs, la dotation « théorique » par salarié varie considérablement. Dans les centres d'appel, chaque salarié peut espérer recevoir l'équivalent de 70 euros en moyenne par an. Cette dotation « virtuelle » atteint 2700 euros dans certaines entreprises ou établissements de la fédération FGMM où la dotation au CE se situe entre 2,4% et 3,8% de la masse salariale, et cela dans des entreprises où les salaires sont élevés. Dans d'autres branches, comme la PSTE, la dotation se situe entre 2,5% et 2,7% de la masse salariale, permettant aux CE de proposer une gamme étendue d'activités, auxquels s'ajoutent des dépenses directement supportées par l'employeur comme, par exemple, des allocations logement ou des titres restaurant.

**Tableau : Dotations du CE dans différents établissements/entreprises**

<b>Dotation du CE par l'employeur</b>	<b>Rattachement fédéral de l'entreprise</b>	<b>Dotation en % de la masse salariale</b>	<b>Dotation moyenne par salarié (en €)</b>
<i>BQIDF(1)</i>	FBA	2,19% + 0,28%	
<i>BQOuest</i>	FBA	1,4% + 0,2%	490
<i>Assist+</i>	FBA	1,2% + 0,2%	600
<i>Audit+</i>	F3C	0,5% + 0,2%	
<i>Telallier</i>	F3C	0,5% + 0,2%	
<i>Telpicar</i>	F3C	0,5% + 0,2%	70-75
<i>Energ+(2)</i>	FCE	-	
<i>Pharma Groupe</i>	FCE	-	
<i>Cosmé (3)</i>	FCE	0,6% + 0,2%	
<i>Aqua</i>	FGA	2,8%	
<i>Informatica</i>	FGMM	3,8% + 0,2%	2700
<i>Aerodiv (Aerospat) (4)</i>	FGMM	2,4%	2700
<i>Tech+</i>	FGMM	0,74%	150
<i>Fermat(5)</i>	FGMM	-	
<i>Air Fly</i>	FGTE	2,55% + 0,2%	
<i>CRSSV</i>	PSTE	2,75% + 0,2%	1100
<i>CRSSF</i>	PSTE	2,55% + 0,2%	

(1) S'ajoutent à cela d'autres prestations spécifiques (cf. monographie)

(2) La Caisse centrale des activités sociales du personnel des industries électriques et gazières reçoit un budget de 1% du chiffre d'affaires des sociétés concernées, ce qui correspond pour *Energ+SA* à 14% de la masse salariale. Pour les autres sociétés, le budget est d'environ 1,5% de la masse salariale.

(3) On observe toutefois des différences entre le CE siège et les autres établissements, car les salaires étant inférieurs dans les établissements de production, le budget du CE en est affecté d'autant.

(4) Cette dotation est de 5% de la masse salariale dans l'accord aérospatiale, mais de 1,55% dans une autre entité du groupe. Chez *Aerodiv*, le budget a été augmenté récemment et porté à 2,4% de la masse salariale.

(5) Chaque société a son CCE et chaque établissement a son CE. Il existe aussi un Comité de groupe et un CE européen.

De plus, de fortes disparités peuvent exister au sein d'un même groupe, entre établissements du siège bien dotés en raison du niveau plus élevé des salaires, et établissements de production où le CE est moins « riche ». C'est ce que l'on a observé chez *Cosmé* par exemple.

En outre, la partition entre ce qui est pris en charge respectivement par l'employeur et par le CE, varie d'une entreprise ou d'un établissement à l'autre. Cette partition peut d'ailleurs être un sujet de tension entre Direction et syndicats. La tension concerne en particulier les aides aux modes de garde des enfants : qui finance les berceaux réservés dans des crèches municipales ou interentreprises ? Qui préfinance les CESU lorsqu'ils existent ? Et plus globalement qui finance la participation aux frais de garde des jeunes enfants ? La majorité des entreprises que nous avons enquêtées utilisent le crédit impôt familles auquel elles ont accès depuis la loi de finances de 2004, et ce en totalité. Même si cet investissement ne paraît pas couvrir les besoins exprimés, l'employeur va rarement au-delà car il apparaît le plus souvent très soucieux du coût des dispositifs. Cet avantage fiscal apparaît ainsi comme une opportunité dont se saisit l'employeur, mais lorsque cet avantage est « saturé », il tend à renvoyer la question de l'aide à la garde des enfants au CE.

Enfin, des restructurations ont pu conduire à des recompositions, parfois favorables aux salariés, parfois défavorables, en ce qui concerne les dotations des CE. Parmi les restructurations favorables aux salariés, on peut citer *Aerodiv*, et parmi les restructurations défavorables, on citera l'exemple de *Air Fly*, déjà évoqué plus haut.

Au total, nous avons pu observer que certains CE, compte tenu de leurs faibles moyens, ne sont en mesure de proposer que des prestations *a minima*, c'est-à-dire un repas de Noël, des bons d'achat pour les jouets des enfants et des friandises et une sortie loisir (par exemple, chez *Telpicar* ou chez *Telallier*), alors que d'autres, mieux nantis, proposent une gamme très étendue de prestations pour les familles et les enfants. On notera cependant que des innovations sont possibles même avec de faibles moyens. L'aide aux devoirs mise en place chez *Telallier* est un réel service pour les parents qui rentrent tard et n'ont pas toujours le goût, ni le temps, de se replonger dans les devoirs scolaires.

### **3.2.2 Des conditions d'accès régies par des principes de justice divers**

Les conditions d'éligibilité aux prestations du CE varient selon les CE, en fonction de leurs moyens, de leur histoire, et des syndicats qui sont majoritaires. Les prestations peuvent être universelles, accessibles à tous les salariés. C'est le cas en général des primes et bons d'achat alloués à l'occasion d'événements familiaux comme les mariages, les pacs, les naissances. Mais, l'attribution des prestations peut aussi dépendre des revenus des salariés, ou de leur position hiérarchique dans l'établissement. Elle peut tenir compte du quotient familial, avec de possibles effets pervers selon que le revenu pris en compte est le revenu avant ou après



abattements fiscaux. En général, les prestations relatives aux vacances, aux voyages, aux séjours et aux loisirs tiennent compte des conditions de ressources, mais pas toujours.

Plusieurs syndicalistes ont souligné le caractère discriminant de certaines prestations, notamment les grands voyages, en raison du reste à payer qui ne permet pas aux salariés les plus modestes de bénéficier de ces offres. Dans certaines entreprises, et en particulier dans celles où le niveau des salaires est élevé, les prestations du CE sont de plus en plus considérées comme des suppléments de salaires en nature, et moins comme une participation à des activités collectives. Un nombre croissant de demandeurs plaident en faveur d'une allocation qui leur permet de choisir librement leur prestataire, leur destination de voyage, et leur mode de séjour. Cela vaut aussi pour les locations de vacances et pour les vacances des enfants. Les colonies de vacances dans les locaux appartenant au CE ou à l'entreprise, sont devenues plus rares et ont cédé la place aux camps de vacances, en général proposés par un prestataire de services. Ces observations rejoignent celles d'Armelle Barré à propos de l'évolution du marché des Comités d'entreprise et des activités proposées (Barré, 2012).

Dans l'ensemble, les prestations de CE favorisent davantage les familles que les célibataires. Elles restent une manière de soutenir les familles, à travers une logique « coût de l'enfant » que ce soit sous forme de primes ou allocations de naissance, de cadeaux ou bons d'achat à l'occasion de fêtes de fin d'année, ou bien sous formes de prise en charge d'une partie du coût des modes de garde, ou d'activités périscolaires, culturelles, sportives ou de loisirs. Les enfants sont une cible majeure des activités sociales et culturelles des CE qui participent ainsi à la politique familiale. Les CE ont dans l'ensemble ajusté les conditions d'accès à leurs prestations aux évolutions sociétales, et notamment aux transformations des formes de famille. Mais un certain flou persiste à propos des enfants ayant-droit. Les enfants sont-ils les enfants à charge vivant au foyer ou ceux pour lesquels le parent séparé verse une pension alimentaire ? Sont-ils les enfants biologiques ou les enfants vivant au foyer ? Les réponses des CE sont souvent pragmatiques et peu figées dans les textes.

Enfin, concernant les enfants, se pose aussi la question de définir quels enfants sont ciblés: les enfants d'âge préscolaire avec l'octroi des prestations visant à alléger le coût de la garde ; les enfants d'âge scolaire avec des prestations visant à prendre en charge des activités périscolaires, éducatives, culturelles et/ou sportives ; les adolescents, en participant au frais des séjours linguistiques et aux séjours de vacances, avec ou sans les parents ; ou enfin, les pré-adultes qui tendent à dépendre économiquement plus longtemps de leur famille. Nous avons vu que certains CE se montrent innovants en proposant de prendre en charge une partie des coûts du permis de conduire afin de permettre une autonomie plus grande des jeunes adultes, ou de prendre en charge une partie du coût du BAFA pour leur permettre d'obtenir des emplois d'encadrement des jeunes enfants au cours de l'année ou pendant les vacances.

Nous avons pu constater, au moins pour les CE les mieux dotés, des évolutions du système de prestations vers une extension (ou un renforcement) des prestations destinées aux adolescents, voire aux pré-adultes qui dépendent encore de leurs parents, vers des prestations moins collectives et plus individuelles laissant au salarié le choix de la formule et du prestataire. Ces évolutions vont dans le sens d'une délégation à des prestataires de services, ainsi qu'à des fournisseurs qui forment un marché des CE (Auberger, 2012). Nous avons noté enfin, l'attractivité forte des voyages de toute nature. Mais nous avons aussi observé, au-delà de ces convergences, que l'aide pour la garde des jeunes enfants ne fait pas consensus parmi les élus au CE, et que cette question n'est pas jugée prioritaire, notamment dans des établissements où la moyenne d'âge est élevée et où d'autres prestations peuvent être jugées plus opportunes. .

Toutefois, ces inégalités concernent aussi des prestations allouées par l'employeur comme la complémentaire santé ou ce qui touche à la prévoyance. Si chez *Audit+*, la mutuelle apparaît offrir une protection qui satisfait pleinement les salariés, la représentante de la Direction souligne qu'étant donné le mode de calcul des cotisations (les ayants droits sont bénéficiaires sans supplément), les célibataires se révèlent plus critiques.

Outre ces disparités concernant les moyens alloués aux CE d'une part, et les conditions d'accès aux prestations d'autre part, une troisième source d'inégalités entre les salariés tient au fait que tous les salariés ne demandent pas à bénéficier des prestations qui existent. La question du « *take up* » est en général complexe à cerner, nous tenterons d'en donner un aperçu à partir des points de vue des délégués syndicaux interrogés. Il est en effet souvent difficile de savoir qui bénéficie des activités sociales et culturelles, et qui n'en bénéficie pas ou seulement sélectivement.

### 3.2.3 Eléments de synthèse

Pour justifier leur faible implication dans le soutien à la parentalité, les Directions d'entreprise (DRH) estiment souvent que ces questions sont traitées par le Comité d'entreprise à qui elles délèguent ce rôle. La part de la masse salariale allouée au CE pour ses activités sociales et culturelles témoigne, selon ces dirigeants, de l'effort fourni par l'entreprise. L'étude nous montre toutefois que les efforts financiers consentis par la Direction sont très variables selon les entreprises ou les établissements, générant de fortes inégalités selon les salariés. Elle nous montre également que les tensions sont relativement fréquentes entre Direction et élus au CE sur la répartition du champ d'action (du périmètre d'action). Ces tensions portent le plus souvent sur l'aide aux parents pour la garde de leurs enfants. Qui doit financer les prestations nouvelles, en l'occurrence les crèches inter entreprises, ou les berceaux réservés dans des crèches municipales ou autres ? Certaines Directions considèrent qu'elles financent déjà le CE pour cela, et que par conséquent le CE

dispose de moyens qu'il utilise selon ce que bon lui semble, d'autres prennent en charge ces dépenses en utilisant les mesures de crédits d'impôts prévues dans la loi, mais ne vont pas au-delà même si des besoins s'expriment. En fait, ces mesures qui contribuent souvent à l'image « *family-friendly* » de l'entreprise, ne doivent pas générer de dépenses nouvelles, et restent donc bien en deçà des besoins des salariés-parents. Au total, le désaccord sur qui, du CE ou la Direction, doit financer ces nouvelles prestations, risque de conduire à une forme d'immobilisme, comme c'est le cas pour la mise en place d'un CESU, de services de conciergerie ou de places en crèche, en dépit des attentes des salariés.

Pour autant, les activités des Comités d'entreprise pour soutenir la conciliation travail/vie familiale de leurs salariés-parents, sont bien réelles. Elles se traduisent par une offre de prestations, monétaires directes ou indirectes, plus rarement sous forme de services, qui s'apparentent à une forme de salaire indirect. Le contenu de ces prestations évolue, cherchant à s'adapter aux transformations des formes familiales d'une part, et aux besoins induits par l'engagement professionnel des mères, d'autre part. L'octroi de primes et autres prestations « familiales » ont été étendues aux nouvelles formes familiales, c'est-à-dire aux couples pacés. Ils prennent aussi en compte les besoins des adolescents (par exemple en ce qui concerne les séjours linguistiques ou les vacances) et des jeunes adultes, d'autant plus que ceux-ci restent plus longtemps dépendants de leurs parents. Toutefois, concernant les aides à la garde des enfants, l'éventail est large mais reste en général focalisé sur les vacances et les activités périscolaires. Pour ce qui concerne les enfants d'âge préscolaire, l'attention portée par les CE est très variable, cette question étant à considérer en perspective avec les droits au congé parental et avec les dispositifs d'aménagements d'horaires, y compris le travail à temps partiel.

Les usages des prestations offertes par les Comités d'entreprise varient considérablement selon les prestations et selon les salariés. Pour les CE, il y a toujours un arbitrage à faire entre prestations universelles et prestations sous conditions de revenu, le dosage étant variable selon les syndicats représentés et selon le budget global dédié aux activités sociales et culturelles. Dans l'ensemble, la répartition des aides est favorable aux familles. Et dans certaines entreprises, et en particulier celles où le niveau de salaires est élevé, les prestations du CE tendent de plus en plus à être considérées comme un supplément de salaire en nature et moins comme une opportunité pour participer à des activités collectives. En témoigne, la part des budgets qui sont consacrés au financement de voyages, et de séjours, mais qui ne servent qu'un nombre limité de salariés, et surtout ceux qui peuvent compléter le prix à payer. Ce constat s'exprime souvent pour les délégués syndicaux en termes de « ce sont toujours les mêmes qui demandent et qui bénéficient des prestations », questionnant ainsi les principes de justice, de justesse et de solidarité qui fondent l'action des CE. Faut-il traiter tous les salariés de la même manière, les célibataires comme les parents, ou bien faut-il cibler sur les familles ? Au sein des familles, est-il plus juste de privilégier les enfants d'âge scolaire, préscolaire ou les adolescents, voire les pré-adultes ? Ces questions présentes en

arrière plan des principes qui encadrent l'attribution de prestations, génèrent des réponses variables selon les CE, en fonction du syndicat majoritaire au CE, de l'histoire du CE, de ses moyens financiers, et du type de main-d'œuvre dans l'entreprise.

Finalement, cette étude permet d'interroger les principes de justice et de solidarité qui guident l'action des CE en matière d'aide aux salariés lorsqu'ils sont parents. Elle met en évidence trois sources d'inégalités : premièrement, entre les CE du fait des disparités relatives aux montants qui leur sont alloués ; deuxièmement, dans les principes qui guident l'accès des salariés aux prestations offertes ; et troisièmement en termes de « take up » des prestations, c'est-à-dire en référence à l'usage de ces prestations, et de la sélection qui s'opère eu égard à qui sollicite les prestations.

### 3.3 Quels apports, pour quels salariés ?

Qui utilise les dispositifs prévus dans les conventions collectives et dans les accords d'entreprise ? Qui bénéficie des prestations proposées par les Comités d'entreprise ? Les études qui cherchent à saisir les raisons pour lesquelles les individus ne font pas valoir leurs droits, notamment aux prestations sociales qui leur sont proposées, mettent en avant les difficultés d'accès à l'information et secondairement les caractéristiques individuelles qui pèsent sur les décisions et orientent les choix. Concernant l'information des salariés, il ressort des entretiens que la diffusion des informations relatives aux offres de prestations a sensiblement progressé avec l'utilisation de la messagerie électronique et la mise en place de sites internet. Ces outils viennent compléter la diffusion d'information par affichage ou par l'intermédiaire de réunions d'information organisées par les élus au CE. Pour autant, l'accès à l'information est parfois complexe, comme le mentionne une déléguée syndicale d'*Air Fly* (cf. encadré ci-dessous).

#### L'exemple d'*Air Fly*

*Air Fly* propose de multiples dispositifs de soutien à la conciliation vie professionnelle/vie familiale et, en particulier, d'aide aux salariés parents de jeunes enfants. Mais selon l'élue CFDT qui a participé à la négociation des accords sur ce thème, les salariés ne sont pas suffisamment informés des dispositifs existants, et il y a un « gouffre » entre la DRH et le management au sein des établissements.

Les salariés ont accès à l'information via un site intranet qui recense tous les dispositifs existants, mais la recherche d'information n'est pas aisée : l'information n'est pas suffisamment ciblée pour toucher les personnes concernées ; le salarié est submergé d'informations diverses et peine à trouver des réponses en lien avec sa situation particulière. Il y a donc, selon l'élue, une **méconnaissance des dispositifs existants**.

De leur côté, **les managers ne relaient pas suffisamment l'information**, soit par résistance soit par méconnaissance. Il n'existe, selon l'élue, pas de contact entre le management intermédiaire et le service des ressources humaines. Il faut compter un mois de délai pour obtenir un rendez-vous dans ce service, précise-t-elle. Les managers « locaux » sont eux-mêmes de plus en plus loin des salariés, noyés sous le « reporting ». Ils contribuent donc très peu à la mise en pratique des dispositifs.

L'évaluation des apports pour les salariés demeure complexe, ceci pour plusieurs raisons : la diversité des attentes, la variabilité des pratiques selon l'âge et le sexe des salariés, les difficultés à cerner les raisons du non recours aux prestations, et notamment celles offertes par les CE.

### 3.3.1 Les bénéficiaires des activités sociales et culturelles des CE

Plusieurs élus au CE mentionnent le fait que, concernant certaines prestations relatives notamment aux voyages et aux loisirs ou aux activités sportives et culturelles des enfants, « *ce sont toujours les mêmes qui demandent et, dans une certaine mesure, qui obtiennent ces prestations* ». Et d'ajouter : « *pas toujours ceux/celles qui en auraient le plus besoin, compte tenu de leurs revenus* ». La demande est particulièrement forte en ce qui concerne les voyages, une prestation qui rencontre un succès croissant comme nous l'avons mentionné. Les CE établissent un système de file d'attente, donnant la priorité aux salariés/es qui ne sont pas partis l'année précédente, de manière à ouvrir cette possibilité à un plus grand nombre. Il reste que les prestations qui ne sont pas universelles, sont souvent utilisées par les mêmes salariés, et que de cette manière, certains salariés reçoivent l'équivalent d'un salaire indirect relativement consistant comparativement aux autres.

Chez *Assist+*, comme dans la plupart des entreprises rencontrées, le recours aux prestations du CE est inégalement réparti comme le souligne le délégué syndical : « *on a certains salariés qui ne demandent rien et n'ont que les prestations universelles et d'autres qui demandent le maximum* ». Et d'ajouter : « *Ce ne sont pas les salariés les plus pauvres qui demandent le plus, au contraire, ce sont les familles nombreuses qui retirent les meilleurs avantages de ces prestations, et ce sont souvent les salariés les mieux payés qui ont le plus d'enfants* ». Cela génère donc des inégalités, dans un contexte où les activités collectives perdent une partie de leur attrait. Dans cette entreprise considérée comme plutôt « *family-friendly* » par le DS, le CE n'offre pas de CESU et l'employeur répond négativement à la demande qui lui est faite d'introduire cette formule dans l'entreprise. Le CE ne contribue pas non plus aux coûts de garde des enfants.

A la CRSSV, le délégué syndical fait des observations analogues concernant l'usage des prestations (cf. encadré ci-dessous).

#### L'exemple de la CRSSV

Dans l'ensemble les différents dispositifs de soutien à la parentalité qui existent dans l'établissement sont appréciés par les salariés. Leur appréciation est recueillie sur internet. Le représentant de la DRH ne signale pas d'obstacles à leur mise en œuvre, ni de conflits relatifs à la gestion de ces dispositifs. Toutefois, l'élue au CE considère que « *ce sont toujours les mêmes qui bénéficient des prestations, et en particulier des actions du CE pour les enfants* ». Pour des raisons d'assurance, le CE passe désormais par des prestataires de services, et selon l'élue au CE « *cela coûte cher* », d'autant plus que les gens veulent faire des voyages à l'étranger. Et « *même s'il y a une prise en charge de l'ordre de 80% pour les bas salaires, les voyages à l'étranger entraînent des frais annexes (tels que le passeport) qui freinent les parents* ». En fait les

salariés préfèrent les prestations monétaires (« *qu'on leur donne de l'argent* ») et trouver par eux-mêmes des voyages moins chers. Cela traduit une distanciation croissante vis-à-vis de la dimension collective des actions du CE au profit de prestations plus individualisées laissant davantage de choix aux salariés. Cette tendance accompagnée d'une forme de réaffectation des fonds à de nouvelles activités est soutenue par les syndicats CFDT et CGT.

Selon l'élue au CE, la philosophie du CE en matière d'activités sociales et culturelles est en premier lieu de « favoriser la participation à des activités culturelles et de loisirs » plutôt que d'accroître les ressources financières des salariés ou d'augmenter leur pouvoir d'achat. Au total, il y a un large consensus entre les membres du CE sur l'orientation générale, sur les prestations et sur les modalités d'attribution de ces prestations. Les attentes des salariés ainsi que leur satisfaction vis-à-vis des activités du CE sont connues de manière informelle, au cours des permanences à la bibliothèque par exemple. Les élus enregistrent toutefois une montée en charge des réclamations car « *Les salariés deviennent procéduriers et consommateurs* ».

Chez *Cosmé*, le DS suggère des pistes pour rendre le système de prestations plus équitable entre les établissements du groupe, et plus solidaire aussi (cf. encadré ci-dessous).

#### **L'exemple de *Cosmé***

Su l'un des sites de production, le système de subventionnement ne prend plus en compte le quotient familial mais seulement le niveau de qualification des salariés, et les prestations sont individualisées. Selon l'élue CFDT interrogée, les salariés sont plutôt satisfaits de ce changement ; sa gestion est consensuelle. Il précise en outre que le CE a recours à un expert-comptable qui valide les dispositifs et guide la gestion. Il regrette toutefois que les dotations des différents CE de *Cosmé SA* ne soient pas mutualisées, ce qui permettrait une plus grande justice sociale. Les CE les mieux dotés sont ceux des établissements où le pourcentage de cadres est le plus élevé, avec la CGC à leur tête. Celle-ci ne souhaite pas de mutualisation des fonds et tourne son offre exclusivement vers ses électeurs, les cadres.

Les élus syndicaux de deux autres sites de production précisent que comme « *tout le monde se connaît* » et que les salariés viennent voir les élus pour leur parler des prestations du CE, cela leur a permis de constater que les salariés sont demandeurs de prestations individualisées et de prestations monétaires.

Chez *Audit+*, où la dotation du CE est limitée, les critères d'attribution ont été revus et les activités sont centrées sur les subventions (cf. encadré ci-dessous).

#### **L'exemple d'*Audit+***

Un sondage, réalisé il y a quelques années avec l'aide d'une société de communication, a révélé que les salariés des niveaux hiérarchiques élevés bénéficiaient le plus des prestations du Comité d'entreprise car ils avaient le plus grand nombre d'enfants. C'est pour corriger cet effet que le système a été modifié en désindexant le droit de tirage du nombre d'enfants. De plus, le système individualisé et flexible d'enveloppe apparaît plus favorable aux consultants qui sont, par leur métier, des salariés nomades bénéficiant peu des prestations disponibles au siège.

Le Comité d'entreprise dispose d'une dotation égale à 0.5% de la masse salariale pour les ASC et de 0.2% pour ses frais de fonctionnement. La part des différentes activités dans le budget s'établit comme suit : 70% des dépenses sont consacrés aux subventions et 30% aux activités thématiques et billetterie. Sa philosophie en matière d'activités sociales et culturelles est de favoriser les aides financières pour accroître les ressources des salariés et augmenter leur pouvoir d'achat. Si le montant de l'enveloppe

attribuée est fonction d'un critère social, elle ne vise pas à soutenir les familles puisque le nombre d'enfants n'intervient pas dans le mode de calcul.

### 3.3.2 Des usages très variables des dispositifs selon les catégories de personnel

En matière de congés liés à la parentalité, il existe des disparités significatives en termes de recours et de durée, aussi bien suivant le clivage traditionnel Hommes/Femmes que suivant le niveau de qualification et le métier. Les usages des dispositifs sont très dépendants des catégories de personnel, comme le montre l'exemple d'*Air Fly* à propos des congés de maternité, de paternité, de congés parentaux et autres congés pour raisons familiales (cf. encadré ci-dessous).

#### L'exemple d'*Air-Fly*

##### *Le congé de paternité*

Les élus CFDT rencontrés affirment de façon unanime que les pères ne sont pas explicitement encouragés à prendre un congé de paternité. Pour autant en 2011, pour le personnel au sol, plus de 3% des hommes ont utilisé un congé paternité de 11 jours en moyenne, ce qui représente 87% des hommes qui pouvaient y prétendre (91% des pères en 2010 et 93% en 2009), bien que la compensation du salaire n'ait été rendue effective que récemment dans le cadre de l'accord sur l'égalité professionnelle 2011-2013. Ce taux décroît autant chez les non-cadres que chez les cadres, où il est structurellement moins élevé. Toutefois, lorsque les pères utilisent ce congé, la majorité d'entre eux prend la totalité des jours offerts (11 ou 18 en cas de naissances multiples).

Pour le personnel navigant commercial, près de 5% des hommes ont pris un congé de paternité de 9 jours en moyenne en 2011, ce qui représente moins de 56% des hommes qui pouvaient y prétendre. Pour le personnel navigant technique, plus de 3% des hommes ont pris un tel congé sur une durée inférieure à 9 jours en moyenne, ce qui représente 41% des hommes qui pouvaient y prétendre.

##### *Le congé de maternité*

En 2011, pour le personnel au sol, un peu plus de 6% des femmes ont été en congé maternité de 3,5 mois en moyenne (5% des salariées cadres et des techniciennes ou agents de maîtrise et 13% des agents). Les femmes cadres affichent la durée moyenne de congé de maternité la plus courte, avec 10 jours de moins en moyenne que l'ensemble des femmes.

Pour le personnel navigant commercial (PNC), 8% des femmes ont été en congé maternité avec une durée légèrement inférieure à 3 mois en moyenne, soit 17 jours de moins que la moyenne du personnel au sol (PS). 96% d'entre elles ont été reclassées au sol suite à leur déclaration de maternité. Pour cette catégorie de personnel, les salariées les plus qualifiées ont la durée moyenne de congé de maternité la plus longue.

Pour le personnel navigant technique (PNT), 5% des femmes ont déclaré une grossesse et pris un congé d'une durée moyenne légèrement supérieure à celle du PNC (3 mois) mais toujours inférieure à celle du PS ; 75% de ces salariées ont été reclassées au sol suite à leur déclaration de maternité.

En ce qui concerne le dispositif d'entretien et de formation prévu par l'accord sur l'égalité professionnelle en accompagnement des congés de maternité et des congés parentaux, l'élue qui a participé à sa négociation estime qu'il est peu usité. Qu'il s'agisse de méconnaissance des accords ou de réticence, le management intermédiaire contribue, selon elle, très peu à la mise en pratique de ce dispositif. D'autant qu'il n'y a pas de contact entre ce management de proximité et la DRH et que ce management est débordé. Pourtant, elle juge qu'il y a un vrai besoin d'accompagnement du fait des nombreuses mutations que connaissent les services. Mais, de leur côté, les salariées sont souvent ignorantes de l'existence de ce dispositif.

### *FIV et allaitement*

En ce qui concerne le dispositif FIV, sa mise en place à l'initiative d'élues CFDT s'appuyait sur une demande émanant principalement des hôtesses dont la fécondité apparaît altérée par l'exercice de leur métier. Du point de vue de ces élues, l'information concernant ce dispositif est bien passée auprès du management et le dispositif a beaucoup de succès. En ce qui concerne l'allaitement, cela fonctionne bien également. Par ex., au fret, une salle de réunion a été équipée d'un réfrigérateur et de stores permettant aux femmes d'allaiter tranquillement et de conserver leur lait.

### *Les congés parentaux*

En ce qui concerne les congés parentaux d'éducation (sans solde), pour le personnel au sol qui comporte 38% de femmes, 96% des congés parentaux d'éducation clos en 2011 l'ont été par des femmes. Dans 61% des cas, le congé a duré plus de 6 mois (avec une prise moyenne autour de 15 mois). Non seulement les hommes prennent plus rarement un congé parental mais, quand ils le font, la durée moyenne du congé est inférieure à ce que prennent les femmes. On notera également que les cadres, dans leur ensemble, ont un taux de recours à ce type de congé trois fois moins fréquent que la moyenne de l'effectif global, alors même que les pourcentages de salariés qui pouvaient y prétendre sont proches.

Pour le PNC qui comporte 65% de femmes, 84% des congés parentaux d'éducation clos en 2011 ont été pris par des femmes. Dans 76% des cas, le congé a duré moins de 6 mois, avec une durée moyenne de 34 jours. Le taux de recours à ce type de congé est donc plus de 9 fois supérieur pour le PNC que pour le PS. Le différentiel est encore plus fort si l'on considère uniquement les salariés hommes. Les particularités du métier semblent rendre ce dispositif plus attractif, notamment pour les hommes. Pour les PNT où les femmes représentent moins de 7% des effectifs, 13% des congés parentaux d'éducation clos en 2011 ont été pris par des femmes, et ce pour une durée inférieure à 6 mois, avec une prise moyenne de 16 jours.

### *Les congés de solidarité familiale*

Pour les congés de solidarité familiale (sans solde) clos en 2011, 0,05% de l'effectif total du personnel au sol en a bénéficié. Dans 84% des cas, ce sont des femmes et dans la plupart des cas, le congé est inférieur à 6 mois. Non seulement les femmes le prennent plus fréquemment, mais en moyenne pour des durées plus longues que les hommes. Ainsi, pour les congés de moins de 6 mois, 0,1% des femmes ont pris ce congé avec une prise moyenne de 49,6 jours contre 0,01% des hommes avec une prise moyenne de 8,3 jours. Et seules des femmes ont pris un congé de plus de 6 mois, avec une prise moyenne de 14 mois environ.

Pour le PNC, 0,1% de l'effectif total a pris un tel congé, soit deux fois plus en moyenne que le PS. Dans 86% des cas, ce sont des femmes et dans 73% des cas, le congé est inférieur à 6 mois. Ce congé est là encore beaucoup plus fréquemment le fait des femmes, qui le prennent en moyenne pour des durées plus longues.

Aucun membre du PNT n'a pris un tel congé. On notera d'ailleurs que, de façon générale, ce congé est pris presque exclusivement par le personnel non cadre.

### *Les congés familiaux et les jours enfants malades*

Les congés familiaux liés à la convention collective sont depuis l'accord sur l'égalité professionnelle ouverts aux salariés pacés.

Pour le personnel au sol, les femmes sont plus nombreuses à prendre des congés familiaux (rémunérés) même s'ils sont en moyenne moins longs : 38% des salariés femmes avec une prise moyenne de 1,7 jours ; 25,6% des hommes avec une prise moyenne de 2,3 jours. Elles sont également plus nombreuses à utiliser leurs Jours Enfants Malades (41,3% des femmes avec une prise moyenne de 4,2 jours contre 18,3% des hommes avec une prise moyenne de 3,9 jours).

La ventilation de ces congés par catégorie professionnelle fait également apparaître des différences significatives : 30% des femmes cadres ont pris des congés familiaux (19,5% pour les hommes) contre



41% de femmes techniciennes et agents de maîtrise (28% pour les hommes) et 32% chez les agents et ouvriers (26% pour les hommes). De même pour les jours « enfants malades » : 20% des femmes cadres ont pris des jours enfants malades (6% des hommes), contre 47% des techniciennes et agents de maîtrise (21% des hommes) et 36,5% des femmes agents ou ouvriers (24% des hommes). Pourtant le taux de congé de maternité pour les cadres et les qualifications intermédiaires sont très proches.

Aux jours enfants malades rémunérés s'ajoute la possibilité de jours enfants malades sans solde. Cette opportunité a été saisie par près de 2 % des salariés. Les femmes sont là encore plus nombreuses à utiliser ce dispositif (2,5% des salariés femmes avec une prise moyenne de 2,6 jours contre 1,2% des hommes pour une prise moyenne de 3,1 jours). Cette possibilité est mobilisée presque exclusivement par les techniciens et agents de maîtrise (1,7%) et les agents et ouvriers (3,6%), cette dernière catégorie étant aussi celle où le taux d'absentéisme pour maternité est le plus élevé.

Pour le PNC, le paysage est très différent : moins de 6% des femmes ont pris des congés familiaux et plus de 9% des hommes ; non seulement une moindre proportion de PNC a recours aux congés familiaux comparativement PS, mais les hommes y ont plus recours que les femmes ; en revanche, en ce qui concerne le nombre moyen de jours pris, il est similaire pour les deux sexes, à savoir 3,5 jours et bien supérieur à celui du PS. En ce qui concerne les jours enfants malades rémunérés : 44% des femmes y ont eu recours contre 25% des hommes et là encore le nombre de jours pris est indépendant du sexe du salarié (3,1 jours). Pour ce qui est des jours enfants malades non rémunérés, 3,4% des femmes et 2% des hommes les ont utilisés, pour un nombre moyen identique 2,7 jours.

Pour le PNT, en matière de congés familiaux, les comportements sont proches : 5% des femmes et plus de 9% des hommes les ont utilisés avec une prise moyenne supérieure à 3 jours. Des différences nettes apparaissent en ce qui concerne l'usage des jours enfants malade : la quasi-totalité des jours enfants malades entre dans le quota rémunéré ; 7% de femmes et moins de 2% des hommes ont eu recours à ce dispositif pour un nombre moyen inférieur à 2 jours. Pourtant la proportion de nouveaux parents parmi les PN, est équivalente pour les hommes et les femmes (8%), et la différence pour les mères ne permet pas d'expliquer l'écart dans les taux de recours (5% des PNT ont bénéficié dans un congé maternité en 2011 contre 8% chez les PNC).

Selon les entreprises, les pères sont plus ou moins incités à prendre le congé de paternité. La plupart des grandes entreprises que nous avons vues rémunèrent entièrement ce congé. Certaines plus rares proposent un allongement de ce congé.

Chez *Audit+*, le congé de paternité est la mesure phare du soutien à la parentalité dans l'entreprise. La rémunération entière de ce congé était une demande conjointe de la CGC et de la CFDT. Le représentant de la CFDT précise qu'en discutant avec les pères, il est apparu que le non-paiement du congé était un frein, même pour ceux qui bénéficient de salaires confortables. En conséquence, peu de pères faisaient valoir leur droit. Aujourd'hui, non seulement la rémunération est assurée à 100% mais les pères sont explicitement encouragés à prendre un congé de paternité, via des campagnes de communication interne et plus directement à travers un message envoyé au salarié et au responsable RH, par le service de la paie suite à la déclaration de naissance. Le dispositif a visiblement porté ses fruits : depuis sa mise en place, le nombre de congés de paternité a triplé et le dispositif continue de monter en charge. La proportion de pères qui prennent ce congé s'élève aujourd'hui à 85% et ceci quel que soit leur niveau hiérarchique. En 2011, parmi les 192 pères bénéficiant du dispositif, il y

avait 9 associés, 39 séniors managers, 74 managers, 61 consultants, 8 analystes et 1 assistant. Tous ont pris ce congé dans son intégralité.

### 3.3.3 Le travail à temps partiel (choisi)

Alors que le travail à temps partiel est parfois présenté comme un moyen de concilier travail et vie familiale, son effet sur les trajectoires professionnelles des bénéficiaires, des femmes en grande majorité, pose problème au regard de l'objectif d'égalité professionnelle. En outre, le travail à temps partiel tend à perpétuer l'inégale répartition des tâches parentales et domestiques entre les femmes et les hommes. Pour autant, il existe une demande pour cette forme de travail, à laquelle les entreprises répondent diversement. En général, le temps partiel n'est accordé que pour une durée déterminée, et le renouvellement de l'autorisation n'est pas systématique. Le temps partiel est souvent lié aux responsabilités parentales, mais pas toujours. Lorsqu'il est utilisé à une fin de conciliation, il est souvent associé au congé parental, ce qui assure le/la salarié/e du retour dans son emploi ou un emploi équivalent. Mais, hormis cette situation, la réintégration n'est pas toujours garantie. En revanche, certains employeurs maintiennent les droits sociaux de temps plein pour les emplois à temps partiel, ce qui est coûteux pour l'entreprise mais bénéfique pour le/la salarié/e.

Chez *Air Fly*, le travail à temps partiel n'est pas nécessairement utilisé par les parents de jeunes enfants, et n'est pas par conséquent considéré comme un mode privilégié de conciliation entre travail et vie familiale (cf. encadré ci-dessous). Il n'en reste pas moins essentiellement féminin.

#### L'exemple de *Air Fly*

Chez *Air Fly*, le temps partiel n'est pas utilisé principalement par de jeunes parents. Beaucoup de salariés qui ont demandé à bénéficier d'une activité à temps partiel sont âgés de 40 à 45 ans. L'accès au temps partiel ne va pas de soi. En théorie, tout est possible ; en pratique, précisent les élus, cela dépend des établissements mais aussi des managers. Il est vrai que l'organisation du temps partiel est plus compliquée pour les salariés qui travaillent en horaires décalés que pour les salariés en horaires administratifs, remarquent-ils. Mais la situation va évoluer dans le cadre d'un plan de restructuration en cours, l'accès sera en effet favorisé pour contribuer à la réduction de la masse salariale.

Pour autant, un autre problème lié au temps partiel va perdurer : celui de la réversibilité. Les élus soulignent en effet que le retour au temps plein est difficile, sans compter l'impact en termes de carrière.

En 2011, parmi les salariés d'*Air Fly* travaillant au sol, près d'une femme sur trois travaillait à temps partiel contre un peu moins d'un homme sur vingt.

Pour le personnel au sol, en 2011, la proportion de salariés à temps partiel est légèrement inférieure à 15%, un taux stable sur les trois dernières années en dépit de la fin du dispositif d'abondement proposé en 2009 et 2010. Cette stabilité masque cependant des évolutions intra-catégories à savoir une tendance à la baisse pour les qualifications cadres et intermédiaires et une hausse pour les agents et ouvriers. C'est parmi les agents de maîtrise et les techniciens que le temps partiel est le plus répandu (18%). Le pourcentage de cadre à temps partiel est, quant à lui, très inférieur à la moyenne (7%). Quelle que soit la qualification, la pratique du temps partiel est essentiellement féminine, les femmes

représentant 80% des salariés à temps partiel. L'âge moyen des salariés à temps partiel est légèrement supérieur à celui des salariés à temps plein. Et la forme de temps partiel la plus répandue (57% des effectifs à temps partiel) correspond à un temps de travail supérieur à 80%.

L'analyse de la répartition des temps partiels par motifs montre qu'il n'y a aucun temps partiel imposé par l'entreprise « depuis l'embauche » et que les temps partiels sont majoritairement sollicités pour « convenance personnelle » (81% des temps partiels masculins et 72% des temps partiels féminins). Le motif « parental » arrive en deuxième position des temps partiels féminins (23,5% pour seulement 4,5% des temps partiels masculins), tandis que le motif « médical » arrive en deuxième position des temps partiels masculins (12,5% pour seulement 5% des temps partiels féminins). Enfin, le temps partiel de présence parentale<sup>25</sup> ou de solidarité familiale représente 0,1% des temps partiels et il est exclusivement féminin.

Pour le personnel naviguant, le dispositif de réduction d'activité est celui du temps de travail alterné (T.T.A.) et se traduit par l'alternance de périodes travaillées et de périodes non travaillées.

Pour le PNC, en 2011, 46% des femmes étaient en temps alterné, contre 17% des hommes. Les femmes occupent ainsi près de 84% des postes en T.T.A. L'âge moyen des PNC travaillant en temps alterné est plus élevé que celui des PNC à temps plein (43 contre 38 ans), tout comme leur ancienneté moyenne (18 contre 12 ans). Les formes de T.T.A. les plus répandues sont, par ordre de prévalence décroissant, l'activité à 75% (26% des T.T.A.), puis à 83% (25% des T.T.A.) et enfin à 92% (19% des T.T.A.). Les hommes privilégient l'activité à 92% et les femmes celle à 75%. En ce qui concerne les motifs, la convenance personnelle domine, puisqu'elle fédère près de 88% des temps alternés (86% des T.T.A. féminins, 95% des T.T.A. masculins). Le motif parental arrive au deuxième rang et représente 10% des temps alternés (12% des T.T.A. féminins, 2,5% des T.T.A. masculins). Les raisons médicales arrivent en dernier avec 2% des T.T.A. (sans grande disparité selon le sexe).

Comme dans les autres catégories professionnelles, les femmes PNT choisissent plus fréquemment le temps alterné que leurs collègues masculins : 29% des femmes PNT contre moins de 15% des hommes. Au total, plus de 15% des PNT sont en temps alterné en 2011. Plus d'un homme sur deux en T.T.A. exerce son activité à 92% ; chez les femmes, les modalités de réduction du temps de travail sont plus étalées entre 75 et 92%. L'âge moyen des PNT travaillant en temps alterné est élevé : 49 ans (43 ans pour les femmes et 50 ans pour les hommes) ; tout comme leur ancienneté moyenne : près de 21 ans (15 ans pour les femmes et 21 ans pour les hommes). Le motif dominant est là-encore la convenance personnelle (98% des T.T.A.). Le motif parental n'est invoqué que dans moins de 2% des cas. Il est cependant plus fréquent si on isole la population féminine (près de 9% pour les femmes en T.T.A.) et plus encore la part de cette population qui est la plus jeune (15% des femmes pilotes en T.T.A.).

Chez *Audit+*, l'accès au temps partiel est ouvert à l'ensemble des salariés, le dispositif est, en proportion, surtout usité par les salariés rattachés aux fonctions « support ». Les consultants peuvent en bénéficier sous la forme de « dispenses d'activité », mais peu en font la demande. Le représentant CFDT précise que chez *Audit+* toute absence est pénalisante pour le salarié. Il précise également que ce dispositif n'est pas intéressant pour les salariés car la charge de travail tend à être la même tout en disposant d'une rémunération inférieure. En 2011, 83 personnes, dont 76 femmes, ont bénéficié d'un contrat à temps partiel ou d'une dispense

---

<sup>25</sup> Le congé de présence parentale permet de bénéficier d'une réserve de jours de congé utilisée par le salarié pour s'occuper d'un enfant à charge 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 de solidarité permet à tout salarié de s'absenter pour assister un proche souffrant d'une pathologie mettant en jeu le pronostic vital.

d'activité, répartis comme suit : 20 personnes en « Consulting », 40 personnes en « Entreprise » (fonctions « support »), 23 personnes en « Services ». Pour 45% d'entre eux, cette réduction d'activité avait pour cadre un congé parental d'éducation. Dans la plupart des cas, la réduction du temps de travail est inférieure ou égale à 20% d'un temps complet annualisé.

Chez *Tech+*, l'accord *temps partiel choisi* se décline de façon différente selon les filiales. Il existe différentes formules (50%, 60%, 70%, 80% ou 90% du temps conventionnel) renouvelable une fois. Le temps partiel choisi est prévu pour une période de cinq ans. Entre deux périodes de cinq ans, il faut au moins un an à temps plein. Le salarié qui prend un temps partiel choisi reçoit une prime de compensation pendant un an qui compense la moitié de la perte de salaire. Le salaire est proportionnel, cependant, l'entreprise cotise jusqu'à 100% pour les points de retraite et la prévoyance largo sensu (complémentaire santé et gros risques). Au bout de cinq ans, la personne a le choix entre le retour à temps plein ou le passage au temps partiel légal. Ce temps partiel choisi avait été mis en place en 1995 dans le cadre d'un plan social. Le dispositif a été reconduit en 2000. Cette pratique est désormais liée à la parentalité. En 2011, 429 personnes étaient en temps partiel, soit 6,68% de l'effectif, en majorité des femmes (266 cadres, 49 administratives et techniciennes, une ouvrière). Dans l'un des établissements du groupe, le temps partiel concerne 3 % des salariés, uniquement des cadres et à 66% des femmes.

Chez *Assist+*, le temps partiel est assez répandu, c'est même le mode d'accès habituel à l'emploi dans la société. Environ 150 personnes sur 400 sont à temps partiel, et parmi elles beaucoup d'étudiants qui travaillent le soir et le week-end. Selon le délégué syndical, lorsque ces étudiants ont achevé leurs études et expriment leur souhait d'intégrer l'entreprise, ils n'obtiennent pas toujours un contrat de travail à temps plein. Les personnes qui travaillent la nuit sont toutes à temps plein, ce qui équivaut à 125 présences sur l'année, chaque présence étant de 10 heures, incluant trois pauses de 60, 20 et 15 minutes, qui sont prises comme le salarié le souhaite, y compris en une seule fois à la fin du service. Avant la signature de l'accord sur la réorganisation du temps de travail en 2009, la durée de présence était de 13 heures dont 3 heures de sommeil, mais sous la menace d'une plainte en justice par la CFTC, rejointe par FO, la Direction a préféré renégocier. Le temps plein de nuit correspond donc à 1250 heures sur place, pauses comprises, alors que le temps plein de jour est de 1512 heures par an. Les salaires de nuit sont de 30% supérieurs aux salaires de jour, ce qui explique la forte demande pour travailler de nuit. Même pendant leur grossesse, les salariées de nuit ne veulent pas passer au jour. Et la réduction d'horaires prévue par l'accord d'entreprise (25% du temps de travail) se fait en jours et non en heures. Pourtant, les personnels de nuit sont susceptibles de travailler les nuits des dimanches et des jours fériés. Quant aux personnels de jour, ils peuvent travailler de 7 à 23 heures, selon un planning qui leur est communiqué par l'entreprise.

Chez *Cosmé*, selon les informations communiquées par la Direction, près de 38% des salariés exercent leur activité à temps partiel (dont 1% d'hommes) et 13% de l'effectif cadre. Dans 60% des cas, les motifs invoqués sont familiaux.

### **3.3.4 Les aménagements du temps de travail : des pratiques innovantes mais limitées à certains secteurs d'activité et à certains profils d'entreprises**

Les aménagements du temps de travail sont très tributaires de l'organisation du travail, du secteur d'activité et du type de main-d'œuvre. Souvent au sein d'une même entreprise, ils ne sont possibles que pour certaines catégories de personnels, comme par exemple chez *Assist+*, une entreprise qui travaille 24 heures sur 24, et 365 jours par an, avec des pointes d'activité au moment où les autres salariés partent en vacances. Le système des horaires a été renégocié récemment, permettant une souplesse plus grande des horaires de travail.

Chez *Air Fly*, les aménagements horaires ne concernent que certaines catégories de personnel. En ce qui concerne le personnel au sol, la prise en compte de la situation familiale dans l'organisation des horaires de travail ne pose problème que pour les salariés qui ne disposent pas, formellement, d'une souplesse horaire, c'est-à-dire principalement les salariés non cadres soumis à des horaires non administratifs. Dans ce cas, tout dépend de l'encadrement et des nécessités du service. Cette prise en compte des contraintes familiales est par suite, selon une élue CFDT, très aléatoire et très discrétionnaire. C'est au siège et pour les activités de support que la souplesse horaire est la plus répandue. Au total, 43% du personnel au sol est soumis à des horaires « de bureaux », parmi eux 13% sont des cadres disposant d'un forfait annuel en jours travaillés et 24% sont des salariés bénéficiant d'un système d'horaires individualisés. Le personnel navigant dispose, pour sa part, d'une souplesse codifiée qui leur permet de formuler par mois des desiderata sur les destinations mais aussi sur les repos.

Les entreprises du secteur de l'audit et du conseil où les cadres forment la très grande majorité du personnel, ont entrepris des transformations de leur organisation du travail, allant vers un abandon de la référence horaire et spatiale du travail, et se focalisant sur le résultat obtenu par le salarié au regard de la réalisation d'objectifs. L'organisation mise en place repose sur une grande autonomie des salariés, leur laissant le contrôle de leur emploi du temps. Cette organisation caractérise des entreprises mondialisées, fonctionnant en réseau et reposant sur des équipes parfois virtuelles où le manager et son équipe ne résident pas nécessairement sur le même lieu. Le travail dans ces entreprises en réseau est fondé sur l'utilisation d'outils technologiques, les NTIC qui leur permettent de travailler en tout lieu, à toute heure. On a pu parler à leur propos « d'entreprises hors les murs » (Quintin, 2011) ou « d'entreprises 2.0 » (Wisnia-Weill, 2011), et de travailleurs « nomades » car souvent en déplacement et susceptibles de travailler dans des lieux divers. Ces façons de travailler, sans référence à un lieu de travail et à des horaires, pourraient contribuer à faciliter l'articulation

de la vie professionnelle et de la vie familiale grâce à l'auto contrôle sur l'emploi du temps. Il n'est donc pas surprenant que le télétravail constitue le mode d'aménagement le plus répandu comme le montrent les exemples d'*Audit+* (cf. encadré ci-dessous) et surtout *Tech+* (encadré). Ces possibilités de télétravail, souvent partielles et encadrées, qui permettent aux salariés-cadres de travailler (aussi) chez eux entre un à trois jours par semaine avec l'accord de leur manager, génèrent une plus grande satisfaction au travail.

#### **Le télétravail chez *Audit+***

L'accord de 2010 ouvre la possibilité du travail à domicile pour l'ensemble des salariés de l'entreprise et ce dans le cadre d'un avenant au contrat de travail. Sous cette forme, le travail est surtout utilisé par les salariés employés aux fonctions de support. Et de fait, précise le représentant de la CFDT, c'est surtout pour eux que l'accord a été conclu. Les consultants ont préféré, pour la plupart d'entre eux, rester dans le cadre d'une procédure informelle et plus souple, une « tolérance » inhérente à leur statut et qui leur permet d'avoir recours au télétravail de façon ponctuelle quand ils sont placés en disponibilité, en inter-contrat. D'autant que pour les périodes où ils sont en mission, ce sont surtout les clients qui font obstacle à la généralisation du dispositif : ils aiment avoir les consultants sur site.

L'accord prévoit que les frais d'internet et d'électricité sont pris en charge par *Audit+* dans une limite maximum de 30€ bruts par mois pour les collaborateurs en télétravail au moins 2 jours par semaine et 15 € par mois pour ceux en télétravail un jour par semaine. Les frais d'installation sont également pris en charge par *Audit+* dans la limite maximum de 250€ nets pour les collaborateurs bénéficiant du télétravail à domicile d'une durée minimum de deux jours par semaine.

En 2011, au total, 246 femmes et 53 hommes bénéficient du télétravail, répartis comme suit : 13 personnes en « Consulting », 237 personnes en « Entreprise » (fonctions « support »), 49 personnes en « Services ».

D'autres formes innovantes de travail ont été aussi observées, par exemple chez *Informatica* qui promeut le concept de « flexitravail » fondé sur des *centres de proximité* où les salariés peuvent venir travailler, sans se rendre à leur bureau.

Toutefois, ces façons nouvelles de travailler peuvent aussi compliquer la conciliation travail et vie familiale en raison des déplacements fréquents, des heures de réunion tardives et des exigences de connexion avec des partenaires/clients souvent localisés sous d'autres fuseaux horaires, et surtout en raison des systèmes d'évaluation du travail et des salariés. Cela justifie l'existence de recommandations relatives aux horaires de réunion que l'on trouve dans la plupart des accords Egalité professionnelle des entreprises de ce secteur. Mais comme le soulignent la plupart des délégués syndicaux, « tout cela, *ce ne sont souvent que des déclarations de bonnes intentions* » car la pression sur les salariés est forte dans ces entreprises, renforcée par les modes d'évaluation du travail.

Chez *Tech+*, les accords sur le temps partiel choisi et le télétravail encadrent les possibilités d'aménagement du temps de travail (cf. encadré ci-dessous).

### Le télétravail chez Tech+

Un accord à durée indéterminée porte sur le travail à temps partiel choisi et le télétravail. Devant la progression de ces formes de travail, une enquête a été effectuée à l'automne 2012.

L'accord d'entreprise relatif au **télétravail à domicile** a été signé chez Tech+ en janvier 2008 (signé par CFDT, CFE-CGC, CFTC, CGT, CGT-FO). Lorsque le télétravail a été mis en place, certains salariés ont abandonné le temps partiel au profit du télétravail. Le télétravail concerne près de la moitié de la population des deux grands établissements d'ALF. Il ne peut pas porter sur plus de deux jours par semaine pour ne pas rompre le lien social. Certains secteurs imposent un jour où tout le monde doit être présent sur site, pour les réunions. En 2009, 25% de la population était en télétravail, aujourd'hui on n'est pas loin de 50% en moyenne. Il n'y a pas de télétravail dans les établissements industriels à population ouvrière.

La régulation du télétravail se fait par les personnes elles-mêmes, les heures de travail sont réparties différemment dans la journée. De fait, le salarié est plus concentré quand il travaille chez lui. Tout est sur la base du volontariat, un avenant au contrat de travail est signé et reconduit tacitement. La sortie du dispositif se fait à la demande de la personne ou à celle de la hiérarchie. L'entreprise paie un forfait internet de 26 €/mois. Le télétravail est présenté par le groupe comme un moyen de faire des économies plus que de concilier les vies professionnelle et familiale.

Fin 2009, 25% des hommes, 29% des femmes disposaient d'un avenant télétravail à leur contrat de travail. Fin 2011, ces proportions étaient respectivement de 41% pour les hommes et 46% pour les femmes, soit au total près de 42% des effectifs, mais avec des variations selon les sites. Le tableau ci dessous donne un aperçu de la répartition des jours de télétravail sur la semaine.

Répartition des jours de télétravail sur la semaine en 2011		
	Hommes	Femmes
Lundi	10%	12%
Mardi	22%	18%
Mercredi	18%	22%
Jeudi	26%	21%
Vendredi	24%	26%

Une estimation du nombre de kilomètres non parcourus en voiture du fait du télétravail a été effectuée. Le nombre de jours télé travaillés (tous sites) s'élève à 84 257 jours, ce qui compte tenu du nombre de kilomètres parcourus en moyenne par jour et par salarié (A/R domicile/site) aboutit à une « économie » de 4 212 850 km au total soit 105 fois la circonférence terrestre. L'estimation des économies de carburant réalisées par les

salariés s'élève à 366 686 euros au total<sup>26</sup>. Et l'estimation de la réduction d'émission de Co2 du fait du télétravail est évaluée à 54,7 tonnes au total<sup>27</sup>.

Le télétravail est aussi développé chez *Cosmé*, à côté du travail à temps partiel (cf. encadré ci-dessous).

#### **Les aménagements du temps de travail chez *Cosmé***

Selon le DS francilien, en dehors du dispositif légal du congé parental, les aménagements du temps de travail sont appliqués de façon discrétionnaire en fonction des services et concernent, dans la plupart des cas, les mères. En ce qui concerne la flexibilité horaire au quotidien, il souligne que le compte épargne temps est ouvert à tout le monde mais le dispositif marche peu chez les non-cadres : « *c'est considéré comme une tirelire, cela ne sert pas à obtenir de la flexibilité horaire* ». Selon lui, il existe pourtant une demande des salariés pour plus de flexibilité mais l'intérêt de l'entreprise prime. Si formellement, en dehors du travail posté, les agents de maîtrise ont la possibilité de faire varier leur heure d'arrivée (entre 7h et 10h) et de départ (entre 16h et 19h), en pratique, cela dépend beaucoup des services et de la charge de travail. Il souligne qu'il existe en plus une culture du « présentisme », particulièrement vivace en Ile-de-France. Enfin, le caractère « informel » des arrangements ouverts par la hiérarchie en cas de contraintes personnelles, se traduit, selon lui, par un traitement « *à la tête du client* ».

Les élus CFDT du pôle industriel Nord rencontrés indiquent, pour la part, que tous les salariés (y compris en travail posté), ont la possibilité de demander à travailler quatre jours sur cinq. Toutes les demandes sont acceptées, mais les modalités de cette activité à temps partiel sont fonction des besoins du service.

#### *Le télétravail*

Toujours selon les informations communiquées par la Direction, plus de 210 personnes ont été ou sont en télétravail chez *Cosmé*, depuis 2009 (86% de femmes, 66% de cadres et 34% d'agents de maîtrise). Un guide pratique a été diffusé à l'ensemble des salariés et les retours d'expérience positifs contribuent à son acceptation par le management. Selon la représentante de la Direction, la principale question posée par ce dispositif concerne l'équité d'accès, certains métiers étant, par principe, exclus. La Direction souhaite voir ce dispositif se développer. Aujourd'hui il concerne essentiellement des femmes en raison de son utilisation lors de la période précédant le congé de maternité.

Sur ce point encore, l'avis du DS francilien diverge. Selon lui, plus de la moitié des salariés qui avaient opté pour le télétravail ont arrêté parce que cela générerait un surcroît de travail, un isolement et un problème d'accès à l'information.

#### *L'encadrement des horaires de réunion*

Selon le DS francilien, la charte, qui encadre la tenue des réunions pour une prise en compte des contraintes personnelles, est utile en ce qu'elle permet de rappeler à l'ordre les managers en cas de dérive.

A part quelques cas significatifs comme ceux que nous avons mentionnés, ces pratiques de flexibilité spatio-temporelles peinent à se diffuser en France, comme l'indiquent les enquêtes européennes (Eurofound, 2009). Nous avons vu toutefois que certaines formes de souplesse dans les horaires de travail se développaient, soit sous forme de semaine comprimée

<sup>26</sup> Estimation de la consommation moyenne des véhicules (en cycle urbain) 6,4 l/100km, estimation du prix du litre de carburant (moyenne splomb 95/gazole) 1,36 euro/litre.

<sup>27</sup> Estimation de l'émission moyenne de Co2 par véhicule 130 g/km,



(*Assist+*), d'horaires décalés ou à la carte (*CRSSF* et *CRSSV*), ou encore sous forme de modulation hebdomadaire (*Telallier*) ou annuelle. L'impact de ces formes de flexibilité sur la conciliation travail et vie familiale semble positif mais les évaluations restent pour l'heure très fragmentaires.

Dans certaines entreprises comme *Aerospat+*, une place est laissée aux arrangements individuels. Dans l'ensemble, ce groupe accorde une place importante au soutien à la parentalité. Le groupe dispose d'un comité européen, et de toute la panoplie des institutions représentatives en France ainsi que des accords européens, des accords français, des accords locaux. En 2011, le groupe a lancé des enquêtes « *open line* » pour repérer les motifs de mécontentement des salariés. Suite à cette enquête, la direction a invité les élus à travailler au sein de quatre groupes de travail sur les thèmes suivants : la sécurité au travail (les raisons de l'absentéisme), le bien-être et la santé au travail, les équilibres vie professionnelle / vie familiale (les aides à la famille), les solutions de flexibilité dans le travail. Ces thèmes sont considérés par la Direction comme des moteurs essentiels de la politique RH du groupe, visant à en faire un employeur attractif. Ce programme est développé sur le site web du groupe, contribuant ainsi à son image. Un premier texte a été proposé par le CEE fin 2012 comportant des lignes directrices d'engagement non obligatoire, parmi lesquelles l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle occupe une place importante.

L'accord de groupe sur l'égalité professionnelle prévoit des jours de congé pour enfant malade : 10 jours par an pour le premier enfant de moins de seize ans (sans limite d'âge pour un enfant handicapé), plus 4 jours par enfant supplémentaire avec un maximum de 30 jours par famille ; au-delà le salarié peut prendre des jours de congés non payés. L'accord prévoit aussi un congé parental qui va jusqu'à quatre ans, mais sans solde pour la 4e année. L'accord vient d'être révisé en fin d'année 2012. La vie familiale est un thème de plus en plus présent dans les accords, y compris sous l'angle de la dépendance.

Un élément intéressant concerne les comptes d'épargne temps – CET. L'accord groupe stipule qu'il faut purger les CET tous les trois ans. Ainsi, à l'approche de l'échéance, « *soit on vidait les caisses, soit on vidait les ateliers* » précise le représentant de la DRH. Les CET sont très utilisés<sup>28</sup>. Aujourd'hui, les conditions d'utilisation sont plus souples, ce qui permet des arrangements, notamment pour prendre du temps pour ses enfants comme le montre l'exemple d'un père de famille dans l'un des établissements français du groupe qui se fait un « *quatre cinquièmes* » de temps tout en restant à plein temps. Il s'achète des jours en

---

<sup>28</sup> Il existe trois types de CET :

- Le CET « autres droits » peut être alimenté par les jours de RTT, le congé d'ancienneté, les primes ; la sortie se fait en jours ou en argent ; il est plafonné à 30 jours.
- Le CET « 5e semaine de congés payés » doit être pris exclusivement en congés.
- Le CET « fin de carrière », qui permet de partir en retraite plus tôt, est limité à 14 mois.

alimentant le CET par l'intéressement et la participation (voir encadré). Globalement la philosophie est celle qui est exprimée dans l'accord de 2010, repris de celui de 2005 : « *en bonne intelligence entre les salariés et le responsable hiérarchique* ».

### **Le cas d'un jeune père**

Il s'occupe de l'informatique interne (intranet extranet) dans une petite équipe internationale dont la majorité des membres se trouve en Allemagne. Son n+1 est Allemand et son n+2 un Néerlandais résidant en Allemagne. Arrivé comme prestataire en 2002, embauché en 2003, il est à son poste actuel depuis 2004.

Il habitait le XVe arrondissement de Paris quand l'entreprise était à Vélizy et a déménagé dans le XIIIe lorsque son entreprise a déménagé elle aussi.

Dans le cadre des négociations sur la part variable, il lui a été possible de convertir ses primes (part variable, intéressement, participation) en compte épargne temps. Plutôt que de toucher le 13e mois et la part variable, ce père a choisi d'utiliser ses 30 jours de CET « autres droits » en posant la plupart des mercredis (il y a 40 semaines de travail), sans modifier son contrat de travail à temps plein, ni à demander quoi que ce soit au RH ou au supérieur hiérarchique.

Lorsque le forfait jours est passé de 212 jours à 214 jours avec 1% d'augmentation pour ceux qui signaient (ce qu'ont fait 85% des salariés), lui n'a pas signé. Il se montre très satisfait de son salaire et de son choix de donner la priorité au temps pour ses enfants. Il a converti la part variable en CET en 2010 et en 2012, il n'en avait pas eu besoin en 2011 car il avait suffisamment de jours disponibles.

Sa femme a pris un congé parental après la naissance du 3<sup>e</sup> enfant ; elle travaille actuellement à 4/5e de temps. Le père dépose les enfants à l'école et prend sa voiture à 8h45, il travaille de 9h35 à 18 heures et arrive chez lui à 19h15. Sa femme arrive à 19 heures. Les enfants sont gardés de 18 à 19 heures par une baby-sitter, sauf le mardi où la grand-mère les prend à 16h30. Pendant l'année scolaire, il pose trois mercredis sur quatre ; cette année scolaire, il va utiliser ses jours de CET pour prendre la moitié des petites vacances scolaires, la deuxième semaine étant assurée par un mix baby-sitter, grands-parents, mère.

Une collègue qui avait pris un temps partiel à 90% est, sur ses conseils, repassée à temps complet, et bricole comme lui avec son CET.

### **3.3.5 Les crèches inter entreprises se développent : pour quels parents ?**

Obtenir une place dans une crèche d'entreprise ou une crèche interentreprises relève souvent de l'exploit pour les parents. Pourtant, l'offre d'accueil liée à l'engagement des entreprises s'est développée au cours des cinq dernières années, mais cela ne suffit pas à satisfaire les besoins, comme le montre le cas d'*Air Fly* (encadré).

De nombreuses catégories de personnel sont soumises à des horaires de travail qui compliquent le problème de la garde des enfants. Le nombre de places disponibles en crèche laisse de nombreuses demandes insatisfaites et peu de places sont proposées pour les salariés qui vivent en dehors de l'Ile-de-France. Le problème est particulièrement ardu pour les familles monoparentales.

Le CCE a réservé des berceaux dans 6 crèches interentreprises.

Les agents *Air Fly* doivent remplir une demande de préinscription qui alimente une liste d'attente.

Les places de crèche sont attribuées en fonction de la date des demandes, des disponibilités et des critères de priorité suivants :

- *L'enfant est déposé de façon régulière en horaires atypiques, c'est-à-dire tôt le matin ou récupéré tard le soir*
- *L'enfant est élevé dans le cadre d'une famille monoparentale. Un frère ou une sœur a déjà une place à la crèche.*
- *L'enfant est porteur d'un handicap.*
- *La crèche est le mode de garde principal*
- *L'enfant est accueilli un nombre d'heures suffisant à la crèche (au moins 60 h par mois) afin qu'il puisse y trouver facilement ses repères.*

En ce qui concerne le dispositif supplémentaire mis en œuvre par l'accord de 2011 sur l'égalité professionnelle, qui prévoit, pour le personnel au sol, une prise en charge d'une partie des frais de garde engendrés par des déplacements exceptionnels, l'élue CFDT qui participe au suivi de l'accord précise qu'il ne rencontre qu'un faible succès. D'une part, peu de demandes émanent des salariés cadres concernés, du fait notamment de l'autocensure des jeunes mamans qui préfèrent ne pas évoquer leurs contraintes familiales. D'autre part, un travail de sensibilisation auprès des managers a permis de limiter les déplacements et d'éviter que les réunions qui les motivent soient planifiées tôt le matin.

La garde des enfants est aussi une question importante chez *Cosmé*, mais est traitée différemment de chez *Air Fly*, notamment au regard des critères d'attribution (encadré).

#### **La garde d'enfants chez *Cosmé***

Selon la représentante de la Direction, *Cosmé* subventionne actuellement 140 berceaux et les demandes sont traitées par les assistantes sociales, salariées de *Cosmé*, qui accompagne les parents dans leurs recherches d'un mode de garde. Les parents ont en effet l'obligation de faire des démarches parallèles à leur demande de places en crèche interentreprises et les assistantes sociales les aident à intervenir auprès des services municipaux.

Les critères d'attribution retenus par *Cosmé* sont ceux de la PMI. Chaque demande se voit attribuer un nombre de points en fonction des critères suivants: temps de trajet domicile/crèche inférieur à 45 min, les 2 parents travaillent en CDI, famille monoparentale, fratrie, handicap, et revenu (au profit des revenus les plus faibles).

Les places peuvent être à temps plein, à temps partiel, ou pour une garde d'urgence. « *Notre but*, précise la représentante de la DRH « *n'est pas d'assister la cadre dirigeante* ». Pour les crèches ouvertes aux salariés des sites de production, les horaires d'ouverture sont adaptés aux horaires de travail des parents, avec un système d'horaires décalés pour s'adapter au travail posté. En revanche, sur les autres sites, ce n'est pas le cas, car, selon elle, la Direction ne souhaite pas inciter les parents à rester plus longtemps au travail.

En termes de coût, le salarié paie suivant les mêmes grilles tarifaires que dans les crèches publiques.

Les parents apparaissent globalement satisfaits du dispositif, ce que confirme le DS francilien. Il y a des listes d'attentes qui sont gérées par les assistantes sociales, mais aussi parfois des berceaux vacants pour les sections moyens-grands.

Le DS d'une usine d'embouteillage précise, pour sa part, qu'aucune crèche de ce type n'est accessible sur son site. Suite à la demande de certains salariés, la Direction de l'usine a initié un tel projet mais celui-ci n'a pas abouti. La Direction avait effectué un sondage auprès des IRP et recherché une entreprise partenaire. Le projet soulevait des difficultés en raison des horaires de travail posté (6h/20h) et de l'éclatement géographique du domicile des salariés. Le traitement du dossier fut ralenti par le changement de Direction (qui a lieu tous les 3 ans). Entre-temps, les enfants des salariés demandeurs ont grandi. A présent, l'entreprise recrute peu et l'âge moyen est élevé (43 ans), de sorte qu'il y a peu de nouvelles naissances. L'élus souligne qu'au surcroît les salariés de cette région trouvent facilement une nourrice à proximité et peuvent compter, bien souvent, sur la famille, de sorte qu'il n'a connaissance actuellement d'aucune requête sur ce sujet.

Au total, l'implication des entreprises (employeurs ou via le CE) dans l'accueil des enfants pour faciliter la conciliation entre travail et vie familiale semble progresser, et en particulier dans les entreprises qui comportent beaucoup de cadres. La progression est en partie liée aux dispositions fiscales adoptées au milieu des années 2000 qui en réduisent sensiblement le coût, ainsi qu'au développement des entreprises de crèches à qui est généralement confiée la gestion de ces structures (Daune-Richard et Letablier, 2009). Cet engagement des entreprises dans le développement de l'offre d'accueil des enfants, est souvent associé dans les grandes entreprises « de cadres » au souci d'accompagner l'évolution professionnelle des femmes dites « à haut potentiel », en neutralisant le plus possible leurs contraintes parentales et domestiques par une mise à disposition de services, de garde d'enfants ou de conciergerie. Cette offre peut se faire sans remettre en question le fonctionnement organisationnel de l'entreprise. Ces stratégies en matière de soutien à la parentalité sont intimement liées à l'action engagée en matière de lutte contre le plafond de verre et de promotion de l'égalité professionnelle. Les responsabilités parentales ne doivent pas interférer avec le temps dédié au travail. La disponibilité temporelle du salarié doit être totale. Cette disponibilité fait partie des comportements attendus d'un cadre dirigeant, qui doit être en mesure de se plier à la norme organisationnelle du présentisme, même si cela n'est pas nécessaire du point de vue de l'organisation (Charles et Garner, 2013). Comme nous l'avons observé dans un centre d'appel (*Telallier*), le souci d'affranchir les salariés de leurs contraintes hors travail est présent aussi dans des PME, à l'initiative de l'employeur dans le cas rencontré, avec le double objectif de rendre le salarié disponible pour sa tâche et d'assurer son bien-être au travail.

Il importe toutefois de noter que si l'offre de réservation de places par les entreprises dépend de la disposition de l'employeur et de la DRH, la demande dépend quant à elle de l'âge moyen des salariés dans l'entreprise, du temps de transport domicile/travail et des possibilités offertes près du domicile par les crèches municipales ou associatives ou les assistantes maternelles.

### 3.3.6 Eléments de synthèse

La mise en place des dispositifs en manière de soutien à la parentalité répond à diverses logiques d'action selon les acteurs qui les promeuvent et les mettent en place, selon les acteurs d'activité et les modes d'organisation du travail et de management. Plusieurs logiques ont pu être identifiées (partie quatre) à partir d'une confrontation de l'action des trois acteurs que sont la Direction des ressources humaines, les organisations syndicales et le Comité d'entreprise.

Une première partition oppose des entreprises de grande taille, insérées dans des groupes internationaux, fonctionnant avec une main d'œuvre en grande majorité masculine, hautement qualifiée, et composée principalement des cadres, à des entreprises de production de biens ou de services, plus insérées localement, avec main d'œuvre plus féminisée et plus ou moins qualifiée.

Les entreprises, fondées sur le savoir et la connaissance, affichent une mobilisation forte sur le soutien à la conciliation entre travail et vie familiale, essentiellement subordonnée à l'avancement de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes. On y trouve des entreprises telles que *Audit+*, *Informatica*, *Tech+*, *Aerodiv* ou *Fermat*. Dans ces entreprises, l'accent est mis sur le capital humain et la performance des salariés. Le soutien à la parentalité est conçu comme pouvant renforcer l'attractivité de l'entreprise, comme un moyen de conserver les salariés, et comme outil au service du recrutement de « hauts potentiels ». C'est un élément permettant de se démarquer de ses concurrents sur le marché de l'emploi, et permettant de valoriser des bonnes pratiques. Les accords Egalité professionnelle y ont toute leur importance, et la question de la conciliation travail et vie familiale en est un corollaire. Ces entreprises se veulent souvent « innovatrices » en matière d'organisation du travail et de management, et notamment de management du temps de travail (« flexitavail », centres de proximité, télétravail ...). Le « coaching individuel », le « mentoring » et les réseaux de femmes y ont toute leur place pour briser le plafond de verre qui empêche les femmes d'accéder aux niveaux supérieurs d'encadrement et de responsabilité. Dans ce contexte, la maternité et les enfants ne doivent pas être un obstacle à la performance individuelle et à la carrière. C'est pourquoi ces entreprises s'impliquent dans l'offre d'accueil pour les enfants en créant une crèche d'entreprise ou en réservant des berceaux dans des crèches municipales ou inter entreprises, ou en proposant des services de conciergerie par exemple afin d'alléger les contraintes parentales et domestiques, et de promouvoir un/e salarié/e « disponible » et performant. Avec ces instruments, les entreprises cherchent à mettre à disposition des femmes « ambitieuses » tous les moyens pour réussir leur carrière professionnelle. Toutefois comme nous l'avons mentionné plus haut, le système d'évaluation, qui empêche souvent les salariés de profiter des dispositifs, n'est pas remis en question par les Directions. Il explique toutefois l'importance de l'attention portée au stress des salariés et plus généralement à leur bien-être au travail.

Dans ce contexte, une part croissante des activités sociales du CE est centrée sur les activités de loisirs, culture, voyages, de préférence en famille. Le subventionnement de voyages, pour

les salariés, et/ou pour leurs enfants, répond à une demande croissante de la part des salariés, et ce sous des formes de plus en plus individualisées.

Des groupes comme *Cosmé* ou celui dont relève *Aqua* s'en rapprochent par la taille et le rayonnement international, mais s'en différencient par l'hétérogénéité interne au groupe qui fait coexister des établissements de recherche-développement avec des établissements de production, à quoi s'ajoutent des traditions syndicales qui influent sur l'orientation des CE. Si l'égalité professionnelle y est aussi une question importante, elle n'est pas en revanche associée aussi directement à la mixité dans l'entreprise et à la lutte contre le plafond de verre.

A cette logique qui subordonne le soutien à la parentalité à l'égalité professionnelle et à la promotion de la mixité et de la diversité, s'oppose une logique moins innovatrice au plan du management, et plus orientée sur la protection de la vie familiale des salariés. Les entreprises signent moins souvent des accords Egalité professionnelle que dans le groupe précédent et lorsqu'ils existent l'attention porte davantage sur les aménagements d'horaires et sur la flexibilité au quotidien. Leur action prend moins en compte les préoccupations de carrière des femmes et davantage les conditions concrètes de la conciliation entre travail et vie familiale dans des contextes de contraintes fortes d'organisation du travail, en lien souvent avec les exigences de réponse rapide à une clientèle ou à des usagers, mais dans le strict respect de la durée du travail. Certains employeurs pourraient ici être caractérisés de « paternalistes » en raison de leur attitude bienveillante et « compréhensive » vis-à-vis des contraintes familiales des salariés, souvent en majorité des femmes dans ces secteurs d'activité. D'autres en revanche, montrent des dispositions beaucoup plus limitées, et n'agissent que sous contrainte syndicale. Les possibilités d'évolution salariale et de carrière sont plutôt limitées dans ces entreprises. Les salarié/es sont souvent soumis/es à la routine dans leur travail quotidien, tout en étant sous une pression de performance, tant en termes de « chiffres » de vente que de qualité du service rendu. Dans ces entreprises, la disponibilité pour la vie familiale pourrait paraître plus grande que dans les entreprises évoquées précédemment car la durée du travail est moins longue, les horaires mieux respectés et les déplacements professionnels, notamment à l'étranger moins fréquents. Toutefois, la conciliation travail et vie familiale est complexifiée par l'incidence des horaires atypiques, en soirée notamment, parfois la nuit, et par des salaires faibles, qui ne sont pas compensés par des prestations généreuses du Comité d'entreprise, ces derniers ayant des moyens sensiblement plus limités que dans le cas précédent. Les traditions syndicales jouent cependant un rôle important dans ce domaine comme on peut le voir dans les organismes de protection sociale où les conventions collectives d'une part, et les accords égalité professionnelle d'autre part, jouent un rôle majeur dans le soutien apporté aux salariés – parents pour concilier vie professionnelle et vie familiale. Dans ces organismes, les droits des salariés sont renforcés par rapport aux droits légaux, et notamment en ce qui concerne les droits à congés pour raisons familiales, à la fois du point de vue de leur extension et leur rémunération.

Dans les entreprises, les arrangements permettent aussi de réguler les conditions d'exercice de la parentalité, en « jouant » sur le compte épargne temps, ou sur la modulation annuelle des horaires de travail ou encore sur des formules originales de don de congés réduction du temps de travail comme dans l'entreprise *Pharma+*. Ces arrangements négociés sont souvent des initiatives syndicales, et de la CFDT en particulier. Ainsi, disposer un mercredi après midi, échanger le planning ou travailler un peu moins pendant une semaine et un peu plus la semaine suivante sont des arrangements souvent appréciés et sollicités par les salariés avec enfants. Le temps plein avec réduction horaire pendant certaines périodes et le rattrapage pendant d'autres périodes sert particulièrement aux parents isolés dont les enfants sont en résidence alternée comme ce que propose par exemple *CRSSF* (alternance entre une semaine à 39 heures et une semaine à 31 heures).

Les accords égalité professionnelle mis en place récemment, formalisent souvent ce qui se fait déjà dans l'entreprise depuis longtemps en termes d'aménagements d'horaires. Les entreprises se situent donc moins dans une perspective de « vitrine » par rapport au groupe précédent. Néanmoins, leur approche de la conciliation travail et vie familiale n'en sert pas moins l'image de l'entreprise qui se veut innovante et bien insérée régionalement.

La question du temps partiel est loin d'être consensuelle. Souvent, la demande de passage à temps partiel est accueillie favorablement, même si le temps partiel est rarement encouragé de façon explicite. Le critère d'attribution est lié à la présence et à l'âge des enfants. On peut néanmoins observer une tendance à limiter le travail à temps partiel dans certaines entreprises, cette forme de travail étant considérée comme allant à l'encontre de l'égalité professionnelle, quand bien même cet effet peut être atténué par des mécanismes de compensation.

Dans ces entreprises, les CE sont diversement dotés, mais dans l'ensemble, ils le sont moins que dans les entreprises mentionnées plus haut. Par conséquent, il est rare que celui-ci propose de financer une crèche pour les salariés. L'aide à la garde des jeunes enfants prend plutôt la forme de prestations spécifiques telles qu'une prime de crèches ou des chèques emploi services préfinancés (CESU).

Comme le travail est effectué sur place et ne peut pas être transporté, les salariés ont peu de possibilités de télétravail. Et comme ils sont évalués plutôt par leur présence que sur la réalisation d'objectifs, une réduction de temps de travail mène directement à une réduction de salaire. Le soutien à la parentalité envisagé sous cette forme de réduction du temps de travail est donc déconnecté de la perspective « égalité professionnelle ».

### 3.4 Quelles évaluations des dispositifs ?

Les monographies réalisées laissent penser que la question de la parentalité a progressé au cours des dernières années dans un certain nombre d'entreprises. Non seulement, la prise en compte des contraintes liées à la vie familiale a évolué, mais aussi une certaine attention portée à ces questions. Les grandes entreprises jouent sans doute un rôle « leader » dans la diffusion de bonnes pratiques, que ce soit en termes d'accords signés ou bien en termes de mesures proposées pour aider les salariés parents à combiner leur double engagement, professionnel et familial. La préoccupation semble aussi plus présente parmi les acteurs syndicaux bien que de manière très disparate selon les syndicats.

Ainsi le délégué syndical d'*Assist+* considère t-il que, à part la CFDT, la question de la parentalité intéresse peu les syndicats. Souvent, seule la CFDT signe sur ces questions, suivie par la CFTC, mais les autres ne signent pas. En revanche, ce DS considère que la Direction de son entreprise se montre « *plutôt ouverte sur les questions de parentalité* ». Le point fort est sans conteste dans l'affichage fourni par l'avenant à la convention collective qui renforce les dispositifs de soutien à la maternité et à la paternité (cf. *supra*). Hormis ces dispositions, l'entreprise offre la possibilité d'aménagements d'horaires en lien avec les charges parentales, ainsi que les services d'une crèche interentreprises, et le CE propose des prestations qui semblent donner satisfaction aux salariés. Au total, *Assist+* est plutôt considérée comme « une bonne entreprise », surtout au regard de l'expérience antérieure de ce syndicaliste dans l'hôtellerie. L'entreprise est aux 35 heures depuis 1982. L'actuel PDG du groupe reste « *assez social* » et « *ça reste bon même si ça le devient moins* ». On peut dire que cette entreprise est plutôt « *family friendly* »<sup>29</sup> au regard des prestations offertes pour soutenir les salariés-parents.

Chez *Tech+*, la question de la parentalité est à l'agenda, mobilisant les partenaires sociaux de l'entreprise, Direction et représentants des salariés, qui disent avoir eu de nombreuses discussions en amont. Ils ont aussi regardé ce qui se faisait autour d'eux et ont réalisé des enquêtes auprès du personnel. « *Ici, on parle beaucoup de parentalité* », explique notre interlocutrice RH. Le fait est que la DRH mobilise une large gamme d'outils pour traiter la question. La Charte Parentalité, dont *Tech+* est signataire, est pour la représentante de la DRH « *un engagement réel* », et sa signature a poussé l'entreprise à conclure les accords en matière de compte d'épargne temps et d'égalité professionnelle. L'entreprise s'est également engagée sur les questions de diversité (label diversité, label égalité), et des statistiques devront prouver la réalité de cet engagement<sup>30</sup>. Chartes et labels sont « *une manière de faire connaître l'entreprise, de faire savoir que des réalisations existent et que les salariés se sentent bien* ». Au bilan des ces actions, la DRH note que le congé paternité a été « *une explosion* » dans

---

<sup>29</sup> On peut noter que l'entreprise est aussi « *gay-friendly* », une partie importante des salariés affichant sans complexe son homosexualité, sans que cela pose de problème à qui que ce soit.

<sup>30</sup> Par exemple, l'accord diversité émet des préconisations sur les heures de réunion, même si ce n'est pas forcément simple dans un groupe international.



l'entreprise. Et aujourd'hui, les pères s'impliquent plus dans la parentalité même si c'est toujours la mère que la crèche appelle en cas de problème. Mais, notre interlocutrice conclut que même si les stéréotypes s'atténuent un peu, on n'en est pas encore à la prise en charge égalitaire des tâches familiales.

A la CRSSF, le délégué syndical considère que de façon générale, les instances représentatives du personnel sont peu mobilisées sur ce sujet. Pour autant, cette question a une place importante dans l'accord d'entreprise sur la diversité et l'égalité des chances, signé en 2012 sous l'impulsion de la CFDT. Cet accord, qui vient de recevoir l'agrément ministériel, marque un tournant car il met en place les éléments permettant de faire progresser la question dans l'entreprise, notamment des indicateurs de suivi, mais aussi une Négociation Annuelle Obligatoire qui permettra de faire remonter les demandes. Les organisations syndicales s'entendent sur le sujet et il y a souvent consensus avec la Direction qui fait aussi des propositions. Selon le DS, la question du soutien à la parentalité n'influe pas sur le climat social bien que « *dans le climat actuel de surcharge de travail ça puisse participer à la goutte d'eau qui ferait déborder le vase* ». Il reste que la question est une vraie préoccupation pour les représentants des salariés bien que « *notre convention collective donne des possibilités relativement étendues, notamment en ce qui concerne les horaires variables très souples* ». Du côté de la Direction, la politique de soutien à la parentalité reste, selon notre interlocuteur, peu développée et n'a pas vraiment évolué, sauf « *un peu à la marge* » ; l'action des représentants des salariés non plus, « *faute de temps* » selon le syndicaliste. Les avancées sont surtout le fait de l'accord local, en lien avec l'accord national. Les représentants du personnel ont toutefois obtenu depuis trois ans une complémentaire santé. Suite à la loi Fillon 2003-775 instaurant de nouvelles conditions d'exonération de cotisations sociales pour les contributions de l'employeur et du comité d'entreprise aux régimes de complémentaire santé, une mutuelle nationale obligatoire a été mise en place, avec prise en charge partielle de l'employeur. Avant cette mise en place, le CE prenait en charge cette contribution sur son budget (soit environ 45% de son budget). Le financement s'effectue sur une base forfaitaire identique pour tous les agents, plus un pourcentage dans la limite du plafond de la Sécurité Sociale (0,328% chacun sur la base forfaitaire et 0,791% sur la tranche plafonnée). Cette complémentaire couvre la famille du salarié. Ce système de contribution forfaitaire ne satisfait pas totalement le syndicaliste qui considère qu'il aurait fallu « *caler sur le salaire au lieu de contribuer sur une base forfaitaire qui favorise les hauts salaires et désavantage les bas salaires* ».

Chez Audit+, la structure familiale a peu d'incidence sur la nature et le montant de l'aide apportée par l'entreprise à ses salariés. Le soutien financier apporté aux salariés-parents est très restreint et l'essentiel de l'aide réside dans des dispositifs visant à rendre plus flexibles les conditions de réalisation de leur travail. Le bénéfice que peuvent en tirer les salariés se mesure avant tout en termes de bien-être et ceci rend son évaluation très subjective, tant les besoins et les attentes diffèrent selon les salariés. Le seul indicateur objectif qu'il est dès lors possible de mobiliser réside dans le taux de recours aux différents dispositifs proposés. De ce

point de vue, si le congé de paternité apparaît bénéficiaire à tous les salariés quelle que soit leur fonction dans l'entreprise, on note pour les autres dispositifs, une opposition entre les métiers du « consulting » (72% de l'effectif) et les autres métiers. Du fait de la singularité de l'exercice de leur activité, les consultants tendent à rester en marge des dispositifs formels pour privilégier les arrangements informels, laissant ainsi une marge de manœuvre aux managers. Le succès est moins évident pour l'accompagnement du congé de maternité ou du congé parental. Cependant l'évaluation est d'autant plus difficile que les accords de 2009 étaient, selon l'adjointe à la Direction des affaires sociales, des accords d'intention sans indicateurs chiffrés ; situation qui est amenée à changer dans le cadre des nouvelles obligations légales.

Pour le congé de maternité, les salariées ont, suite à leur déclaration, un entretien avec le service de la paie qui leur donne des informations. Mais il semble que peu de salariées demandent, avant leur départ en congé, un entretien avec l'encadrement ou encore un bilan de développement de carrière, comme l'accord de 2009 le prévoit. Les entretiens avec la Direction des ressources humaines, au retour du congé, sont en revanche systématiques. Mais il n'est pas possible non plus de savoir si cela aboutit à des offres spécifiques de formation, comme prévu dans l'accord. Ces offres sont, à l'échelle de l'entreprise, si nombreuses, qu'il n'est pas possible de savoir si les salariées qui en bénéficient le font en lien avec leur maternité. Le constat est le même pour les congés parentaux, à ceci près que peu nombreux sont les salariés de l'entreprise à prendre un tel congé.

Le représentant de la CFDT précise que si les dispositions actuelles sont avant tout une transposition de l'accord de branche, il existe des difficultés réelles dans l'entreprise pour les salariés concernés. Il fait ainsi état de remontées de femmes qui, à l'issue de leur congés, ne retrouvent pas leur place, ou encore d'associés « *pas très compréhensifs qui poussent au départ* ». Il souligne que les difficultés sont particulièrement fortes pour les consultantes, pour qui les contraintes du métier pèsent lourdement sur la vie familiale. Il s'interroge néanmoins sur le caractère *sui generis* de ces contraintes. Rien n'interdit de penser que ce métier ne puisse s'exercer suivant un mode plus favorable à la parentalité. La représentante de la Direction des affaires sociales indique qu'un programme de formation des managers a été mis en place pour les sensibiliser à ce problème. Son suivi n'est cependant pas obligatoire. Il existe aussi des discussions informelles dans le cadre de déjeuners organisés par « *Accent sur elles* ».

Chez *Cosmé*, l'évaluation de l'apport des différents dispositifs pour les salariés parents est très dépendante de l'interlocuteur. Selon la représentante de la Direction, l'évaluation est très positive. Selon le DS francilien, l'évaluation est, au contraire, très critique. Entre ces deux points de vue, le jugement des deux élus du Nord apparaît plus nuancé.

Ces divergences de point de vue s'expliquent, pour beaucoup, par l'environnement dans lequel évoluent les différents acteurs. La représentante de la Direction travaille au siège, où les cadres sont majoritaires et les prestations nombreuses. Si elle a connaissance de ce qui se

fait dans les autres établissements, elle n'est pas en prise directe avec cette réalité, en particulier en ce qui concerne le « monde ouvrier », pour reprendre son expression. A l'inverse, le DS francilien, qui côtoie ce « monde », est très sensibilisé à la dégradation des conditions de travail qui s'y joue, et mesure l'écart entre ce qui est proposé aux salariés du siège ou des centres de recherche, et ce à quoi les sites industriels ont droit. Il souligne également le décalage entre les campagnes de communication sur les dispositifs de conciliation vie professionnelle/vie familiale et la réalité du terrain, où le poids de la charge de travail domine : « *La charge de travail est telle que les salariés amènent du travail chez eux ; les jeunes parents se taisent plutôt* ». Les élus du Nord, du fait de leur éloignement géographique, apparaissent moins informés de ce qui se passe dans les établissements de cadres de l'Ile-de-France et tendent plutôt à comparer leur situation à celle des salariés d'autres entreprises de leur région ; ils font par ailleurs face, en tant qu'habitants de cette région, à de moindres contraintes en termes de temps de transport, de logement ou de garde d'enfants.

Une première divergence apparaît sur la question du congé de paternité. Selon la représentante de la Direction, les pères sont explicitement encouragés à bénéficier de ce congé, notamment via un guide pratique à destination des salariés et des managers, intitulé « *Pour une meilleure conciliation entre vie familiale et vie professionnelle* », qui explicite les droits des salariés en la matière. Selon elle, le nombre de pères ayant pris ce congé ne cesse d'augmenter, y compris chez les cadres. En revanche, selon le DS francilien, le congé de paternité est peu pris chez les cadres. D'une part, les pères ne sont pas encouragés à prendre un tel congé, et le management intermédiaire est d'autant plus réticent qu'il rencontre des problèmes liés à la réduction des effectifs : « *on a déjà du mal à placer les congés annuels* », explique-t-il. D'autre part, si le congé de paternité n'est pas pris, il fait l'objet d'une contrepartie monétaire, ce qui est une incitation supplémentaire à ne pas le prendre. Il remarque par ailleurs, que la rémunération du congé de paternité était une demande syndicale qui a mis du temps à aboutir. Selon le DS de l'usine d'embouteillage du Nord, la prise de ce congé n'apparaît pas rencontrer de difficultés, toutefois, la moyenne d'âge des salariés étant élevée sur ce site, les naissances se font rares.

En ce qui concerne le congé de maternité, la représentante de la Direction indique qu'en moyenne, 7% des effectifs féminins partent en congé de maternité chaque année, et la totalité des femmes profitent du supplément proposé (cf. Supra, partie 2). Les DS rencontrés confirment que ce congé rencontre la satisfaction des salariés et qu'il est le plus souvent pris, même chez les cadres.

En revanche, le DS francilien évalue très sévèrement le dispositif d'accompagnement des congés liés à la parentalité. Selon lui, ce dispositif est vide de contenu. Dans les faits, juge-t-il, « *on ne propose rien aux personnes qui reviennent, c'est du pipeau* » et loin d'accompagner ces congés, par des entretiens et de la formation (comme prévu dans l'accord), les chefs de service tendent plutôt, selon lui, à faire pression sur les salariés concernés pour qu'ils

reviennent précocement au travail. Quand une formation est proposée, c'est pour pousser à la mobilité, précise-t-il.

Quant aux services de conciergerie, les élus jugent que ces services sont appréciés, particulièrement des cadres. Le DS francilien précise cependant qu'ils ne sont disponibles, en Ile-de-France, que sur le site du siège et d'un centre de recherches. Les salariés des autres établissements doivent s'y déplacer pour avoir accès aux prestations, ce qui représente une contrainte forte et limite de fait leur utilisation.

## Conclusion

L'évaluation de l'effet des dispositifs de soutien à la parentalité, tant pour les salariés que pour l'entreprises, n'est pas aisée. Compte tenu de la méthodologie d'enquête utilisée dans cette étude, l'évaluation ne peut-être que subjective, tributaire de l'appréciation des délégués syndicaux et /ou des représentants des DRH. On observe toutefois que les entreprises n'ont que très rarement procédé elles-mêmes à des évaluations des dispositifs et prestations qu'elles proposent aux salariés. On retiendra en outre les disparités très fortes entre les entreprises, mais aussi au sein d'une même entreprise, concernant l'accès aux dispositifs et aux prestations, avec des effets sensibles de la branche d'activité, de la taille de l'entreprise ou de l'établissement et de l'organisation du travail. On retiendra enfin le rôle des organisations syndicales dans la promotion et l'initiation d'actions en faveur du soutien à la parentalité des salariés de leur entreprise.

## PARTIE IV : QUELLES LOGIQUES D'ENTREPRISES ?

---

L'objet de cette partie est de caractériser les logiques d'action des entreprises rencontrées en matière de soutien aux familles. Pour ce faire, des configurations idéal-typiques sont d'abord isolées, mettant en évidence des déterminants endogènes et exogènes de cette action. Construite sur la base des monographies réalisées, cette typologie n'a pas d'ambition d'exhaustivité. Elle vise plutôt à contextualiser l'action des entreprises en la matière ainsi qu'à préciser la stratégie des Directions.

A l'issue de cette présentation, une cartographie des entreprises enquêtées est réalisée, positionnant ces entreprises suivant quatre axes, reprenant les quatre dimensions possibles de leur action en faveur du soutien aux salariés-parents.

Enfin, une analyse synthétique des logiques sous-jacentes à l'action des institutions représentatives du personnel en faveur des salariés parents, dans les entreprises enquêtées, est proposée.

### 4.1 Les cinq profils d'action rencontrés

Sur la base des 17 monographies réalisées, cinq profils d'action ont été identifiés en matière de soutien à la parentalité au sein des entreprises. Ces profils révèlent des stratégies managériales plurielles, fortement corrélées à l'histoire et aux caractéristiques structurelles de l'entreprise.

#### 4.1.1 Des acquis historiques sous tension

Cette première configuration « idéal-typique » est celle d'entreprises à statut issues du secteur public ou non marchand. Dans ces entreprises, les salariés bénéficient par convention ou par accord de nombreux avantages, notamment en termes de congés familiaux. L'employeur consacre une partie importante de ses ressources à l'action sociale et les C.E. sont richement dotés, ce qui leur permet de déployer toute une gamme de prestations pour les familles.

Ces entreprises sont marquées par une tradition de soutien aux familles, issue de périodes historiques où les contraintes de rentabilité et de concurrence étaient plus lâches. Les nombreux dispositifs existants sont, pour la plupart, les produits de l'histoire de l'entreprise et leur existence tend à être menacée par le changement de statut juridique de l'entreprise

(impératif de rentabilité financière), l'exposition croissante à la concurrence et l'intensification de celle-ci.

Les Directions actuelles semblent subir plus qu'entretenir cette tradition, devant la montée en puissance de la question des coûts et de la rentabilité. Elles prennent peu d'initiatives nouvelles en la matière, adoptant une stratégie plus défensive qu'offensive et apparaissent très sensibles aux incitations fiscales.

En particulier, ces entreprises offrent à leurs salariés non cadres relativement peu de flexibilité dans l'organisation de leur travail, et l'encadrement intermédiaire, partie prenante d'une structure de commandement très hiérarchisée, apparaît freiner plus que favoriser l'innovation en la matière. Le temps partiel est mis en avant comme l'outil majeur au service de la conciliation des contraintes familiales et professionnelles et les arrangements informels discrétionnaires régulent le quotidien.

Dans ces entreprises, le soutien aux familles n'est pas mis en avant comme un levier de performance et d'implication des salariés. Il est en revanche plus fréquemment cité comme un élément d'attractivité pour les entreprises qui doivent recruter pour faire face aux départs à la retraite. Il apparaît alors comme une compensation aux conditions salariales et/ou d'emploi, moins avantageuses dont bénéficient les nouveaux recrutés.

#### **Le cas de la Banquouest (BQOuest)**

La Direction des ressources humaines et des relations sociales de la BQOuest se déclare attentive aux difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Elle souligne que cette question a été abordée ces dernières années à travers différents axes de réflexion : égalité professionnelle, bien-être au travail, risques psychosociaux. Des accords ont été signés, il s'agit à présent de les faire vivre. La présence d'une équipe féminine à la tête de la DRH est évoquée comme un facteur ayant favorisé cette prise en considération, du fait d'une « sensibilité à ces questions ». Mais l'image de l'entreprise, son attractivité, est aussi un élément déterminant. Les différents dispositifs sont ainsi mis en avant lors des recrutements (30 jours de congé, 11 jours de RTT, contrats de prévoyance, mutuelle, prestations du Comité d'entreprise).

La Direction reconnaît cependant que les différents dispositifs de soutien aux familles présents dans l'entreprise sont, pour la plus grande part, un legs d'une époque désormais révolue. L'entreprise a connu de nombreuses mutations qui ont conduit à rapprocher son fonctionnement de celui d'une entreprise privée, tournant ainsi le dos à son esprit fondateur. Cela s'est traduit notamment par la disparition de primes dont certaines étaient en faveur des familles : prime mensuelle d'ancienneté, prime annuelle de vacances, supplément familial de traitement mensuel. Ces différentes primes ont été supprimées en 2002 et intégrées dans le salaire de base des salariés qui les percevaient. Parallèlement a été mis en place un système de rémunération à la performance individuelle et collective (dispositif d'intéressement, de participation et mise en place d'une part variable équivalente à un 14<sup>ème</sup> mois de salaire). Cette évolution du système de rémunération est liée aux mutations des métiers de la banque avec un poids croissant des fonctions commerciales. Les salariés de l'entreprise travaillent majoritairement en agence et se doivent désormais d'être des commerciaux. Les tâches en agence sont optimisées pour dégager du temps pour la clientèle. Il en résulte une pression plus forte sur les salariés dans un contexte de complexification des produits bancaires.

La Direction se déclare néanmoins attentive aux conséquences de ces évolutions sur les salariés. Elle souligne qu'une enquête sur le stress et la qualité de vie au travail a été réalisée en juin 2011 dans le cadre de la gestion des risques psychosociaux ; un plan de prévention a été mis en œuvre et l'enquête sera renouvelée. Au sein de cette démarche globale, un travail est actuellement engagé autour des managers : si la parité est respectée pour les Directeurs d'agence, ceux-ci sont avant tout des commerciaux, qui ne sont pas formés aux problématiques des ressources humaines. Ce faisant, « *chacun gère sa boutique à sa façon* », les arrangements informels dominent, sans visibilité au niveau du siège.

La Direction travaille donc sur un « guide du manager », visant à les informer et à les sensibiliser aux différentes dimensions de la gestion des ressources humaines. Il s'agit d'élargir le spectre de leurs fonctions en leur faisant prendre conscience de l'importance de cette question et en particulier de la prise en considération des contraintes, notamment familiales, auxquels font face les salariés. Cela se traduit, par exemple, par l'évolution du contenu de l'entretien annuel d'évaluation (« d'appréciation ») fait par le manager (depuis 2011) via l'intégration de questions liées à la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. L'entretien annuel est l'occasion de connaître, d'identifier et de traiter les demandes de mobilité et de rapprochement.

La Direction entend répondre autant que possible aux demandes formulées par les salariés qu'il s'agisse d'activité à temps partiel ou de mobilité géographique, dans une démarche globale de prévention des risques psychosociaux. Elle souligne que, pour les demandes de mobilité géographique, la situation familiale et le critère du conjoint sont pris en compte et elle estime à 20% le pourcentage de demandes déjà traitées. En particulier, dans le cadre du passage aux horaires élargis, les salariés concernés avaient la possibilité de demander une mutation vers des agences aux horaires traditionnels. Mais, dans les faits, peu de demande ont été formulées car se posait souvent un problème de temps de trajet : les possibilités de reclassement existaient mais dans des agences trop éloignées du domicile pour réduire les difficultés d'horaires des salariés.

Les dispositifs plus récents en matière de soutien aux familles sont pensés dans ce cadre. Ainsi lors de la modification des horaires d'ouverture des agences, le dispositif du CESU a été choisi pour compenser les frais de garde supplémentaires que cela pouvait engendrer pour certains salariés (dispositif d'accompagnement mis en place de façon unilatérale)<sup>31</sup>. Cette prise en charge partielle du CESU par l'employeur présente l'avantage d'entrer dans les conditions d'obtention du Crédit d'impôt famille. Mais, selon la Direction, l'incitation fiscale n'était pas première : « *le CESU était d'abord motivé par la question des horaires et les conséquences sur la vie de famille* ». Pour autant, elle n'y pas insensible : « *nous sommes toujours intéressés par ce genre de dispositif* ». De fait, l'entreprise qui profitait déjà du Crédit d'impôt famille via les rémunérations versées aux salariés bénéficiant d'un congé maternité, a connu une montée en charge de son crédit d'impôt de l'ordre de 31% du fait du CESU (de 190000 à 250000 euros).

La question du coût des dispositifs est en effet signalée comme importante, voire dirimante (« *on fait attention à nos budgets* »), d'autant que l'environnement fiscal et réglementaire est jugé incertain, tout comme l'avenir du secteur, alors même que la concurrence s'intensifie. Cette incertitude pousse la Direction à privilégier une position attentiste.

Outre la question du coût, la Direction se déclare également sensible à l'équité. Ainsi, pour légitimer son refus de réserver des places en crèche (demande répétée des élus), la Direction évoque, outre la question du coût financier et de la complexité du dispositif, le fait que tous les salariés « parents » de l'entreprise ne pourraient y avoir accès. En effet, elle souligne que l'entreprise est géographiquement éparpillée (avec 414 agences auxquels s'ajoutent différents sites d'activité) et que seuls les salariés du

---

<sup>31</sup> Le dispositif existait initialement sous une modalité unique, commune à tous les salariés. Il a été progressivement étoffé, d'abord en Direction des salariés en situation de handicap (doublement de la prise en charge employeur), puis en Direction des parents soumis aux horaires élargis.

siège pourraient, en l'état de la proposition syndicale, en bénéficier (via une crèche inter-entreprises présente à proximité). De ce point de vue, elle juge le dispositif du CESU « *plus équitable* ».

L'impératif d'équité apparaît cependant subordonné à la question budgétaire. Ainsi la Direction refuse-t-elle d'assurer un complément de rémunération pour les congés de paternité, alors même que cela peut constituer un frein pour certains pères. L'existence statutaire de 30 jours annuels de congés auxquels viennent s'additionner 12 jours liés à l'A.R.T.T. et des jours supplémentaires liés à l'ancienneté, est jugée suffisante pour rendre ce congé accessible à tous.

#### **4.1.2 Des dispositifs individualisés au service de la performance et de l'implication des salariés**

Dans cette deuxième configuration, la question de l'attractivité de l'entreprise, de la performance et de l'implication des salariés est au cœur des dispositifs de soutien aux familles dans ces entreprises. La main d'œuvre est plutôt très qualifiée et masculine. La communication, notamment en termes de responsabilité sociale et d'innovation, est un enjeu important. Il s'agit à la fois d'attirer les salariés les plus productifs et les gros clients, dans un contexte de « guerre des talents » et de forte concurrence.

Soucieuse de son image et imprégnée d'un mode management à l'anglo-saxonne, la Direction se veut active sur le terrain des discriminations et incite au développement de réseaux de salariés dont les carrières apparaissent freinées par des *a priori* culturels. Ces réseaux sont mis en avant comme des instances permettant d'identifier les obstacles aux carrières des salariés concernés (au premier rang desquels figurent les femmes) et les moyens d'y remédier au travers d'aides individualisées. L'implication de l'entreprise dans les dispositifs visant à favoriser la conciliation des contraintes familiales et professionnelles entre dans ce cadre, mais ne s'y limite pas. Il s'agit aussi de promouvoir l'implication et la performance des salariés masculins qui composent la majorité du personnel.

Dans ces entreprises de cadres, la flexibilité de l'organisation du travail est conçue comme l'outil majeur au service de cette conciliation. Les salariés, dont la charge de travail est importante et la rémunération liée à la réalisation d'objectifs, sont dotés d'un ensemble d'outils leur permettant de travailler à distance de l'entreprise. Mais ces entreprises proposent également (ou envisagent de proposer) la rémunération du congé de paternité et des services comme la réservation de berceaux dans des crèches privées.

Au sein de cette configuration, deux profils d'entreprise ont été rencontrés, qui peuvent être distingués suivant le rapport que les Directions entretiennent avec les IRP. Une première déclinaison fait apparaître des entreprises qui limitent très strictement leur implication financière, souhaitent garder la main sur les dispositifs et redoutent l'implication syndicale. Une seconde révèle, au contraire, des entreprises de création ancienne dont l'implication financière est, par tradition, plutôt généreuse, dont les salariés bénéficient d'avantages conventionnels et qui délèguent la gestion des dispositifs sociaux aux IRP.



### Le cas d'Audit+

Le soutien aux familles ne fait pas partie de l'histoire d'Audit+ et il n'est pas en tant que tel recherché. Ce qui fait l'objet d'une évolution récente du côté de la Direction de l'entreprise, c'est le soutien à la parentalité et plus généralement à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Ce soutien prend cependant une forme très particulière puisqu'il consiste principalement en une flexibilité « positive », *i.e.* une flexibilité qui autorise les collaborateurs à mieux maîtriser les conditions d'exercice de leur activité. A ce titre, il est pensé, par la Direction, comme une véritable stratégie « R.H. » qui s'inscrit dans une culture d'entreprise fondée sur un « *pacte employeur* » valorisant tout à la fois la performance et l'autonomie des salariés.

Les raisons de l'implication récente de l'entreprise dans le soutien à la parentalité et plus généralement à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, apparaissent plurielles. Selon la directrice générale « Capital humain et diversité » du groupe, l'entreprise cherche d'une part à rester attractive pour les jeunes diplômés dans un contexte de « *guerre des talents* » et assurer, d'autre part, un niveau élevé d'« *engagement* » et donc de performance de ses collaborateurs. Le premier aiguillon de cette évolution réside ainsi dans la « *démographie de l'entreprise* ». L'essentiel de sa population est jeune, ce qui se traduit par « *des attentes, des besoins très particuliers mais aussi des manières adaptées d'y répondre* ». En particulier, leurs revendications en termes d'équilibre vie professionnelle/vie personnelle sont décrites comme plus affirmées que celles de leurs aînés. Le second aiguillon est l'image de l'entreprise : « *c'est la guerre des talents qui nous a mis en route et cela nous aide à garder notre image d'innovation sur tous les terrains, y compris aux yeux de nos clients* ». Audit+ se doit d'être attractive non seulement pour les jeunes talents mais également pour ses clients, et l'innovation au service de la « *haute performance* » est au cœur de sa stratégie concurrentielle.

Assurer un meilleur équilibre vie professionnelle/vie personnelle n'est donc pas un but en soi pour l'entreprise. Le but c'est la « *haute performance* » de ses salariés, garante de sa rentabilité financière et cet équilibre n'est recherché que pour autant qu'il y contribue. Ainsi la question de la parentalité a-t-elle été posée dans le sillage de la question des femmes, animée par une même volonté : « *ne pas perdre les bons talents pour de mauvaises raisons* ». Cette orientation, qui fait de la diversité un levier de performance, conduit d'ailleurs l'entreprise à travailler sur d'autres dimensions comme l'orientation sexuelle ou plus récemment confessionnelle.

Cette philosophie d'action retentit sur la méthode privilégiée pour agir : l'approche est exploratoire, pragmatique et ciblée. Il s'agit de coller au plus près des réalités de l'entreprise et de son environnement et l'évaluation est permanente. Tout d'abord, les actions sont menées pays par pays, au plus près des contextes économiques, légaux et culturels. Ce qui n'empêche pas que les « *bonnes pratiques* », testées et validées à une échelle locale, soient ensuite diffusées auprès d'autres entités du groupe.

Cette généralisation des bonnes pratiques est par ailleurs décrite comme plus facile avec la « *jeune génération* » moins en butte à des *a priori* culturels en ce qui concerne l'articulation vie professionnelle/vie personnelle. Évoluant dans un paysage marqué par le brassage des cultures et l'usage des nouvelles technologies de l'information et de la communication, les jeunes diplômés des pays dits « *latins* » ou « *asiatiques* » sont, selon la DG « Capital humain et diversité », moins enclins que leurs aînés à dresser une frontière étanche entre la sphère professionnelle et la sphère personnelle. Ils sont, par suite, moins réticents à voir l'entreprise investir la question de la parentalité (ou celle de l'orientation sexuelle).

Si la contrainte culturelle tend à se relâcher, la « *tyrannie du client* » reste entière. En effet, la première réalité de l'entreprise c'est une activité basée sur le service aux clients. L'impératif de satisfaction du client restreint le champ d'action possible pour la plus grande partie de l'effectif salarié qui travaille sur site, mais ne l'invalide pas, selon la DG, car « *le niveau de vitalité et de bien-être des équipes* » est un déterminant de la qualité de la prestation particulièrement sur les longs projets : « *[Audit+] évolue dans un univers très concurrentiel. Il s'agit pour les clients de produire dans les meilleurs délais et aux meilleurs prix. Or une variable clé de notre réussite chez nos clients, est le niveau de vitalité et de bien être des équipes ; cela*

*joue particulièrement sur les longs projets. La recherche de la compétitivité et celle de l'équilibre vie pro/vie perso de nos collaborateurs sont des objectifs non contradictoires.* » La mise en œuvre pratique apparaît cependant ardue : « *Si les consultants [Audit+] peuvent être des vecteurs d'innovation sociale chez leurs clients, il n'en demeure pas moins qu'ils doivent rester en phase avec la culture d'entreprise des clients* ». Pas question donc pour Audit+ d'imposer à ses clients des dispositifs en faveur de ces salariés nomades : « *si on veut agir sur leur condition de travail pendant leur mission, il faut travailler en amont avec l'entreprise cliente et leur montrer comment ces nouveaux dispositifs sont favorables non seulement à la réalisation du projet mais à plus long terme comme nouveau mode de management de leur entreprise* ». Là encore, cela justifie de procéder au cas par cas : « *On voit si ça marche et ensuite on tente de généraliser le dispositif* ». Pour lors, une expérience pilote a été menée avec succès aux Pays Bas chez trois clients et son importation en France est à l'étude. Il s'agit pour l'entreprise de « *calibrer* » au mieux son dispositif en définissant précisément le type de projet auquel il peut être appliqué.

Le mode opératoire est le même quand il s'agit d'agir en interne, comme le montre l'exemple du télétravail. Le télétravail a ainsi fait l'objet d'une expérimentation avant d'être mis en place. La DG explique que de nombreux stéréotypes freinaient la mise en œuvre de ce dispositif. La Direction se méfiait de l'implication de la population non cadre et en particulier des assistantes dont elle pensait qu'une fois chez elles, elles seraient accaparées par les tâches domestiques, d'autant que leur logement était supposé trop étroit pour leur offrir un espace de travail adéquat. L'expérience, dont elles ont été pilotes, a montré qu'il n'en était rien et sur cette base, le dispositif a été généralisé à l'ensemble des métiers, générant « *une contention des coûts immobiliers et de service de 15 à 20%* ».

La DG précise enfin que, dans tous les cas, pour la mise en œuvre des grands programmes d'action, la Direction s'appuie sur les « *managers* », le « *business* ». Il s'agit de « *coller au plus près des gens de métier, des réalités du business, de la pratique des managers* ». Et les premiers interlocuteurs sont, pour elle, les cadres dirigeants, dont les actions ont « *une grande valeur d'exemplarité pour le reste des collaborateurs* ». Car « *ce n'est que si la conviction de l'utilité d'un dispositif est ancrée dans le management que le dispositif peut être un succès. Une fois la conviction des managers emportée, on mobilise le service des ressources humaines pour qu'il formalise les dispositifs* ». Les partenaires privilégiés de la conception et de la mise en œuvre de ces politiques sociales ne sont donc pas les responsables des ressources humaines et encore moins les organisations syndicales. Bien sûr, « *ce système suscite des résistances. Il fonctionne mieux à l'échelle locale qu'à l'échelle internationale et les niveaux qui sont évincés de la prise de décision et mobilisés pour la seule mise en pratique ne sont pas très mobilisés, car ce n'est pas valorisant pour eux. Mais rien ne sert de pondre des règlements ficelés, car ils ne seront jamais appliqués.* »

Enfin, l'ensemble des dispositifs mis en place fait l'objet d'une évaluation minutieuse et régulière, notamment à travers une enquête annuelle de satisfaction (réalisée en ligne) grâce à laquelle l'entreprise surveille, à l'échelle mondiale, le niveau d'« *engagement* » de ses salariés. Cette enquête, qui comprend 70 questions dont plusieurs ouvertes, couvre différents champs : la nature du travail, la qualité du management, la flexibilité du temps de travail, la perception de la politique salariale, l'ensemble des dispositifs de formation et de développement des compétences et les pratiques et orientations stratégiques de l'entreprise. Les résultats sont anonymes mais offrent un niveau très fin d'analyse (jusqu'au niveau projet quand celui-ci implique au moins 5 salariés) et une dimension comparative puisque les réponses obtenues sont mises en perspective à l'échelle mondiale et comparées à l'échelle nationale via les enquêtes du même type réalisées dans d'autres entreprises par le même opérateur. Enfin, le questionnaire étant très stable, il permet une analyse temporelle. Et de fait, ce qui retient avant tout l'attention de la Direction, ce sont les variations dans le temps et l'espace, les « *fléchissements* » par rapport aux volets précédents ou aux différents projets et « *l'évaluation moyenne du pacte employeur* ». Car c'est sur la base de ces résultats que seront définis des plans d'action, à l'échelle locale ou mondiale, visant à accroître l'engagement des salariés.

Ce dispositif annuel d'évaluation est complété par des sondages réalisés pendant l'année sur un échantillon réduit de salariés permettant un monitoring de « *l'engagement* » des salariés et de leur appréciation des actions mises en place. Si les statistiques ainsi obtenues sont anonymes, la même grille d'analyse est reprise dans le cadre des entretiens individuels d'évaluation où l'on demande au

salarié de donner son niveau de satisfaction et d'apprécier l'importance de chacun des six critères. L'objectif est ici de mettre en œuvre si nécessaire des mesures correctives à l'échelle individuelle, en tenant compte du fait que les attentes d'un individu à l'autre ne sont pas les mêmes et qu'un même individu peut aussi faire varier ses attentes selon les périodes de sa propre histoire.

Envisagés dans ce cadre, les dispositifs de soutien à la parentalité ou plus généralement d'équilibre vie professionnelle/vie personnelle ne constituent qu'un facteur parmi d'autres de l'implication des salariés, à côté de la rémunération, les opportunités de carrière, de formation, etc. Et ce qui est observé par la Direction, c'est l'indicateur synthétique de cet engagement. Dès lors, souligne la DG, « *si le niveau global de l'engagement est bon parce que, par exemple, la rémunération ou les perspectives de carrière compensent un mauvais équilibre vie privée/vie pro, alors cette situation nous ne la jugerons pas comme problématique, appelant des mesures immédiates. C'est le cas aussi dans le cadre des entretiens d'évaluation* ».

#### 4.1.3 La bienveillance responsable

Cette troisième configuration est celle d'un paternalisme rénové. Les entreprises se distinguent par une volonté affichée de soutien aux salariés parents, qui se traduit par l'existence de dispositifs mis en œuvre et gérés par la Direction. Celle-ci se dit à l'écoute des salariés, dont elle entend identifier les besoins et mettre en œuvre les moyens d'y répondre. Le rôle des IRP est, en la matière, considéré comme mineur (un rôle d'alerte), voire inutile.

La présence d'une main d'œuvre plutôt féminine explique une sensibilité accrue aux problèmes liés à la conciliation des contraintes professionnelles et familiales. Ces entreprises mettent en œuvre une politique volontariste de soutien aux salariés dans ce domaine par la création de crèches interentreprises et la promotion d'aménagements d'horaires. En revanche, les CE sont plutôt modestement dotés.

Cette politique volontariste sert l'image de l'entreprise et favorise l'adhésion et la fidélisation des salariés. Il s'agit d'un véritable choix stratégique qui prend sens aussi au regard de la structure de l'actionnariat (les fondateurs ou leurs héritiers détenant une part majoritaire du capital de l'entreprise).

Au sein de cette catégorie, se côtoient des entreprises qui, par tradition, accordent des congés et du temps hors travail, et des entreprises de création plus récentes qui offrent peu d'avantages sur ce plan.

##### Le cas de *Cosmé*

Le soutien aux familles relève d'une tradition historique paternaliste chez *Cosmé*. L'implication historique de *Cosmé* dans ce champ tient à la fois à l'empreinte de son fondateur (dont la famille détient toujours près de 31% du capital) et à la structure de sa main d'œuvre majoritairement féminine. Cette large proportion de femmes a, selon la représentante de la Direction en charge de ces questions, conduit « *naturellement* » *Cosmé* à se pencher sur la question de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Aujourd'hui orientée vers le soutien à la parentalité et à une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie familiale, l'action de *Cosmé* est conçue comme une stratégie de groupe qui doit

beaucoup à la personnalité et l'impulsion de ses Directeurs généraux successifs dont le mandat est remarquablement long. Cette stratégie entend allier performance économique et responsabilité sociale : « *Nous n'opposons pas performance économique et responsabilité sociale ; l'un va avec l'autre, c'est un écosystème* », poursuit la responsable « Diversité ». La ligne directrice fixée par l'actuel PDG conduit aujourd'hui à développer plus particulièrement le volet « *qualité de la vie* », « *diversité* », mais également « *empowerment* ». La performance économique, dans un contexte de « *guerre des talents* » liée à une concurrence reposant sur l'innovation, implique d'attirer et de fidéliser les « *meilleurs éléments* », mais aussi de maximiser leur « *engagement* » (lequel est évalué via une enquête auprès des salariés, tous les 2 ou 4 ans) : « *[Cosmé] est une entreprise dans laquelle il faut être passionné, on travaille beaucoup* ». L'innovation sociale, loin de contredire cet objectif, tend à le servir : pour les jeunes talents, « *le salaire n'est plus le point d'attraction dominant ; il y a aussi les avantages sociaux, la qualité au travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale*. » Or, précise encore la représentante de la Direction, *Cosmé* a les moyens de mettre en œuvre une politique sociale généreuse, qu'elle qualifie de « *bienveillance responsable* ». C'est même, selon elle, un choix stratégique de la Direction de relâcher la contrainte financière sur ce point. Ces dépenses liées aux prestations sociales sont, précise-t-elle, en constante progression et cela est lié au contexte : *Cosmé* bénéficie d'une bonne situation économique et de résultats financiers croissants, son actionnariat est stable et son activité est soumise à des évolutions régulières plutôt qu'à des révolutions, elle n'est en particulier soumise à aucune révolution technologique.

De leur côté, les IRP ont pris acte de cette implication et considèrent que les dispositifs initiés dans ce cadre par la Direction relèvent des conditions de travail. Ce faisant, les différents CE se refusent à les abonder en y consacrant une partie de leurs fonds. La Direction se positionne en pilote de ces dispositifs : elle donne l'impulsion, fixe le cadre et évalue. Quant aux IRP, ils s'attachent aux « *conditions d'application* ». Ce partage des rôles est, selon elle, « *lié à la culture de l'entreprise : la Direction a toujours payé les avantages sociaux, donc les CE sont réticents à abonder ce type de dispositif, ils pensent que [Cosmé] a les moyens* ».

En tant qu' « *entreprise responsable soucieuse de sa performance* », *Cosmé* est attentive à l'impact de ces dispositifs sur « *le niveau d'engagement des salariés* » et mesure cet impact grâce à des enquêtes régulières de satisfaction : « *Certaines mesures font un flop ; ce fut le cas d'un site d'échange linguistique ; on ne s'est pas obstiné* ».

Interrogée sur les limites ou les obstacles que rencontre la mise en œuvre de ces dispositifs de soutien à la parentalité, la représentante de la Direction évoque l'existence de « *points de blocage* » au niveau du management et le problème des « *objectifs business* ». Elle reconnaît que la charge de travail est importante. Mais elle précise que les « *salariés font remonter l'information par les RH, les assistantes sociales, les représentants du personnel* » et ces derniers sont vigilants. Elle souligne également que le déploiement de ces dispositifs est perçu comme un surinvestissement par les non parents, « *y compris par les partenaires sociaux* » : « *il y a beaucoup de communication sur ce thème, ce qui aiguise les envies* ». La Direction se veut donc vigilante : « *il faut proposer des choses à tous* ». C'est que fait *Cosmé* à travers le télétravail, la conciergerie ou d'autres projets en cours comme la mise à disposition de salles de sport.

#### **4.1.4 Une action concertée de la Direction et des IRP avec un rôle moteur de la Branche**

Dans cette quatrième configuration, les dispositifs de soutien aux salariés-parents sont principalement formels, codifiés, et issus du dialogue social. Leur existence s'explique à la fois par une tradition « sociale » de l'entreprise et un rôle moteur de la branche. Les salariés-parents bénéficient d'avantages conventionnels, notamment en termes de congés familiaux, et les accords de branche sur l'égalité professionnelle assurent une extension des droits. Cet activisme de la branche est relayé au sein de l'entreprise par des dispositifs spécifiques

offrants des aménagements du temps de travail mais aussi des prestations (monétaires ou en nature) pour la garde des enfants. Et le CE, plutôt bien doté, développe une offre spécifique pour les familles. Ces différents avantages peuvent apparaître comme une compensation à des carrières salariales plutôt peu évolutives.

Ces entreprises ont en commun d'employer une main d'œuvre majoritairement féminine, qualifiée et d'être attentive au facteur humain dans le cadre d'une activité tournée vers l'accueil, le conseil, l'accompagnement et le service aux personnes. Dans ces entreprises, la question de la responsabilité sociale de l'entreprise domine celle de l'égalité professionnelle dans les motifs d'engagements en faveur de la parentalité.

Au sein de cette catégorie, deux profils d'entreprise ont été rencontrés. Tout d'abord, des entreprises du secteur non marchand, de création ancienne, très attachées aux valeurs qui ont présidé à leur existence et façonne toujours leur activité. Ensuite, une entreprise du secteur marchand, de création plus récente, dans une branche au chiffre d'affaires croissant, dont l'activité fait de l'humain une ressource et pousse à l'exemplarité dans ce domaine.

#### Le Cas de la CRSSV

A la CRSSV, le soutien à la parentalité relève plus, selon la Directrice des ressources humaines, de la responsabilité sociale de l'entreprise que de l'égalité professionnelle : « *En fait, l'égalité professionnelle n'est pas un problème majeur dans notre entreprise ; nous avons toujours fait des rapports avant même que l'obligation légale intervienne. Nous avons une grille de salaire qui s'impose à tous et notre main d'œuvre est très féminisée, donc pas de problèmes a priori en termes d'inégalités salariales et de recrutement* ». Elle reconnaît cependant que les nouvelles obligations légales ont conduit l'entreprise à construire plus d'indicateurs et, ce faisant, à se poser plus de questions, notamment en ce qui concerne les évolutions de carrière. Mais les dispositifs de conciliation vie professionnelle/vie familiale appartiennent à un autre registre.

Selon la Directrice des ressources humaines, le soutien aux familles fait partie de l'histoire de l'entreprise. Cela tient aux valeurs fondatrices de la sécurité sociale, dont elle est un organisme, et qui inspirent des dispositifs conventionnels et des accords de branche relativement favorables. De fait, c'est à ces valeurs (« *la solidarité, le respect et la dignité de la personne, l'égalité et la justice sociale* ») que fait référence le préambule de l'accord signé récemment sur le thème de la diversité et de l'égalité des chances au niveau de la branche. Cet accord, dont la CRSSV a négocié une déclinaison locale, comporte un volet sur la conciliation vie professionnelle/vie familiale affichant des mesures concrètes et innovantes : « *Dans l'ensemble, on a une directrice sensible à ces questions* », précise la DRH.

Au total, les dispositifs d'aide aux salariés parents sont nombreux à la CRSSV : « nous avons un système d'horaires variables avantageux, avec des exonérations de plages fixes, des congés nombreux, des autorisations exceptionnelles de retard pour les rentrées scolaires à rattraper, 6 jours enfants malades pour les moins de 18 ans, 12 jours pour les enfants avec handicaps, mais ceci quel que soit le nombre d'enfants. Ces jours incluent désormais les hospitalisations. Nous avons une prime de crèche jusqu'au niveau intermédiaire des cadres. Mais aussi de la souplesse, avec des aménagements ponctuels en cas de situation personnelle difficile (...) des petites choses qui permettent de limiter le stress » précise la DRH.

Certaines dispositions figurent dans la convention collective, d'autres ont été négociées au niveau local sous l'impulsion des accords nationaux, d'autres encore sont spécifiques à cette caisse régionale,

réputée plus généreuse que les autres caisses. Ces dispositions plus avantageuses concernent, par exemple, la possibilité pour les parents d'assister, pendant leur temps de travail, aux réunions organisées par le CE sur les colonies ou les aménagements d'horaires permettant aux parents d'accompagner leurs enfants lors des départs en colonies si ceux-ci ont lieu pendant les heures de travail. Ces avantages locaux sont anciens et ont été maintenus par la Direction lors de la dernière négociation, alors même que les contraintes budgétaires se font plus pesantes : « *Il y a eu une incidence budgétaire sur les conditions de travail, mais pas là-dessus* ».

La DRH considère que ces avantages, notamment en termes de flexibilité choisie, contrebalancent des rémunérations ressenties comme peu élevées. Mais il lui semble aussi difficile d'aller plus loin dans les mesures de soutien aux parents du fait des restrictions budgétaires. La Direction essaie néanmoins d'innover, en « *regardant ce qui se fait ailleurs* ». Elle note d'ailleurs qu'il n'existe pas, de la part des différentes instances de représentation des salariés de fortes revendications en matière de soutien à la parentalité : « *Ils savent qu'il n'existe pas de marge de manœuvre financière* ». Et les dispositifs existants semblent suffisants pour éviter les problèmes majeurs : « *les signalements individuels existent mais des solutions sont toujours trouvées* ». Il n'en demeure pas moins que la question du soutien à la parentalité est toujours présente lors des négociations : « *sur les principes généraux, c'est le dialogue social qui est à l'œuvre* ».

Selon la DRH toujours, les différents dispositifs de soutien à la parentalité mis en œuvre à la CRSSV vise avant tout à accroître la satisfaction et la qualité de vie au travail. Si les restrictions budgétaires n'ont pour lors pas affecté les dispositifs existants, elles contraignent leur mise en œuvre et en limitent l'effectivité. Le non remplacement d'une partie des départs à la retraite a en effet engendré pour les salariés une augmentation de la charge de travail et une dégradation des conditions de travail.

#### **4.1.5 Un rôle délégué aux IRP**

Dans cette dernière configuration rencontrée, les Directions s'impliquent peu dans le soutien à la parentalité et, plus généralement dans l'aide à la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale et délègue ce rôle aux IRP. Les initiatives en matière de dispositifs sont imputables à l'activisme d'élus syndicaux et les prestations sont le fait du C.E.

Au sein de cette catégorie deux profils différents d'entreprise ont été rencontrés. Celui d'une entreprise industrielle de création ancienne où la main d'œuvre, majoritairement masculine et ouvrière, ne se voit proposer que peu de flexibilité dans l'organisation de son travail. Les dispositifs en direction des familles sont avant tout le fait d'acquis conventionnels (congés) et de prestations mises en œuvre par le Comité d'entreprise, relativement bien doté. Ce soutien se traduit principalement par des aides financières aux vacances et aux loisirs des enfants.

Un second profil est celui d'une entreprise du secteur des services de création récente, où la main d'œuvre est majoritairement féminine et peu qualifiée. Les salariés ne bénéficient pas d'avantages conventionnels et font face à des conditions d'emploi et de rémunération plutôt défavorables. L'implication financière de l'entreprise dans les dispositifs de soutien aux familles est très limitée (co-financement de la mutuelle) et le CE, très modestement doté, n'offre aucun avantage spécifique aux familles. Les dispositifs de soutien à la parentalité sont principalement des dispositifs d'aménagements d'horaires choisis.

### Le cas d'Aqua

Dans cette entreprise, le soutien à la parentalité est très peu développé. La moyenne d'âge relativement élevée des salariés, la dominante masculine de la main-d'œuvre, n'apparaissent pas inciter la Direction à innover dans ce domaine.

En dehors des prestations du CE, ce que le délégué syndical CFDT cite en premier comme dispositif de soutien à la famille, c'est l'accord de prévoyance qui sécurise la famille des salariés en cas de décès, d'invalidité. Cet accord est perçu par les salariés comme étant très important, d'autant qu'il couvre également les nombreux salariés ayant bénéficié récemment de mesures de préretraite.

L'entreprise dispose, depuis 2011, d'un accord Egalité professionnelle en 2011, dans le sillage du premier accord-cadre signé sur ce thème à l'échelle du groupe. Cette déclinaison locale comporte un article « *intégration de la parentalité dans la vie professionnelle* », qualifié de « *pas épais* » par le syndicaliste CFDT rencontré. Celui-ci relate que l'employeur s'est montré plutôt réticent à la négociation et que l'accord local se situe, sur certains points, en deçà de l'accord cadre. Il signale que les autres entreprises du groupe ont généralement repris cet accord-cadre sans chercher à l'améliorer.

Les insuffisances de cet accord s'expliquent, selon le DS CFDT, à la fois par la volonté de l'employeur de ne pas aller au-delà de l'accord-cadre et le manque d'implication de la CGT, syndicat majoritaire, qui « *trainait des pieds* ». Le point principal d'achoppement lors de la négociation était la question de la crèche d'entreprise, possibilité ouverte par l'accord-cadre : « *l'employeur n'en voulait pas, la CGT non plus* »

De façon générale, selon le syndicaliste, la question du soutien à la parentalité ne constitue pas une véritable préoccupation pour l'employeur, qui tend à laisser cette question à l'initiative du Comité d'entreprise. Du côté syndical, seule la CFDT est, selon lui, mobilisée sur le sujet.

La situation familiale des salariés n'est pas spécialement prise en compte dans l'organisation des horaires de travail. L'entreprise comporte deux sites, un site de recherche-développement et un site production/embouteillage. Le site de production fonctionne en travail posté, ce qui ne facilite pas les aménagements d'horaires. Quel que soit le site, le travail à temps partiel est peu développé. Selon le délégué syndical, il y aurait très peu de demandes, peut-être parce que les salariés anticipent les difficultés qu'entraîne le temps partiel sur la ligne de production, et notamment en termes de remplacement. Toutefois, l'employeur prend en compte la situation familiale dans le cas de travail de nuit par exemple : « *l'employeur a quand même joué le jeu : pour les couples qui travaillent dans l'entreprise, il s'arrange pour qu'il n'y ait qu'un seul salarié qui travaille le week-end, l'autre étant affecté en semaine* », précise le délégué syndical, tout en relativisant : « *c'est pas énorme !* ». Les salariés peuvent demander des aménagements d'horaires, mais seulement dans le cas du travail de nuit des femmes.

En ce qui concerne la rentrée scolaire, les arrangements informels prévalent. La Direction accepte les arrangements en lien avec les temps de récupération, ce qui est problématique pour le travail en 3/8. Toutefois, le délégué syndical note qu'il n'a pas reçu de doléances de la part des salariés sur ces questions car « *tout le monde essaie de trouver des solutions, des arrangements* ».

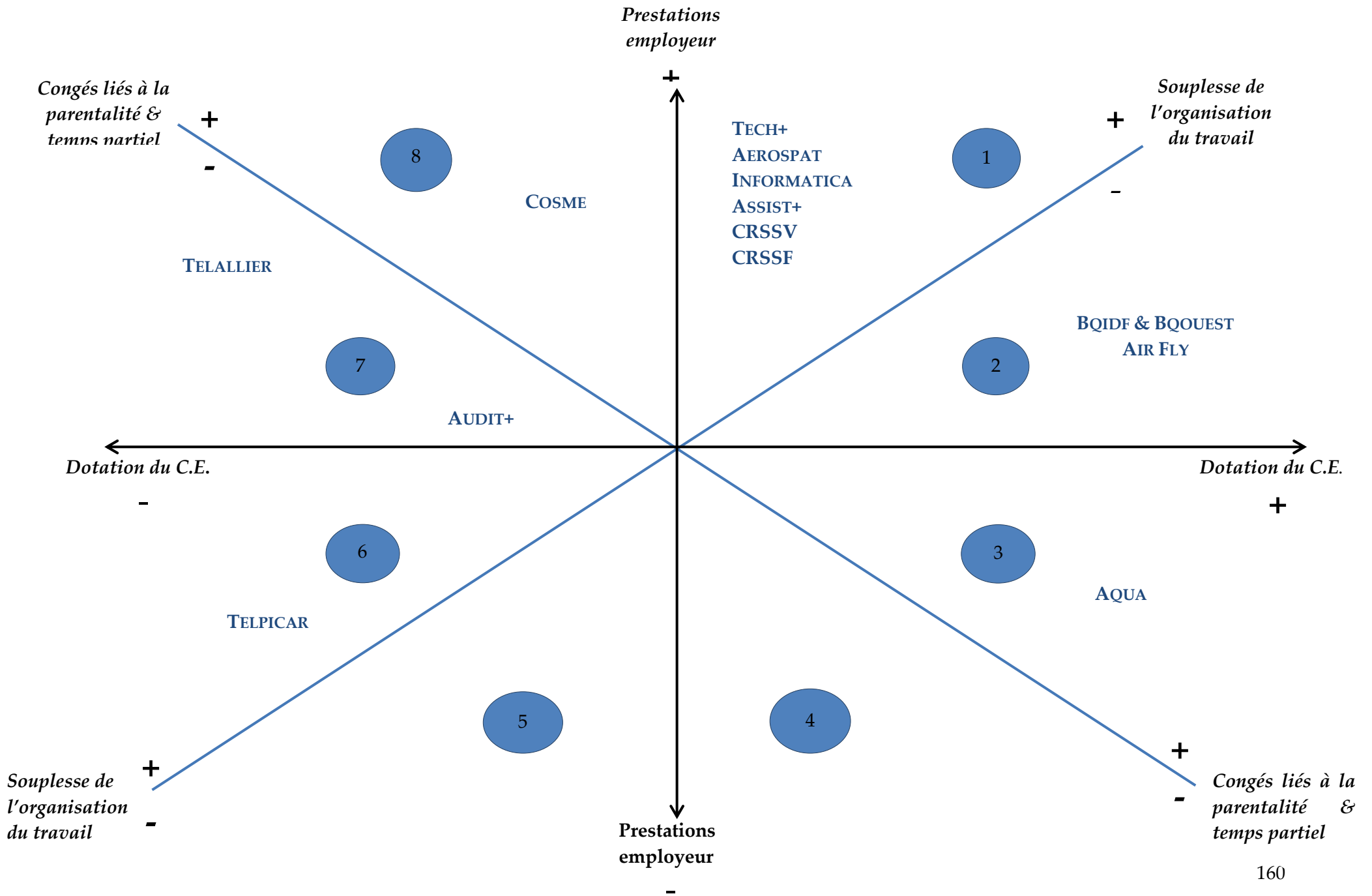
Le budget alloué au Comité d'entreprise pour ses activités sociales et culturelles est, en revanche, relativement élevé : il représente 2,8% de la masse salariale, et est stable depuis plusieurs années. L'essentiel des activités sociales du CE sont centrées sur les loisirs, les voyages et les activités culturelles, de préférence en famille. Le chèque vacances en est le dispositif central. En revanche, peu (voire pas du tout) de prestations visent à soutenir la garde des enfants : l'entreprise n'a pas de crèche et le CE ne compense pas les frais de garde pour les enfants. Ni l'employeur, ni le CE ne proposent de CESU, ni de services de conciergerie.

## 4.2 Une cartographie des logiques d'entreprise en matière de soutien aux familles

La présentation précédente visait à isoler des stratégies managériales typiques en les reliant à l'histoire et aux caractéristiques structurelles des entreprises. La cartographie ici proposée offre une vision complémentaire. Elle repère en effet les entreprises enquêtées suivant quatre axes, reprenant les quatre dimensions possibles de leur action en faveur du soutien aux salariés-parents : (1) générosité de la dotation du C.E., (2) générosité des prestations financées directement par l'employeur (tels que la rémunération du congé de paternité ou le financement de modes d'accueil de la petite enfance), (3) générosité des congés liés à la parentalité et accessibilité du temps partiel, (4) souplesse de l'organisation du travail et des aménagements d'horaires.

Les deux représentations se recoupent en partie seulement, la cartographie rapprochant « géographiquement » les entreprises sur la base d'un plus grand nombre de paramètres. Ici il ne s'agit plus de contextualiser l'action des entreprises en matière de soutien à la parentalité, mais d'identifier les différentes combinaisons des leviers d'action rencontrés dans les entreprises enquêtées.





Le premier axe oppose les entreprises suivant la générosité relative de la subvention accordée par l'employeur au CE pour les activités culturelles et sociales. Le deuxième axe oppose les entreprises suivant la générosité relative des prestations financées directement par l'employeur en matière de soutien à la parentalité et à la conciliation vie professionnelle/vie familiale. Entrent dans ce cadre, par ex., la rémunération du congé de paternité ou le financement de modes d'accueil de la petite enfance, via la réservation de berceaux dans des crèches inter-entreprise ou le versement de primes compensatrices.

Ces deux axes principaux permettent un positionnement des entreprises sur quatre cadrans, offrant un premier repérage en termes d'apport pour les salariés parents.

De ce point de vue, les salariés les mieux dotés sont employés dans les entreprises positionnées dans le cadran Nord-Est, puisqu'ils bénéficient à la fois de prestations familiales via l'employeur et via le CE. Ce cadran concentre la majorité des entreprises enquêtées dans cette étude du fait du biais de sélection de l'échantillon. L'étude visant à mettre à jour les dispositifs existants dans les entreprises, ont été sélectionnées en priorité des entreprises repérées comme actives en la matière (via leur signature de la Charte de la Parentalité, leur communication institutionnelle, ou leur signalement par les responsables fédéraux CFDT).

Dans le cadran Sud-Est, les salariés parents bénéficient de prestations via le CE mais non via l'employeur, qui se révèle très peu actif en la matière.

Dans le cadran Nord-Ouest, à l'inverse, les salariés bénéficient de peu de prestations via le CE qui est modestement doté, en revanche, l'employeur finance directement des dispositifs de soutien, plus ou moins généreusement.

Enfin, dans le cadran Sud-Ouest, les salariés parents sont les moins bien dotés puisqu'ils ne bénéficient ni de prestations familiales employeurs ni de prestations familiales par le CE.

Cette première cartographie des entreprises peut-être précisée par l'ajout de deux nouveaux axes qui repèrent les pratiques des entreprises en matière, d'une part, de congés liés à la parentalité et/ou d'accessibilité du temps partiel (plus favorables ou pas que les obligations légales), et, d'autre part, de souplesse de l'organisation du travail et/ou des aménagements d'horaires.

La conjonction des quatre axes permet un positionnement plus fin des entreprises suivant les modalités de leur action en faveur des salariés parents. Si les deux premiers axes font référence aux prestations monétaires ou en nature en direction des familles, les deux suivants renvoient à la gestion du travail et du hors travail.

Ainsi, le cadran Nord-Est se voit-il décomposer en deux secteurs. Dans le secteur 1, l'aide aux salariés parents repose sur l'ensemble des leviers : outre les prestations familiales financées par l'employeur ou le CE, les salariés bénéficient à la fois d'une flexibilité dans

l'organisation de leur travail et/ou d'aménagements d'horaires et de nombreux congés liés à la parentalité et/ou d'un accès facilité au temps partiel. Dans le secteur 2, les salariés ont également accès à de nombreux congés et/ou au temps partiel, en revanche, les salariés, en particulier non cadres, ne bénéficient pas d'une grande souplesse en matière d'organisation de leur travail ou de leurs horaires. En somme, parmi les entreprises enquêtées qui offrent le plus de prestations familiales monétaires ou en nature, toutes font bénéficier leurs salariés de congés liés à la parentalité et/ou d'un accès facilité au temps partiel, mais seules certaines d'entre-elles leur offrent en sus de la souplesse dans la gestion des contraintes professionnelles. Pour les autres, les ajustements sont plutôt reportés sur le hors-travail (le recours aux congés ou au temps partiel).

Dans le cadran Nord-Ouest, l'aide aux salariés parents repose avant tout sur des prestations familiales financées directement par l'employeur et sur la flexibilité de l'organisation du travail et/ou des aménagements d'horaires. La distinction entre les entreprises repose sur l'accès aux congés liés à la parentalité et/ou au temps partiel. En somme, parmi les entreprises enquêtées où l'aide aux salariés parents relève avant tout de l'action de l'employeur, toutes font bénéficier leurs salariés de souplesse dans la gestion de leurs contraintes professionnelles mais seules certaines (secteur 8) permettent également de jouer sur le temps hors travail via le recours aux congés ou au temps partiel.

Dans le cadran Sud-Ouest, l'aide aux salariés parents est soit inexistante (secteur 5), soit liée uniquement à des dispositifs de souplesse dans l'organisation du travail et/ou d'aménagements d'horaires (secteur 6). Les salariés ne bénéficient ni de prestations familiales ni de congés liés à la parentalité (en dehors des obligations légales).

Dans le cadran Sud-Est, l'aide aux salariés parents repose avant tout sur l'action du CE qui finance des prestations familiales. Les salariés ne bénéficient ni de prestations via l'employeur ni de souplesse dans la gestion de leurs contraintes professionnelles (en dehors des salariés cadres). Ils peuvent en revanche avoir accès pour certains (secteur 3) à des congés liés à la parentalité et /ou au temps partiel, dans des conditions plus favorables que celles relevant des obligations légales.

### 4.3 Les logiques syndicales

Il s'agit ici de cerner les logiques sous-jacentes à l'action des institutions représentatives du personnel en faveur des salariés parents, dans les entreprises enquêtées. Mandatée par la CFDT, cette étude s'appuie uniquement sur le discours des élus CFDT qui ont accepté de participer à l'enquête. Au-delà des spécificités propres à chaque entreprise, plusieurs traits communs se dégagent.

Tout d'abord, le diagnostic syndical porté sur les actions entreprises par l'employeur en matière de soutien à la parentalité se révèle plutôt sévère. Ensuite, en dépit de ces insuffisances communément soulignées, les organisations syndicales apparaissent peu mobilisées sur cette question. Le thème est décrit par les élus comme peu porteur et semble pâtir d'un flottement stratégique. Enfin, en ce qui concerne l'action des CE, les élus conçoivent, quand cela est financièrement possible, le soutien aux familles avant tout par le subventionnement des activités culturelles et de loisir.

#### **4.3.1 Une évaluation plutôt sévère de l'action des employeurs en matière de soutien à la parentalité**

Les élus CFDT rencontrés se montrent plutôt sévères dans leur évaluation des actions entreprises par l'employeur en matière de soutien à la parentalité et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale. Pour les entreprises qui se veulent « actives » dans le domaine, il ressort des entretiens qu'il s'agit, pour ces élus, d'une stratégie d'image plutôt que d'une vraie prise en compte des difficultés rencontrées par les salariés. Ils soulignent, en particulier, que ces entreprises n'agissent pas sur la charge de travail des salariés concernés (y compris sous la forme des objectifs qui leur sont assignés et qui conditionnent leur rémunération) mais mettent en œuvre des moyens visant à rendre la réalisation de cette charge possible. Ainsi chez *Audit+*, souligne le DS rencontré, il ne s'agit à aucun moment de baisser la charge de travail et d'augmenter le bien-être au travail, il s'agit seulement de donner de la flexibilité aux salariés en leur accordant les aménagements nécessaires à la réalisation de leur travail. Dès lors dégager du temps pour la vie familiale implique d'avoir recours aux congés ou à une réduction d'activité. Or cette modulation du temps de travail a des effets sur la carrière des salariés concernés. Comme le confirme un DS d'*Informatica* pour qui le mode d'évaluation des cadres tend à dissuader ces derniers d'avoir recours à de tels dispositifs. Pour les entreprises qui apparaissent plus « passives » en la matière, c'est surtout le manque de souplesse vis-à-vis des contraintes familiales qui est dénoncée par les élus. Quand les arrangements sont informels, ils sont discrétionnaires et susceptibles d'être révisés au gré des variations du management ou de la conjoncture.

Dans tous les cas, la question du soutien à la parentalité et à l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale est loin de constituer une priorité pour les Directions. Et plusieurs élus soulignent que le coût des dispositifs de soutien est souvent mis en avant comme un obstacle à un engagement concret.

### 4.3.2 Mais un thème de revendication peu porté...

Pour autant, la question du soutien à la parentalité ne constitue pas, selon les élus CFDT, un thème de revendication porteur. Comme le souligne un responsable de la FBA, *« c'est un thème émergent, mais qui n'est pas encore intégré au niveau des pratiques revendicatives »*. De fait, il n'apparaît mobiliser, dans les entreprises, ni les organisations syndicales, ni les salariés. Les élus CFDT rencontrés expliquent ainsi qu'ils sont souvent seuls à porter les revendications relatives à la parentalité, voire, plus généralement, à l'égalité professionnelle. Le manque d'intérêt semble dominer au sein des autres organisations syndicales, qui sont décrites comme suivistes, passives ou encore abstentionnistes.

Une première explication peut être trouvée dans la connotation « féminine » dont pâti semble-t-il ce thème. De fait, au sein même des équipes CFDT, les élues femmes apparaissent plus souvent sensibilisées à la question du soutien à la parentalité et certaines d'entre-elles déplorent le machisme des élus de tout bord. De leur côté, les élus hommes reconnaissent que le syndicalisme est souvent le fait d'hommes, relativement âgés, éloignés dans leur vie personnelle des préoccupations liées à la parentalité. Comme le remarque un responsable de la FGA, *« le caractère plus ou moins féminisé des équipes syndicales ne joue pas sur les revendications d'égalité de salaire ou de carrière. D'autant que c'est devenu une obligation légale. En revanche, la recherche de solutions concrètes pour faciliter la conciliation vie professionnelle/vie familiale, l'impulsion pour mettre en œuvre des dispositifs concrets est sans doute plus le fait des femmes. Pour que ces dispositifs soient mis en place, il faut qu'une demande remonte de la part des salariés, et ce sont en général les femmes qui portent ces revendications »*. La proportion de femmes parmi les salariés joue également. Ainsi, note une responsable de la FCE, *« ce n'est pas un sujet marginal, mais il n'apparaît pas dans les négociations et accords de branche [relevant de la FCE]. La plupart de ces branches sont caractérisées par une forte proportion de main d'œuvre masculine, ce qui n'est pas propice à l'introduction de cette thématique dans les discussions (...) En fait, l'intérêt pour ces questions dépend beaucoup de la présence de femmes dans les entreprises et dans les fédérations »*. Dans les branches les moins féminisées, ces revendications n'émergent pas. Ce que confirme un responsable de la FGMM.

Une deuxième raison, liée à la précédente, réside dans le fait que les revendications de ce type sont perçues comme de nature plus « qualitatives » que « quantitatives ». Elles apparaissent en marge des « vrais » enjeux que sont l'emploi et le niveau des rémunérations, singulièrement en temps de crise. Comme le note encore le responsable de la FGA, *« ce type de thème ne peut émerger que dans les entreprises où il existe une culture du dialogue social et où la situation économique n'est pas trop tendue. Beaucoup d'entreprises n'ont pas cette culture. Aussi bien du côté des employeurs que des syndicats. Ceux-ci ont du mal à se projeter sur des questions de long terme, des questions de société. Pourtant ces questions ont besoin d'être traitées au plus près des entreprises. Mais les sections syndicales sont dans l'immédiateté. Elles ont la tête dans le guidon et ont du mal à se projeter dans l'avenir »*. Ainsi, remarque la responsable de la FCE, *« le thème de*

*l'égalité est portée au moment où il faut négocier, mais après on passe à autre chose (...) l'intérêt retombe chez les employeurs comme chez les salariés ».*

Une troisième raison tient au peu de remontées des salariés sur ce sujet. Les élus rencontrés font en effet état de peu de requêtes personnelles sur les difficultés de conciliation des contraintes professionnelles et familiales. Certains y voient l'expression d'une réticence des salariés à évoquer des problèmes qui relèvent en partie de la sphère privée. Tout se passe comme si l'employeur n'était pas tenu de prendre en compte les contraintes familiales ou qu'il était mal vu d'en faire état (notamment pour les femmes cadres). En fait, il semble que ces requêtes n'apparaissent souvent légitimes aux yeux des salariés qu'à partir du moment où des dispositifs de soutien sont mis en place. Par exemple, dans les entretiens, beaucoup d'élus ont souligné qu'il n'y avait pas de demande des salariés concernant la mise à disposition de places en crèches ; à l'inverse, dans les entreprises où ces places existent, les élus soulignent fréquemment leur nombre insuffisant pour faire face aux demandes. En somme, les besoins ne paraissent s'exprimer qu'une fois les dispositifs mis en place. D'autres élus soulignent que les difficultés de conciliation sont plus fortes sur l'Île-de-France, que dans le reste de la France, notamment du fait des temps de transport plus longs, de l'éloignement plus fréquent de la famille ou de la disponibilité des modes de garde. Les besoins ne sont donc pas uniformes sur le territoire. Ils dépendent également de la pyramide des âges dans l'entreprise puisque ce sont pour les salariés d'enfants en bas âge que les difficultés de conciliation des temps sont les plus ardues.

#### **4.3.3... qui pâtit d'une stratégie syndicale mouvante**

Ce manque de mobilisation collective tient peut-être aussi au fait qu'il n'existe pas de stratégie syndicale bien identifiée en ce qui concerne ces mesures de soutien, aussi bien en termes de nécessité que de contenu. Souvent il s'agit, pour les élus, soit de défendre des acquis, soit de répondre à des propositions de la Direction. De ce point de vue, l'obligation légale de négocier sur le thème de « l'articulation entre la vie professionnelle et les responsabilités familiales » dans le cadre de l'égalité professionnelle entre hommes et femmes, apparaît comme un levier majeur pour inciter à la mise en œuvre de mesures spécifiques.

On notera cependant le flottement symptomatique qui préside aux justifications de ces mesures dans le cadre des accords signés sur l'égalité professionnelle. Dans les faits, peu d'accords font un lien explicite entre articulation vie professionnelle/responsabilités familiales et égalité professionnelle. Autrement dit, peu soulignent que les difficultés de conciliation, qui s'imposent avant tout aux femmes, freinent leur carrière et expliquent pour une part les inégalités persistantes entre les sexes. Au sein des accords, l'accent est mis sur les indicateurs relatifs à la rémunération et aux promotions et sur les mesures correctives à

mettre en œuvre (enveloppe pour les augmentations salariales compensatrices, objectifs chiffrés pour les promotions). De ce point de vue, la lutte contre les discriminations de genre, opposables juridiquement à l'employeur, apparaît première. Les mesures de soutien à la parentalité et plus généralement à la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale ne sont évoquées qu'en fin d'accord, souvent en quelques lignes, se résumant à un énoncé de droits ou de prestations, sans objectifs clairement identifiés. Pourtant, dans ces mêmes accords, le recours au temps partiel, qui reste le dispositif de conciliation le plus communément adopté par les femmes, est reconnu comme un frein à la mobilité ascendante de celle-ci. Mais celui-ci n'est traité, dans le meilleur des cas, qu'à travers une disposition de principe stipulant que le temps partiel « ne doit pas » constituer un frein aux carrières des salariés concernés.

Ce flottement est symptomatique des difficultés de traitement d'un thème aux tenants et aboutissants pluriels. En effet, si la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale est un facteur déterminant des inégalités professionnelles de genre, c'est aussi un facteur déterminant de la qualité de vie au travail pour tous les salariés parents. Ce qui explique que cet aspect soit aussi évoqué dans les accords sur la prévention des risques psycho-sociaux. Mais considéré sous cet angle, les problèmes de conciliation ne sont plus sexués et leur champ tend à s'étendre : de l'articulation vie professionnelle/vie familiale à l'articulation vie professionnelle/vie personnelle. Et de fait, plusieurs élus apparaissent privilégier cette approche plus universelle. Ainsi chez *Audit+*, le DS rencontré estime qu'il conviendrait de dissocier la question de la parentalité de celle de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. La question de l'équilibre renvoie, selon lui, à la problématique du bien-être au travail, elle touche l'ensemble des salariés et doit se traiter via des mesures sur la charge de travail et le temps de travail. La question de parentalité renvoie, de son point de vue, à la prise en considération par l'employeur des contraintes spécifiques auxquelles font face les salariés-parents et qui interfèrent avec leur travail (au premier rang les problèmes de garde pour les jeunes enfants). Ces contraintes sont particulièrement fortes pour les femmes et doivent recevoir un traitement dans le cadre de la lutte pour l'égalité professionnelle.

Mais les deux approches ne sont pas nécessairement contradictoires, les mesures permettant d'améliorer l'articulation des contraintes professionnelles et familiales jouent potentiellement à la fois sur l'investissement des femmes dans le travail et le stress de l'ensemble des salariés-parents, voire de tous les salariés. C'est le cas en particulier des mesures visant à assouplir l'organisation du travail. Ainsi comme le souligne une DS de la Compagnie *Air Fly*, les salariés pâtissent d'une organisation du travail trop rigide. Développer la flexibilité choisie permettrait de diminuer le recours au temps partiel et son impact sur la carrière des femmes. L'élue explique ainsi que, dans son cas, le travail de nuit (au fret) lui a permis de s'occuper de ses enfants, de faire du sport, des courses, etc., ce dont elle était très satisfaite. Un autre élu de la Compagnie indique que le besoin de flexibilité est aussi particulièrement fort en Ile-de-France où les salariés font face à des problèmes de transport, avec des temps de trajet

longs et irréguliers (ce qui est, précise-t-il, d'autant plus stressant quand il faut être présent à la sortie de l'école). Et il est aussi important pour les familles monoparentales.

Cette dimension sociale voire sociétale liée aux transformations de la structure familiale est un autre aspect de la question des dispositifs familiaux d'entreprise. De fait, plusieurs élus, interrogés sur le rôle de l'entreprise en matière de soutien aux familles ont mis en avant cet aspect. Les familles monoparentales, dont le nombre est croissant, rencontrent des contraintes financières et temporelles spécifiques, qui, selon eux, doivent être prises en compte par l'employeur.

Ce caractère pluridimensionnel de l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale suggère, selon une DS de la BQIDF, que cette question ne soit pas traitée de façon annexe, mais comme un sujet à part entière, en prenant en compte tout à la fois, les temps de transport, les temps de travail, les aménagements d'horaires et les possibilités de télétravail. Mais là encore les stratégies syndicales apparaissent mouvantes. Si certains élus voient dans le télétravail un outil au service d'une meilleure conciliation des contraintes de temps, d'autres s'interrogent sur l'impact de ces formes de travail « désocialisées » et redoutent l'isolement des salariés et/ou l'intensification de leur travail.

#### **4.3.4 L'action des Comités d'entreprise**

Pour plusieurs élus rencontrés, les dispositifs visant à faciliter l'articulation vie professionnelle/vie familiale, relèvent des conditions de travail et, à ce titre, sont du ressort de l'employeur. D'où la réticence signalée de plusieurs CE de contribuer, par ex., aux modalités de financement des frais de garde des jeunes enfants.

Pour la plupart des élus CFDT rencontrés, le CE doit avant tout favoriser la participation des salariés à des activités culturelles et de loisir. Et son soutien aux familles passe aussi par ce canal. Au-delà de ce principe général, les modalités concrètes de ce soutien apparaissent très diverses et les élus soulignent l'existence d'une pression grandissante, provenant d'autres organisations syndicales ou des salariés, pour développer les prestations individualisées et monétisées (via le remboursement sur factures, par ex.). Si cette évolution est, au premier chef, reliée par les élus à la montée de l'individualisme dans l'ensemble des rapports sociaux, elle apparaît également portée par une question d'équité vis-à-vis de l'accès aux prestations du CE.

S'il est toujours possible de calculer une dotation moyenne par salarié en rapportant le budget des ACS à l'effectif salarié, cet indicateur a peu de pertinence pour évaluer le gain effectif par salarié. Plus précisément, cet indicateur n'a de sens que pour les CE les plus pauvres, dont l'activité s'épuise dans l'offre d'un nombre très limité de prestations



universelles. Pour les autres CE, offrant de nombreuses prestations et dispositifs, tous les élus rencontrés soulignent l'existence de fortes disparités dans les subventions accordées par salarié. La même conclusion s'impose partout : certains salariés demandent beaucoup et d'autres rien. Ces disparités s'expliquent soit par le type de prestations et de dispositifs proposés, soit par un problème d'accès à l'information, soit parce que même subventionnés, de nombreuses prestations ou dispositifs proposés ont un coût pour le salarié. Ainsi, pour ces CE bien dotés, c'est souvent les salariés les moins rémunérés qui profitent le moins des activités du CE. En particulier, pour les familles, plusieurs élus ont constaté que les salariés qui ont le plus grand nombre d'enfants (et profitent le plus des activités du CE) sont souvent ceux qui ont des salaires élevés.

De fait, en ce qui concerne les dispositifs et prestations mis en œuvre par les Comités d'entreprise, il apparaît que les dispositifs et les prestations les plus coûteux (comme les voyages) sont le plus souvent soumis à une subvention proportionnelle au quotient familial ; à l'inverse, les dispositifs et prestations moins coûteux font l'objet d'une allocation universelle.

Face à ce constat, plusieurs réorientations sont signalées. Une première piste, favorisée par « l'air du temps », consiste à accorder des enveloppes de subventions individuelles et d'un montant identique pour tous les salariés. Une deuxième piste consiste à développer une offre spécifique, ciblée sur les salariés les plus modestes via des prestations « calibrées », au coût d'accès très faible (par ex. : voyages proches de courte durée, tickets de cinéma). Une troisième piste consiste à revoir les règles de subventionnement. Un élu rencontré a ainsi souligné qu'un subventionnement sur la base du quotient familial conduit à favoriser aussi des salariés qui bénéficient de niches fiscales.

## CONCLUSION GENERALE

---

On distingue communément trois éléments constitutifs des politiques familiales menées par les entreprises : des mesures visant à faciliter la conciliation vie professionnelle et vie familiale *via* l'aménagement de l'organisation du travail, des mesures de soutien financier en direction des salariés et de leur famille, et des prestations en nature.

L'ensemble de ces mesures vise à soutenir plus ou moins directement les salariés dans l'exercice de leurs responsabilités familiales. Pour les salariés, les enjeux de ces politiques d'entreprises sont ceux liés à l'exercice de ces responsabilités, exercice rendu difficile par leur activité professionnelle. Mais il s'agit aussi, et de plus en plus, de permettre un meilleur investissement des salarié(e)s-parents dans la sphère professionnelle.

Dans la littérature consacrée à la problématique de la conciliation, ou de l'articulation, entre vie professionnelle et vie familiale, le terme de responsabilités familiales renvoie principalement à l'éducation des jeunes enfants. C'est en effet dans ce segment que se situent les contraintes les plus fortes pour les parents en emploi. La question du soutien aux enfants tout au long de leur scolarité est présente mais souvent citée comme le parent pauvre de cette réflexion, alors même que d'importants enjeux sociaux y sont associés. De même la question de l'aide aux parents âgés dépendants est encore souvent mise de côté, alors même que son urgence grandissante est partout soulignée.

Dans cette étude, nous avons ciblé les mesures tournées vers les conditions d'exercice de la parentalité, en prenant appui sur le concept de « parentalité positive » tel que développé par le Conseil de l'Union européenne, lequel renvoie à la fois à des tâches, des comportements et des qualités relationnelles. Sont dès lors considérés comme éléments de politiques familiales, toutes les mesures permettant d'accroître les ressources familiales au sens large, c'est-à-dire : revenu, services et temps pour s'occuper des enfants. Entrent également dans cette catégorie, les mesures permettant de s'investir dans l'activité professionnelle tout en assumant ses responsabilités familiales.

Les travaux menés sur la conciliation/articulation entre vie familiale et vie professionnelle ont mis en évidence le caractère fortement sexué de cette question. Autrement dit, il s'agit d'une question de genre. Alors même que l'exercice de la parentalité concerne tout autant les pères que les mères, l'impératif de la conciliation s'impose principalement aux femmes. En effet, l'inégal partage du temps parental et des tâches domestiques entre les hommes et les femmes entraîne un impact très différencié de la parentalité sur leur travail respectif et par suite sur leur carrière.

Assurer l'égalité professionnelle des hommes et des femmes est donc un enjeu fort des politiques familiales en entreprise. Toute mesure permettant aux femmes de mieux concilier vie professionnelle et vie familiale va dans le sens d'une neutralisation des effets de la maternité sur leurs carrières. De même, toute mesure incitant les pères à prendre en charge une plus grande part des responsabilités familiales autorise un meilleur investissement des femmes dans la sphère professionnelle. Ce rôle des hommes est désormais mis en avant comme un levier essentiel de l'égalité de genre. Plusieurs dispositions législatives existent d'ores et déjà, visant à assurer cette égalité professionnelle. Il s'agit désormais de passer d'une égalité formelle (juridique) à une égalité réelle. Parmi les freins à ce passage figurent les représentations stéréotypées du rôle des femmes et des hommes dans la société. L'entreprise y est soumise et contribue à les reproduire.

Les enjeux de conciliation se posent avec d'autant plus d'acuité pour les salariés soumis à une flexibilité contrainte de leurs horaires et temps de travail flexible, flexibilité contrainte dont les femmes sont les premières victimes (Lemière & Marc, 2009). Ces enjeux sont exacerbés dans le cas des familles monoparentales où les contraintes d'organisation sont d'autant plus fortes et les risques de pauvreté élevés.

Au-delà de la question de l'égalité professionnelle entre homme et femme, la manière dont les entreprises prennent en compte les responsabilités familiales et adaptent leur organisation du travail revêt une importance cruciale pour le bien-être des salariés et de leur famille.

La conciliation vie professionnelle-vie privée est à ce titre reconnue comme un des indicateurs déterminants la qualité d'un emploi par le B.I.T., la Fondation de Dublin ou encore la Commission européenne (O. Marchand, 2010). Et ce, alors même que l'évolution des conditions de travail rend cette conciliation plus difficile : développement des horaires atypiques et intensification des rythmes de travail pour les salariés d'exécution, porosité croissante des sphères familiales et professionnelles pour les travailleurs indépendants, les cadres et les professions supérieures.

Les tensions entre temps familiaux et temps professionnels sont pointées comme facteurs de risques psychosociaux, engendrant absentéisme et mal-être des salariés. Au-delà des salariés, c'est l'équilibre et le bien-être de leur famille qui s'en trouve menacé. D'autant que les nouvelles approches du bien-être de l'enfant insistent moins sur les impératifs matériels que sur la « déprivation<sup>32</sup> » pour souligner l'importance de leur développement cognitif et affectif.

---

<sup>32</sup> La notion de « déprivation » utilisée dans les études anglo-saxonnes sur la pauvreté ou l'exclusion sociale, n'a pas de définition précise. Elle permet d'élargir la notion de pauvreté au-delà des indicateurs habituels de mesure relatifs aux ressources monétaires et au revenu des individus ou des ménages, pour intégrer une dimension plus

Ainsi appréhendés, les enjeux liés au soutien à la parentalité en entreprise sont vastes et d'importance, aussi bien d'un point de vue individuel que collectif. Or ce que montre le présent rapport, c'est que les dispositifs existants, s'ils ont le mérite d'exister, sont loin d'être à la mesure de ces enjeux.

Premier constat, qui ressortait déjà des enquêtes statistiques et que confirme cette étude : en matière de dispositifs d'entreprise en direction des familles, les aides ponctuelles dominent. Très peu d'entreprises offrent un soutien quotidien et sur le long cours.

Deuxième constat, ces dispositifs renforcent les inégalités plus qu'ils ne les réduisent. D'une part, les entreprises dans lesquelles les salaires et les conditions d'emploi sont les plus favorables sont aussi celles qui tendent à mettre en œuvre les dispositifs les plus nombreux. D'autre part, au sein d'une même entreprise, l'accès et/ou le recours à ces dispositifs peut être différencié selon les salariés.

Troisième constat, les dispositifs existant apparaissent ressortir avant tout de l'histoire de l'entreprise, de son champ conventionnel et de la volonté de ses dirigeants en lien avec les caractéristiques structurelles de l'entreprises.

Ce triple constat éclaire le diagnostic généralement sévère que les élus CFDT rencontrés portent sur l'action de leur entreprise en matière de soutien à la parentalité. Mais, en dépit de ces insuffisances communément soulignées, les organisations syndicales apparaissent peu mobilisées sur cette question. Le thème est décrit par les représentants de la CFDT comme un thème émergent mais encore peu porté et peu porteur : un thème porté essentiellement par les femmes, en marge des « vrais » enjeux que sont l'emploi et les rémunérations – singulièrement en temps de crise – et qui mobilise peu les salariés. Ce thème apparaît également pâtir d'un flottement stratégique sur le terrain : il n'existe pas de stratégie syndicale unifiée et claire sur ces questions.

En somme, le soutien à la parentalité en entreprise constitue un champ de mobilisation syndicale à construire et à légitimer. Les auteures espèrent, à travers ce rapport, susciter quelques pistes de réflexion pouvant y contribuer.

---

qualitative faisant référence au manque de ressources personnelles et sociales. Ce manque renvoie à des ressources éducatives, sociales, culturelles, susceptibles de contribuer à forger un statut socio-économique. La notion de "déprivation sociale" induit une limitation des possibilités, une réduction du champ des opportunités, économiques mais aussi de représentation dans le champ politique. Elle fait écho à la notion de "désaffiliation" employée par le sociologue Robert Castel.

## BIBLIOGRAPHIE

---

Anxo D., Fagan C., Letablier MT., Perraudin C., Smith M., 2007, *Part-time Work in European Companies – Establishment Survey of Working Time 2004-2005*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Auberger Marie-Noëlle (dir.), 2012, *Les Comités d'entreprise*. Paris : la documentation Française.

Barré Armelle, 2012, « un marché en expansion », in M-N. Auberger (dir.), *Les Comités d'entreprise*, Paris : la documentation Française (109-118).

Barrère-Maurisson Marie-Agnès, Tremblay Diane-G. (eds), 2010, *Concilier travail et famille : le rôle des acteurs. France-Québec*, Presses de l'université de Québec, 456 p., <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00395555/fr/>

Charles Nicolas, Garner Hélène, 2013, « Etude : plafond de verre : les déterminants de l'avancement de carrière des cadres féminins », *L'essentiel*, CAS.

Daune-Richard Anne-Marie, Letablier Marie-Thérèse, 2011, « L'accueil des enfants : enjeux des réformes et appel aux entreprises dans quatre pays européens », *Politiques sociales et familiales*, n° 103 : 33-46.

Daune-Richard Anne-Marie, Letablier Marie-Thérèse (dir.), 2009, *Concilier travail et famille : l'engagement des entreprises dans la prise en charge des enfants*, Dossier d'études CNAF, n° 120.

Daune-Richard Anne-Marie, Odena Sophie, Petrella Francesca, 2007, *Entreprises et modes d'accueil de la petite enfance : innovation et diversification*. Dossier d'étude CNAF, n° 91, 58 p.

Eurofound, 2009, *Flexible Working Time Arrangements and Gender Equality, a comparison of 30 European Countries*.

Eydoux Anne, Gomel Bernard, Letablier Marie-Thérèse, 2008, « Activités sociales et aménagements temporels. L'action des entreprises dans la conciliation travail et famille de leurs salariés », *Recherches et Prévisions* n° 92 : 9-20.

Eydoux Anne, Letablier Marie-Thérèse, 2008, « Gestion de la parentalité en Allemagne, France et Royaume-Uni : la promotion de la responsabilité sociale des entreprises et ses enjeux », *Bruxelles Economic Review-Cahiers économiques de Bruxelles*, vol. 51 (2/3) : 387-405.

Grésy Brigitte., 2011, *L'égal accès des femmes et des hommes aux responsabilités familiales et professionnelles*, Rapport remis à R. Bachelot, Ministre des Solidarités, IGAS.

Klammer Ute, Letablier Marie-Thérèse, 2008, "Family Policies in Germany and France: the Role of Enterprises and Social Partners", in B. Palier & C. Martin (eds) *Reforming the Bismarckian Welfare Systems*, Blackwell Publishing, Malden/Oxford/Victoria, (136-56).

Lallement Michel, 2009, *Le travail de l'utopie. Godin et le Familistère de Guise*, Paris, Les Belles Lettres.

Lanquetin Marie-Thérèse, Letablier Marie-Thérèse, 2008, « Entreprises et parentalité : de la protection de la maternité à la promotion de l'égalité », *Recherches et Prévisions* n° 92 : 102-108.

Lasfargue Yves, 2012, "L'impact des technologies de l'information et de la communication sur les conditions de travail" (Centre d'Analyse Stratégique (CAS) et Direction Générale du travail (DGT)

Lemière Séverine, Marc Céline, 2009, « La flexibilisation de l'emploi par l'aménagement du temps de travail. Les femmes en première ligne », *European Journal of economic and social systems*, vol. 22, n°2.

Letablier Marie-Thérèse, Perraudin Corinne, Anxo Dominique, Fagan Colette, Smith Mark, 2008, "La prise en compte de la vie familiale de salariés par les entreprises. Une comparaison européenne », *Recherches et Prévisions* n° 92 : 91-101.

Marchand Olivier, 2010, « La conciliation travail-famille, dimension fondamentale de la qualité de l'emploi », *Revue Interventions économiques*, n°41.

Paillhé Ariane, Solaz Anne, (eds), 2009, *Entre famille et travail: des arrangements de couple aux pratiques des employeurs*, Paris INED/La Découverte.

Quintin Odile (dir.), 2011, *Le travail et l'emploi dans vingt ans*, rapports et documents CAS n° 28.

RIEDMANN A., 2006, *Working-time and work-life balance in European companies*, Establishment Survey on Working Time 2004-2005, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

Wisnia-Weill Vanessa, 2011, « De nouvelles organisations du travail conciliant égalité femme/homme et performance des entreprises », *La note d'analyse du C AS*, n° 247 : 1-11.

### Guide d'entretien élu au CE

***Présentation de l'étude :** Chercheurs au Centre d'économie de la Sorbonne, nous réalisons une étude commanditée par la CFDT sur les dispositifs d'aide aux familles dans les entreprises. Il s'agit d'une enquête de terrain réalisée auprès des représentants de la direction et des équipes de la CFDT, afin de mieux connaître les prestations et les mesures proposées par les entreprises pour aider leurs salariés-parents. L'échantillon est composé de 16 entreprises relevant de différents secteurs d'activité.*

***Objectif :** identifier les dispositifs d'aide aux familles dans les entreprises, comprendre leur genèse, évaluer leur impact pour les entreprises (en termes de coût et de bénéfice) et leur contribution à la vie des familles (en termes financiers et de bien-être).*

*Les aides aux familles prennent des formes diverses : des aides financières (primes, chèques services, réductions, bons d'achat ...), des aides sous formes de services (garde des enfants, séjours de vacances, activités culturelles ...), une prise en charge totale ou partielle de la protection sociale complémentaire, des aides plus sociales destinées aux salariés en difficulté. Entrent également dans ces aides, les dispositifs visant à faciliter la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale comme les mesures relatives au temps de travail, à sa durée et à son aménagement.*

#### I/Éléments de contexte - Questions générales sur l'interlocuteur

- **Homme/femme, âge ?**
- **Quelle est votre fonction dans l'entreprise ?**
- **Quelle est votre ancienneté à ce poste ?**
- **Quels sont vos mandats ou responsabilités syndicales dans l'établissement/l'entreprise ?**
  - a) (Aucun)
  - b) Délégué syndical d'établissement
  - c) Délégué syndical central
  - d) Délégué du personnel
  - e) Elu du comité d'entreprise ou d'établissement
  - f) Elu du CHSCT (comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail)
  - g) Membre du comité central d'entreprise
  - h) Membre du comité de groupe
  - i) Membre d'un comité d'entreprise européen
  - j) Autre (préciser)

## II/Quels sont les grands champs d'action en faveur des familles dans l'établissement ?

- **Pouvez- vous lister les grands types de dispositifs d'aide aux salariés-parents qui existent dans votre établissement ?**
- **Quelles sont les grandes étapes historiques de leur mise en place ? Y-a-t-il des évolutions récentes ?**
- **Qui est à l'initiative de leur mise en place ? La DRH, le CE, les syndicats ? Y a-t-il des domaines réservés aux uns ou aux autres ?**
- **Quelle est, en la matière, l'autonomie de décision de l'établissement vis-à-vis de la direction de l'entreprise ?**
  - a. Au niveau de la DRH
  - b. Au niveau du CE
- **Y a-t-il eu des arbitrages relatifs à l'adoption de ces mesures ?**
- **Pourquoi ont-ils été mis en place ?**
- **De façon générale, les différentes instances de représentation des salariés sont-elles mobilisés sur la question du soutien à la parentalité ?**
  - a. Si oui, est-ce principalement à travers des requêtes personnelles de salariés ou bien est-ce un objet du dialogue social dans l'entreprise ?
  - b. Si le cadre est celui du dialogue social, cette question fait-elle l'objet de discussions informelles ou bien de négociations, en particulier dans le cadre de la négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle ? Quelle est la fréquence de ces discussions ou négociations ? Y-a-t-il des commissions de suivi des dispositifs mis en place dans ce cadre ?
- **Y-a-t-il eu un accord signé récemment sur ce thème dans l'entreprise ?**
- **Quel est le rôle de la branche en la matière ?**
- **De façon générale, y-a-t-il sur cette question du soutien à la parentalité des désaccords syndicaux ou bien des consensus ?**
  - a. Si oui lesquels ?
  - b. Et avec la direction ?
  - c. Est-ce que ce sont des thèmes qui jouent sur le climat social ?
- **Est-ce que cette question du soutien à la parentalité constitue une vraie préoccupation...**
  - a. Pour l'employeur ?
  - b. Pour les représentants des salariés ?

## III/Budget alloué au CE et évolutions récentes des prestations

- **Quelle est la part des différentes activités dans le budget du CE ? (Confirmer les données obtenues via le questionnaire préalable)**



- **Y a-t-il eu une recomposition des prestations au cours des dix dernières années ?**

**Une réorientation ?**

- a. Si oui, qui en est à l'origine ?
- b. Pour quelles raisons ? Demande des salariés ? Changements dans la composition de la main-d'œuvre ? Nouvelles tendances de l'offre ? Pressions syndicales ?  
Décision de l'employeur ?

#### **IV/ Les prestations sociales dont le barème tient compte de la taille de la famille ou prestations qui comportent une dimension familiale**

*Évoquons, pour commencer, les prestations les plus générales, celles qui ne sont pas réservées aux ménages avec enfants mais dont les conditions d'attribution (plafond de ressources et montant) tiennent compte du nombre de personnes à charge et qui, de ce fait, bénéficient dans des proportions variables aux familles*

- **Les salariés de votre établissement peuvent-ils bénéficier de CESU ?**

Si réponse affirmative :

- a. Qui participe à leur financement ? L'employeur, le CE, les deux ?
- b. La participation est-elle identique pour tous les salariés ? Ou bien est-elle fonction de critères sociaux ou d'autres critères ?
- c. L'attribution est-elle permanente ou liée à certaines situations (retour de maternité, garde d'enfants, soutien scolaire, arrêt de maladie, décès d'un proche...)
- d. L'attribution est-elle automatique ou bien se fait-elle à la demande du salarié ?
- e. Y a-t-il un montant limite par salarié ?

Si réponse négative :

- f. Pourquoi ?
- g. Cette possibilité a-t-elle été évoquée avec le CE ?
- h. Y a-t-il une demande des salariés ?

- **Les salariés de l'établissement peuvent-ils bénéficier de services domestiques (blanchisserie, ménage, etc.) ?**

Si réponse affirmative :

- a. A quelle époque ces services ont-ils été mis en place ?

- **Parmi les prestations relatives aux loisirs, à la culture, aux voyages qui sont gérées par le CE, certaines ciblent-elles plus spécifiquement les familles ?**

- a. Si oui, lesquelles et comment (critères d'attribution, montant) ?
- b. Quelle part cela représente dans l'ensemble des prestations ?
- c. Est-ce suffisant pour répondre à la demande ? Faites-vous des ajustements en fonction de la demande ?

- **En résumé, les salariés de votre établissement peuvent bénéficier de...** (*récapituler les prestations, en prenant en compte les réponses au questionnaire préalable*)
  - a. Quel processus de décision a présidé à la mise en place de ces prestations?
  - b. Cette mise en place a-t-elle fait l'objet de discussions en interne ? Si oui, sous quelle forme, dans quel cadre et avec quels protagonistes ? Y-a-t-il eu un accord signé ?
- **Comment ces différentes prestations sont-elles appréciées par les salariés ?**
  - a. Comment prenez-vous connaissance de cette appréciation ?
- **Quelles en sont les limites ?**
- **Y-a-t-il des difficultés dans leur mise en oeuvre ? Des conflits dans leur gestion ?**
- **Quels en sont les bénéfices pour l'établissement ?**
- **Et pour les salariés ?**
  - a. Disposez-vous d'évaluation sur l'apport financier direct que ces prestations représentent ? Si non, comment chiffrer cet apport pour différents cas-types de familles ? Y-a-t-il des données accessibles qui permettraient de faire cette évaluation ?

## V/Évoquons à présent les prestations qui visent spécifiquement le soutien aux familles

- **Dans cet établissement, lors de son congé de maternité, une salariée dont le salaire dépasse le plafond de la sécurité sociale bénéficie-t-elle d'un maintien de salaire ou d'un complément d'indemnisation ?**
- **Même question pour le congé de paternité**
- **Dans cet établissement, la durée normale du congé de maternité accordé pour un premier enfant est-elle supérieure au congé légal (16 semaines) ?** (*hors congés pathologiques, naissances multiples et congé parental*)
- **Les salariés de l'établissement bénéficient-ils de primes à l'occasion d'évènements familiaux ?**
  - a. Prime de naissance ? De quel montant ?
  - b. Prime de mariage ? De quel montant ?
  - c. Autres (PACS, adoption, etc.)?
- **En ce qui concerne la garde des enfants, les salariés peuvent-ils bénéficier...**
  - a. D'une aide financière aux frais de garde ? Par l'employeur, le CE ? De quel montant ?
  - b. De places en crèche ?

Si réponse positive :

- c. S'agit-il d'une crèche propre à votre entreprise/établissement ou d'une crèche inter-entreprise ou de places réservées dans une crèche collective ?

- d. Combien de salariés sont-ils concernés ? Sur quels critères sont-ils choisis ? Y-a-t-il des demandes insatisfaites ?
  - e. Qui participe au financement de ce mode de garde (le CE, l'employeur, les deux) ? Quelle répartition des coûts entre le salarié et l'employeur/CE ?
  - f. Quelles sont les motivations à l'origine de cette démarche ? (Incitations fiscales ?)
  - g. La présence de salariés travaillant en horaires atypiques/élargis est-elle une des motivations ?
  - h. Les horaires de la crèche sont-ils adaptés aux horaires de travail des parents ?
  - i. En ce qui concerne la gestion de ce dispositif : L'entreprise est-elle partenaire d'un contrat enfance-jeunesse (avec la CRSSF et la commune) ? Depuis quand ? Quelles formes de partenariat ?
  - j. S'il s'agit d'une crèche sur site, le CE participe-t-il à la gestion de la crèche ?
  - k. Le CE est-il le relais de l'information sur les structures d'accueil pour les enfants ?
- **En cas d'enfant malade, les parents ont-ils droit à des jours de congé rémunérés spécifiques ?**

Si réponse affirmative :

- a. Combien de jours de congés sont-ils autorisés ?
  - b. Ce dispositif est-il très usité ? Par l'ensemble des salariés parents ? Exclusivement par les mères ?
- **Y-a-t-il d'autres actions en faveur des enfants proposées par le CE ?**
  - a. Colonies de vacances, centres aérés pendant les vacances, séjours linguistiques, autres séjours...
  - b. Autres aides financières ? à la naissance, à la garde des enfants, pour la rentrée scolaire, pour le soutien scolaire, pour les voyages scolaires, arbres de Noël, cadeaux de Noël, prestations pour un enfant handicapé ...

Si réponse affirmative :

- c. La participation du CE à ces actions est-elle identique pour tous les salariés ? Ou fonction de critères sociaux ou d'autres critères ?
  - d. Est-elle liée à la demande des salariés ou systématique ? (Si à la demande : qui en fait la demande ? Est-ce toujours les mêmes ? Et les autres ? Est-ce un pb d'information ?)
  - e. Dans ces actions, prenez-vous en compte tous les enfants à charge des salariés (y c. enfants d'une précédente union ...) ? Les familles monoparentales sont-elles servies en priorité ?
- **Existe-t-il d'autres dispositifs ou d'autres prestations en faveur des familles ?**
  - a. Est-ce qu'il existe dans l'entreprise des actions en faveur des salariés qui connaissent des difficultés familiales ? Quels types de difficultés (financières, conseils, services), quels types de cas ?

- **En résumé, les salariés de votre établissement peuvent bénéficier de...** (*récapituler les prestations, en prenant en compte les réponses au questionnaire préalable*)
  - a. Quel processus de décision a présidé à la mise en place de ces prestations?
  - b. Cette mise en place a-t-elle fait l'objet de discussions en interne ? Si oui, sous quelle forme, dans quel cadre et avec quels protagonistes ? Y-a-t-il eu un accord signé ?
- **Comment ces différents dispositifs de soutien à la parentalité (*les citer*) sont-ils appréciés par les salariés ?**
- **Quelles en sont les limites ?**
- **Y-a-t-il des obstacles à leur mise en oeuvre ? Des conflits dans leur gestion ?**
- **Quels en sont les bénéfices pour l'établissement ?**
- **Et pour les salariés ?**
  - a. Disposez-vous d'évaluation sur l'apport financier direct que ces prestations représentent ? Si non, comment chiffrer cet apport pour différents cas-types de familles ? Y-a-t-il des données accessibles qui permettraient de faire cette évaluation ?
  - b. Sont-ils satisfaits du temps qu'il leur est accordé à l'occasion de ces événements familiaux ?

## VI/Le soutien à la parentalité peut également passer par des dispositifs d'organisation du travail et d'aménagement du temps de travail

*Évoquons à présent le retour que vous avez, en tant que représentant des salariés, de l'action de l'entreprise dans ce domaine.*

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'organisation des horaires de travail ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ou réservé à certains salariés : encadrement, salariés aux horaires flexibles ou élargis (travail la nuit, le w.e.), autres ?
- c. En particulier, un salarié peut-il bénéficier à sa demande d'aménagements ou d'arrangements d'horaires (en dehors des obligations légales, de dérogations)
  - (1) *Le jour de la rentrée scolaire*
  - (2) *En raison des horaires d'école, de crèche, etc.*
  - (3) *En cas d'enfant malade*
  - (4) *Si ses trajets entre son domicile et le travail sont particulièrement longs*
  - (5) *Pour problèmes de santé ou un handicap personnel*
  - (6) *Pour accompagner un proche en fin de vie*

(7) Autre

d. Quelle est la nature de ces aménagements ou arrangements ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'accès au travail à temps partiel ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ?
- c. Comment le passage au temps partiel est-il proposé aux salariés ?
- d. Le temps partiel est-il accordé de façon systématique, sinon selon quels critères ?
- e. Existe-t-il des mécanismes de réversibilité ? Sont-ils le fruit d'une négociation ?  
Comment le salarié peut-il en bénéficier ? A l'occasion d'un entretien individuel ou via les IRP ou la hiérarchie ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans la planification des congés (RTT ou congés payés annuels) ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ?
- c. Suivant quelles règles ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte en matière de délais de prévenance ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'organisation des missions et déplacements ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Suivant quelles règles ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'aménagement des carrières (Changements de postes, mobilités internes) ?**

Si réponse affirmative :

- a. Comment ? Suivant quelles règles ?
- b. Y-a-t-il des dispositifs spécifiques mis en place pour la neutralisation des congés de maternité ? (*entretien, formation, etc.*)

- **Existe-t-il, en matière d'organisation du travail, d'autres dispositifs d'aide à la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale ?** (*télétravail, semaines partagées, horaires de réunion encadrés, etc.*)
- **Quel processus de décision a présidé à la mise en place de ces différents dispositifs** (*Les citer*) ?
  - a. Qui est à l'origine de ces différents dispositifs ? (*Les salariés, leurs représentants, l'encadrement, la DRH, la direction générale, autre ?*)
  - b. Quels sont ceux qui ont été instaurés de façon unilatérale par l'employeur ? Quels sont ceux qui ont été discutés ? Quels sont ceux qui ont fait l'objet d'un accord ? Depuis quand et dans quel contexte ?
- **Ces dispositifs sont-ils beaucoup usités ? Le sont-ils par l'ensemble des salariés ? Ou exclusivement par les femmes ?**
- **Quels sont les limites ou les obstacles à la mise en œuvre de ces dispositifs ?** (*Complexité, coût, préjugés, autre...*)
- **Quels en sont les bénéfices pour l'établissement ?** (*Fidélisation des salariés, productivité, qualité du travail, diminution de l'absentéisme, climat - diminution des conflits ou tensions, autre ?*)
- **Et pour les salariés ?** Ces dispositifs facilitent-ils effectivement la conciliation vie familiale/vie professionnelle ?
- **Existe-t-il des procédures d'évaluation de ces dispositifs ?** A l'occasion par exemple d'entretiens individuels annuels ou de discussion entre la direction et les représentants des salariés ?

## VII/Appréciation générale du rôle de l'entreprise en matière de soutien aux familles et son évolution

- **Quels sont les grands principes qui guident la politique de l'employeur en matière de soutien aux familles ?**
  - a. Le soutien à la parentalité fait-il partie de l'histoire de l'entreprise ?
  - b. La direction actuelle de l'entreprise est-elle particulièrement active dans ce domaine ?
  - c. Quelles sont ces motivations ? (*Déclarées et non déclarées*)
- **Et du côté des représentants des salariés ?**
  - a. Comment les orientations prises au niveau des centrales syndicales influencent-elles les positions syndicales locales ?
  - b. Quelle est l'influence de l'histoire de l'entreprise/de l'établissement ?
  - c. Les aides aux familles sont-elles avant tout recherchées sous la forme de gains financiers ou de bien-être ?

- **Et plus spécifiquement du CE ?**
  - a. Quelle est la philosophie du CE en matière d'activités sociales et culturelles ?
    - (1) *favoriser les aides financières pour accroître les ressources des salariés*
    - (2) *compléter les revenus et augmenter le pouvoir d'achat*
    - (3) *favoriser la participation à des activités culturelles et de loisirs*
    - (4) *renforcer le lien social dans l'entreprise*
  - b. Comment le CE décide-t-il des prestations ?
  - c. Y a-t-il un large consensus entre les membres du CE sur l'orientation générale, sur les prestations et sur les modalités d'attribution de ces prestations ?
  - d. Est-ce que la taille du CE, sa composition, l'organisation syndicale majoritaire ont une incidence ?
    - (1) *Combien de permanents ? (salariés détachés ou mis à disposition)*
    - (2) *Le CE emploie-t-il des salariés ?*
    - (3) *Quelle est l'organisation syndicale majoritaire ?*
    - (4) *Y a-t-il un turn over important dans le CE ou au contraire une grande stabilité ?*
  
- **Comment les demandes des salariés s'expriment-elles ? Quelle place leur est faite ?**
  - a. Comment les représentants des salariés et le CE, en particulier, s'informent-ils sur les attentes des salariés et sur leur satisfaction ?
  - b. Des permanences sur le thème du soutien aux parents sont-elles organisées dans l'entreprise ? *(Pour informer les salariés de leurs droits)*
  - c. Y a-t-il des demandes divergentes en fonction des générations de salariés ? De leur statut ou de leur sexe ? Ces demandes ont-elles évolué sur la période récente ?
  
- **Selon vous, les activités menées dans l'entreprise sont-elles plutôt le reflet de la demande des salariés, de leurs besoins ou bien résultent-elles des propositions des prestataires extérieurs ou encore d'une politique globale de l'entreprise et du CE ?**
- **Cette politique se veut-elle avant tout universelle (en direction du plus grand nombre de salariés) ou ciblée sur certaines catégories de salariés ?**
  - a. Si oui, lesquelles et pourquoi ? *(Critères sociaux s'appuyant sur le salaire, le revenu imposable, la CSP, le quotient familial ; critères d'ancienneté ou type de contrat de travail/statut)*
  - b. Y a-t-il, de ce point de vue, divergence entre représentants des salariés et représentants de la direction ?
  
- **Le rôle de l'employeur en matière de soutien aux familles a-t-il évolué au cours des années récentes ?**
- **Et l'action des représentants des salariés ?**
- **Et celle plus spécifique du CE ?**
- **Pourquoi ? Qui est à l'origine de ces évolutions ? Comment cela s'est-il traduit concrètement ?**

- **La répartition des tâches entre la DRH et le CE a-t-elle évoluée dans les années récentes ?**
- **Y-a-t-il du côté de la direction une volonté d'en faire davantage ? Et du côté des représentants des salariés ?**

Si réponse positive :

- a. Y-a-t-il des projets en cours ? Des actions à développer ?
- b. Y-a-t-il des obstacles au développement de ces projets ? (*résistance du management, des syndicats, du CE, des salariés, coût financier ou autres*)

Si réponse négative :

- c. Pourquoi ?
- **Certains dispositifs ou prestations ont-ils été abandonnés ?**
  - **De façon générale, et pour conclure, la direction de l'entreprise est-elle ouverte au dialogue social sur ces questions ? Cherche-t-elle au contraire à reprendre la main ?**

*Souhaitez-vous ajouter quelque chose à cet entretien ?*

*Si vous disposez de documents récapitulatifs concernant les activités du CE, de l'établissement/de l'entreprise, en matière d'aide aux familles, y compris les dispositifs d'aide à la conciliation vie professionnelle/vie familiale (extraits du Rapport sur la situation économique, du Bilan social ou du Rapport de situation comparée, Accord sur l'égalité professionnelle, Charte de la parentalité, etc.).*

*MERCI de votre accueil*



## Guide d'entretien auprès du représentant de la Direction

*Présentation de l'étude : Chercheurs au Centre d'économie de la Sorbonne, nous réalisons une étude commanditée par la CFDT sur les dispositifs d'aide aux familles dans les entreprises. Il s'agit d'une enquête de terrain réalisée auprès des représentants de la Direction et des équipes de la CFDT, afin de mieux connaître les prestations et les mesures proposées par les entreprises pour aider leurs salariés-parents. L'échantillon est composé de 16 entreprises relevant de différents secteurs d'activité.*

*Objectif : identifier les dispositifs d'aide aux familles dans les entreprises, comprendre leur genèse, évaluer leur impact pour les entreprises (en termes de coût et de bénéfice) et leur contribution à la vie des familles (en termes financiers et de bien-être).*

*Les aides aux familles prennent des formes diverses : des aides financières (primes, chèques services, réductions, bons d'achat ...), des aides sous formes de services (garde des enfants, séjours de vacances, activités culturelles ...), une prise en charge totale ou partielle de la protection sociale complémentaire, des aides plus sociales destinées aux salariés en difficulté. Entrent également dans ces aides, les dispositifs visant à faciliter la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale comme les mesures relatives au temps de travail, à sa durée et à son aménagement.*

### I/Éléments de contexte

- **Questions générales sur l'établissement**
  - a. Quelles sont les organisations syndicales présentes ? Ont-elles toutes des représentants élus ?
  - b. Quel est le syndicat majoritaire dans l'établissement ? Depuis quand ?
  - c. Y a-t-il une importante rotation syndicale, ou au contraire une grande stabilité ?
  - d. Êtes-vous affilié à une organisation patronale ?
  - e. Avez-vous un engagement associatif par ailleurs ? Quelle association ?
- **Questions générales sur l'interlocuteur**
  - a. Homme/femme, âge ?
  - b. Quelle est votre fonction dans l'entreprise ?
  - c. Quelle est votre ancienneté à ce poste ?

### II/Quels sont les grands champs d'action en faveur des familles dans l'établissement ?

- **Pouvez-vous lister les grands types de dispositifs d'aide aux salariés-parents qui existent dans votre établissement ?**
- **Quelles sont les grandes étapes historiques de leur mise en place ? Y-a-t-il des évolutions récentes ?**

- **Qui est à l'initiative de leur mise en place ?** La DRH, le CE, les syndicats ? Y a-t-il des domaines réservés aux uns ou aux autres ?
- **Quelle est, en la matière, l'autonomie de décision de l'établissement vis-à-vis de la Direction de l'entreprise ?**
- **Y a-t-il eu des arbitrages relatifs à l'adoption de ces mesures ?**
- **Pourquoi ont-ils été mis en place ?**
- **De façon générale, les différentes instances de représentation des salariés sont-elles mobilisées sur la question du soutien à la parentalité ?**
  - a. Si oui, est-ce principalement à travers des requêtes personnelles de salariés ou bien est-ce un objet du dialogue social dans l'entreprise ?
  - b. Si le cadre est celui du dialogue social, cette question fait-elle l'objet de discussions informelles ou bien de négociations, en particulier dans le cadre de la négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle ? Quelle est la fréquence de ces discussions ou négociations ? Y a-t-il des commissions de suivi des dispositifs mis en place dans ce cadre ?
- **Y a-t-il eu un accord signé récemment sur ce thème dans l'entreprise ?**
- **Quel est le rôle de la branche en la matière ?**
- **De façon générale, y a-t-il sur cette question du soutien à la parentalité des désaccords syndicaux ou bien des consensus ?**
  - a. Si oui lesquels ?
  - b. Et avec la Direction ?
  - c. Est-ce que ce sont des thèmes qui jouent sur le climat social ?
- **Est-ce que cette question du soutien à la parentalité constitue une vraie préoccupation...**
  - a. Pour l'employeur ?
  - b. Pour les représentants des salariés ?

### III/ Budget alloué aux différents dispositifs

- **Y a-t-il eu, au cours des dix dernières années, une recomposition ou une réorientation des dépenses consacrées aux activités sociales et, plus spécifiquement, à l'aide aux familles ?**
  - a. Si oui, qui en est à l'origine ?
  - b. Pour quelles raisons ? Demande des salariés ? Changements dans la composition de la main-d'œuvre ? Nouvelles tendances de l'offre ? Pressions syndicales ? Décision de l'employeur ?

- **Existe-t-il des dépenses engagées par l'établissement/l'entreprise qui soient éligibles au Crédit d'impôt famille ?** (*Demander confirmation des informations obtenues grâce au questionnaire préalable*)
  - a. Financement de la création et du fonctionnement d'une crèche d'entreprise
  - b. Dépenses de formation en faveur de salariés bénéficiant d'un congé parental d'éducation
  - c. Rémunérations versées aux salariés bénéficiant d'un congé maternité, de paternité, parental d'éducation ou pour enfant malade
  - d. Indemnisation de salariés ayant engagé des frais exceptionnels de garde d'enfants à la suite d'une obligation professionnelle imprévisible survenant en dehors des horaires habituels de travail
  - e. Dépenses de formation en faveur de nouveaux salariés recrutés à la suite d'une démission ou d'un licenciement pendant un congé parental d'éducation, lorsque cette formation débute dans les 3 mois de l'embauche
  - f. Prise en charge partielle des chèques emploi service universel (CESU) utilisés par les salariés de l'entreprise
- **Comment ces dépenses ont-elles évoluées depuis que le dispositif fiscal existe (2009) ?**

#### **IV/ Les prestations sociales dont le barème tient compte de la taille de la famille ou prestations qui comportent une dimension familiale**

*Sont évoquées ici les prestations les plus générales, celles qui ne sont pas réservées aux ménages avec enfants mais dont les conditions d'attribution (plafond de ressources et montant) tiennent compte du nombre de personnes à charge et qui, de ce fait, bénéficient dans des proportions variables aux familles.*

- **Les salariés de votre établissement peuvent-ils bénéficier de CESU ?**

Si réponse affirmative :

- a. Qui participe à leur financement ? L'employeur, le CE, les deux ?

Si le financement est au moins en partie supporté directement par l'employeur :

- b. La participation est-elle identique pour tous les salariés ? Ou bien est-elle fonction de critères sociaux ou d'autres critères ?
- c. L'attribution est-elle permanente ou liée à certaines situations (retour de maternité, garde d'enfants, soutien scolaire, arrêt de maladie, décès d'un proche, ...)
- d. L'attribution est-elle automatique ou bien se fait-elle à la demande du salarié ?
- e. Y a-t-il un montant limite par salarié ?

Si réponse négative :

- f. Pourquoi ?
- g. Cette possibilité a-t-elle été évoquée avec le CE ?
- h. Y a-t-il une demande des salariés ?
- **Les salariés de l'établissement peuvent-ils bénéficier de services domestiques (blanchisserie, ménage, etc.) ?**

Si réponse affirmative :

- a. A quelle époque ces services ont-ils été mis en place ?
- **En résumé, les salariés de votre établissement peuvent bénéficier de...** (*récapituler les prestations, en prenant en compte les réponses au questionnaire préalable*)
  - a. Quel processus de décision a présidé à la mise en place de ces prestations?
  - b. Cette mise en place a-t-elle fait l'objet de discussions en interne ? Si oui, sous quelle forme, dans quel cadre et avec quels protagonistes ? Y-a-t-il eu un accord signé ?
- **Comment ces différentes prestations sont-elles appréciées par les salariés ?**
  - a. Comment prenez-vous connaissance de cette appréciation ?
- **Quelles en sont les limites ?**
- **Y-a-t-il des difficultés dans leur mise en oeuvre** (*complexité, coût, autres*) ? **Des conflits dans leur gestion ?**
- **Quels en sont les bénéfices pour l'établissement ?** (*Avantages fiscaux, fidélisation des salariés, productivité, qualité du travail, climat - diminution des conflits ou tensions, autres*)
- **Et pour les salariés ?**
  - a. Disposez-vous d'évaluation sur l'apport financier direct que ces prestations représentent ? Si non, comment chiffrer cet apport pour différents cas-types de familles ? Y-a-t-il des données accessibles qui permettraient de faire cette évaluation ?

## V/Évoquons à présent les prestations qui visent spécifiquement le soutien aux familles

- **Dans cet établissement, lors de son congé de maternité, une salariée dont le salaire dépasse le plafond de la sécurité sociale bénéficie-t-elle d'un maintien de salaire ou d'un complément d'indemnisation ?**
- **Même question pour le congé de paternité**
- **Dans cet établissement, la durée normale du congé de maternité accordé pour un premier enfant est-elle supérieure au congé légal (16 semaines) ?** (*hors congés pathologiques, naissances multiples et congé parental*)

- **Les salariés de l'établissement bénéficient-ils de primes à l'occasion d'évènements familiaux ?**

- a. Prime de naissance ? De quel montant ?
- b. Prime de mariage ? De quel montant ?
- c. Autres (PACS, adoption, etc.) ?

- **En ce qui concerne la garde des enfants, les salariés peuvent-ils bénéficier...**

- a. D'une aide financière aux frais de garde ? Par l'employeur ? Par le C.E. ? De quel montant ?
- b. De places en crèche ?

Si réponse positive :

- c. S'agit-il d'une crèche propre à votre entreprise/établissement ou d'une crèche inter-entreprise ou de places réservées dans une crèche collective ?
- d. Combien de salariés sont-ils concernés ? Sur quels critères sont-ils choisis ? Y-a-t-il des demandes insatisfaites ? Beaucoup ?
- e. Qui participe au financement de ce mode de garde (le CE, l'employeur, les deux) ? Quelle répartition des coûts entre le salarié et l'employeur/CE ?
- f. Quelles sont les motivations à l'origine de cette démarche ? (Incitations fiscales ?)
- g. La présence de salariés travaillant en horaires atypiques/élargis est-elle une des motivations ?
- h. Les horaires de la crèche sont-ils adaptés aux horaires de travail des parents ?
- i. En ce qui concerne la gestion de ce dispositif : L'entreprise est-elle partenaire d'un contrat enfance-jeunesse (avec la CRSSF et la commune) ? Depuis quand ? Quelles formes de partenariat ?
- j. S'il s'agit d'une crèche sur site, le CE participe-t-il à la gestion de la crèche ?
- k. Le CE est-il le relais de l'information sur les structures d'accueil pour les enfants ?

- **En cas d'enfant malade, les parents ont-ils droit à des jours de congé rémunérés spécifiques ?**

Si réponse affirmative :

- a. Combien de jours de congés sont-ils autorisés ?
- b. Ce dispositif est-il très usité ? Par l'ensemble des salariés parents ? Exclusivement par les mères ?

- **Y-a-t-il d'autres actions en faveur des enfants qui ne dépendent pas du CE ?**

- a. Colonies de vacances, centres aérés pendant les vacances, séjours linguistiques, autres séjours...

- b. Autres aides financières ? à la naissance, à la garde des enfants, pour la rentrée scolaire, pour le soutien scolaire, pour les voyages scolaires, arbres de Noël, cadeaux de Noël, prestations pour un enfant handicapé ...

Si réponse affirmative :

- c. La participation de l'employeur à ces actions est-elle identique pour tous les salariés ? Ou fonction de critères sociaux ou d'autres critères ?
  - d. Est-elle liée à la demande des salariés ou systématique ? (Si à la demande : qui en fait la demande ? Est-ce toujours les mêmes ? Et les autres ? Est-ce un pb d'information ? )
  - e. Dans ces actions, prenez-vous en compte tous les enfants à charge des salariés (y c. enfants d'une précédente union ...) ? Les familles monoparentales sont-elles servies en priorité ?
- **Existe-t-il d'autres dispositifs ou d'autres prestations en faveur des familles ?**
    - a. Est-ce qu'il existe dans l'entreprise des actions en faveur des salariés qui connaissent des difficultés familiales ? Quels types de difficultés (financières, conseils, services), quels types de cas ?
  - **En résumé, les salariés de votre établissement peuvent bénéficier de...** (*récapituler les prestations, en prenant en compte les réponses au questionnaire préalable*)
    - a. Quel processus de décision a présidé à la mise en place de ces prestations?
    - b. Cette mise en place a-t-elle fait l'objet de discussions en interne ? Si oui, sous quelle forme, dans quel cadre et avec quels protagonistes ? Y-a-t-il eu un accord signé ?
  - **Ces différents dispositifs de soutien à la parentalité (*les citer*) sont-ils plébiscités par les salariés ?**
    - a. Qui sont les salariés qui en bénéficient le plus (sexe, fonction, type de contrat)?
    - b. Les pères sont-ils explicitement encouragés à prendre un congé de paternité ?
    - c. Avez-vous mis en place des procédures pour connaître l'appréciation des salariés sur ces dispositifs ? Utilisez-vous le canal des IRP ?
  - **Quelles sont les limites de ces dispositifs ?**
  - **Y-a-t-il des obstacles à leur mise en oeuvre (*complexité, coût, autres*) ? Des conflits dans leur gestion ?**
  - **Quels en sont les bénéfices pour l'établissement ?** (*Avantages fiscaux, fidélisation des salariés, productivité, qualité du travail, climat - diminution des conflits ou tensions, autres*)
  - **Et pour les salariés ?**
    - a. Disposez-vous d'évaluation sur l'apport financier direct que ces prestations représentent ? Si non, comment chiffrer cet apport pour différents cas-types de familles ? Y-a-t-il des données accessibles qui permettraient de faire cette évaluation ?

- b. Sont-ils satisfaits du temps qu'il leur est accordé à l'occasion de ces événements familiaux ?

## VI/Le soutien à la parentalité peut également passer par des dispositifs d'organisation du travail et d'aménagement du temps de travail

*Évoquons à présent l'action de l'entreprise dans ce domaine.*

- **Tout d'abord, la situation familiale des salariés de l'établissement est-elle connue du service du personnel (ou du directeur de l'établissement) ?**

*Leur situation conjugale (tous/certains)*

*Le nombre d'enfants (tous/certains)*

*L'âge du dernier enfant (tous/certains)*

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'organisation des horaires de travail ?**

Si réponse affirmative :

- a. De quelle manière ? Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ou réservé à certains salariés : encadrement, salariés aux horaires flexibles ou élargis (travail la nuit, le w.e.), autres ?
- c. En particulier, un salarié peut-il bénéficier à sa demande d'aménagements ou d'arrangements d'horaires (en dehors des obligations légales, de dérogations)
  - (1) *Le jour de la rentrée scolaire*
  - (2) *En raison des horaires d'école, de crèche, etc.*
  - (3) *En cas d'enfant malade*
  - (4) *Si ses trajets entre son domicile et le travail sont particulièrement longs*
  - (5) *Pour problèmes de santé ou un handicap personnel*
  - (6) *Pour accompagner un proche en fin de vie*
  - (7) *Autre*
- d. Quelle est la nature de ces aménagements ou arrangements ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'accès au travail à temps partiel ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ?
- c. Comment le passage au temps partiel est-il proposé aux salariés ?
- d. Le temps partiel est-il accordé de façon systématique, sinon selon quels critères ?

e. Existe-t-il des mécanismes de réversibilité ? Sont-ils le fruit d'une négociation ? Comment le salarié peut-il en bénéficier ? A l'occasion d'un entretien individuel ou via les IRP ou la hiérarchie ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans la planification des congés (RTT ou congés payés annuels) ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ?
- c. Suivant quelles règles ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte en matière de délais de prévenance ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Le dispositif est-il généralisé à l'ensemble des salariés ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'organisation des missions et déplacements ?**

Si réponse affirmative :

- a. Le dispositif est-il formel ou informel ?
- b. Suivant quelles règles ?

- **La situation familiale des salariés est-elle prise en compte dans l'aménagement des carrières (Changements de postes, mobilités internes) ?**

Si réponse affirmative :

- a. Comment ? Suivant quelles règles ?
- b. Y-a-t-il des dispositifs spécifiques mis en place pour la neutralisation des congés de maternité ? (entretien, formation, etc.)

- **Existe-t-il, en matière d'organisation du travail, d'autres dispositifs d'aide à la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale ? (télétravail, semaines partagées, horaires de réunion encadrés, etc.)**

- **Quel processus de décision a présidé à la mise en place de ces différents dispositifs (les citer) ?**

- a. Qui est à l'origine de ces différents dispositifs ? (Les salariés, leurs représentants, l'encadrement, la DRH, la Direction générale, autre ?)
- b. Quels sont ceux qui ont été instaurés de façon unilatérale par l'employeur ? Quels sont ceux qui ont été discutés ? Quels sont ceux qui ont fait l'objet d'un accord ? Depuis quand et dans quel contexte ?



- **Ces dispositifs sont-ils beaucoup usités ? Le sont-ils par l'ensemble des salariés ? Ou exclusivement par les femmes ? Encouragez-vous les pères à profiter de ces dispositifs ?**
  - a. Les parents de jeunes enfants demandent-ils plutôt à profiter d'horaires flexibles ou d'un temps partiel ? Pour une période courte ou indéfinie ?
  - b. Encouragez-vous les parents de jeunes enfants à prendre un temps partiel ? Ou, au contraire, les encouragez-vous à rester à temps plein ?
  - c. Pour les parents qui passent à temps partiel, sont-ils le plus souvent au 4/5ème ou à mi-temps ?
  - d. Y-a-t-il des divergences entre les demandes des cadres et des non cadres ?
  - e. Quel est le pourcentage de salariés avec enfants qui travaillent à temps partiel ?
- **Quels sont les limites ou les obstacles à la mise en œuvre de ces dispositifs ?** (*Complexité, coût, préjugés, autre...*)
- **Quels en sont les bénéfices pour l'établissement ?** (*Fidélisation des salariés, productivité, qualité du travail, diminution de l'absentéisme, climat - diminution des conflits ou tensions, autre*) ?
- **Et pour les salariés ?** Ces dispositifs facilitent-ils effectivement la conciliation vie personnelle/vie professionnelle ?
- **Existe-t-il des procédures d'évaluation de ces dispositifs ?** *A l'occasion par exemple d'entretiens individuels annuels ou de discussion entre la Direction et les représentants des salariés ?*

## VII/Appréciation générale du rôle de l'entreprise en matière de soutien aux familles et son évolution

- **Quels sont les grands principes qui guident la politique de l'employeur en matière de soutien aux familles ?**
  - a. Le soutien aux familles fait-il partie de l'histoire de l'entreprise ?
  - b. La Direction actuelle de l'entreprise est-elle particulièrement active dans ce domaine ?
  - c. Quelles sont les motivations ? Pensez-vous que le soutien à la parentalité relève de la responsabilité sociale de l'entreprise, d'un accord sur l'égalité professionnelle, qu'il est partie intégrante de la politique des ressources humaines (attractivité et fidélisation), autres ?
  - d. (Si c'est le cas) Votre entreprise a signé la Charte de la parentalité, est-ce important pour vous de communiquer sur ce thème ? En interne/en externe ?
- **Et du côté des représentants des salariés ?**

- a. Comment percevez-vous la (ou les) positions des IRP et des organisations syndicales qui sont vos interlocuteurs sur ces sujets ? Existe-t-il des oppositions à l'employeur/ des divisions intersyndicales ?
- **Comment les demandes des salariés s'expriment-elles ?**
  - a. Y-a-t-il des demandes divergentes en fonction des générations de salariés ? De leur statut ou de leur sexe ? Ces demandes ont-elles évoluées sur la période récente ?
  - b. Quelle place leur est faite ? (*Dialogue institutionnalisé (discussion avec les RP, négociations) ou non*)
- **Selon vous, les dispositifs d'aide aux familles présents dans l'entreprise sont-ils plutôt le reflet de la demande des salariés, de leurs besoins, ou bien résultent-elles d'une politique globale de l'entreprise et des IRP ?**
- **Cette politique se veut-elle avant tout universelle (en Direction du plus grand nombre de salariés) ou ciblée sur certaines catégories de salariés ?**
  - a. Si oui, lesquelles et pourquoi ? (critères sociaux s'appuyant sur le salaire, le revenu imposable, la CSP, le quotient familiale ; critères d'ancienneté ou type de contrat de travail/statut)
  - b. Y-a-t-il, de ce point de vue, divergence entre représentants des salariés et représentants de la Direction ?
- **Le rôle de l'employeur en matière de soutien aux familles a-t-il évolué au cours des années récentes ?**
- **Et l'action des représentants des salariés ?**
- **Et celle plus spécifique du CE ?**
- **Pourquoi ? Qui est à l'origine de ces évolutions** (Intérieur de l'entreprise : management, syndicats, salariés, CE, DRH ? Extérieur : Impulsion étatique ou incitations fiscale ? Parties prenantes ? Négociation collective ?) **Comment cela s'est-il traduit concrètement ?**
- **La répartition des tâches entre la DRH et le CE a-t-elle évoluée dans les années récentes ?**
- **La DRH et le CE poursuivent-ils les mêmes objectifs ?** (L'entreprise a-t-elle une politique sociale distincte de celle du CE ? Si oui, sur quoi porte t-elle ? Pour quelles raisons l'entreprise a-t-elle développé ce type d'action ? )
- **Y-a-t-il du côté de la Direction une volonté d'en faire davantage ? Et du côté des représentants des salariés ?**

Si réponse positive :

- a. Y-a-t-il des projets en cours ? Des actions à développer ?
- b. Y-a-t-il des obstacles au développement de ces projets (résistance du management, des syndicats, du CE, des salariés, ou coût financier, ou autres) ?

Si réponse négative :

c. Pourquoi ?

- **Certains dispositifs ou prestations ont-ils été abandonnés ? Pourquoi ?**
- **De façon générale, et pour conclure, faut-il, selon vous, privilégier le dialogue social sur ces questions ? Ou bien est-ce un enjeu stratégique pour les entreprises (dans la mesure, notamment, où ces différentes prestations peuvent constituer un complément de rémunération) ?**

*Souhaitez-vous ajouter quelque chose à cet entretien ?*

*Si vous disposez de documents récapitulatifs concernant les activités du CE, de l'établissement/de l'entreprise, en matière d'aide aux familles, y compris les dispositifs d'aide à la conciliation vie professionnelle/vie familiale (extraits du Rapport sur la situation économique, du Bilan social ou du Rapport de situation comparée, Accord sur l'égalité professionnelle, Charte de la parentalité, etc.).*

*MERCI de votre accueil*

<b>AIR FLY</b>	<b>Montant et/ou durée</b>	<b>Public concerné</b>	<b>Financement et/ou gestion</b>	<b>Forme institutionnelle</b>
<b>Autours de la naissance et du petit enfant</b> <i>Aménagement temps de travail</i>				
Dispositions femmes enceintes	Durée hebdo. 32h jusqu'au 3ème mois, puis 31h jusqu'au 6ème, puis autorisation d'absence avec solde pour séance de préparation à l'accouchement	Personnel au sol	Employeur	Convention d'entreprise du Personnel au sol
Congé de maternité	4 mois, rémunérés à 100%	Personnel au sol	Employeur	Convention d'entreprise du Personnel au sol
Congé de paternité	11 jours, rémunérés à 100%	Tous	Employeur	Accord égalité professionnelle
Congé naissance	Dispositif légal			
Rémunération temps de pause allaitement	Jusqu'au 1 an de l'enfant	Personnel au sol	Employeur	Accord égalité professionnel
Congé parental d'éducation	4 ans max. et jusqu'au 4 ans de l'enfant, à partir d'1 an d'ancienneté	Tous	Employeur	Accord
<i>Prestations ponctuelles</i>				
Prime naissance	Selon les CE		CE	
Cadeaux/chèques cadeaux	Selon les CE		CE	
<i>Aide à la garde</i>				
Réservation de berceaux	100 berceaux	Tous, avec critères de priorité	Employeur/CCE	
Allocation	4,53 euros/jr de garde agréée jusqu'au 4 ans de l'enfant	Tous	Employeur/CCE	
CESU	Selon les CE		CE	
<b>Autours de l'enfant (et de l'adolescent)</b> <i>Aménagement temps de travail</i>				
Rentrée scolaire	Arrangements informels			

Jours enfants malade/an	6 jours + 1/enf. supp., rémunérés dans la limite de 9 jours + jours sans solde dans la limite totale de 15 jrs + majoration enf. handicap.	Tous	Employeur	Accord
Autorisation annuelle d'absence avec solde	1 jours pr les parents d'enf. < 12a	Personnel au sol	Employeur	Convention collective d'entreprise
Autorisation annuelle d'absence sans solde	1 semaine à 2 mois, pr convenance personnelle	Personnel au sol	Employeur	Convention collective d'entreprise
<u>Prestations ponctuelles</u>				
Chèques cadeaux	20-35 euros (Noël)	Tous	CE ou CCE	
<u>Aide aux vacances</u>				
Colonies	2/an pour les enfants de 4 à 17 ans	Tous	CCE	
Voyages familiaux	2/an avec prise en charge en fonction du quotient familial	Tous	CCE + CE	
<u>Aide aux loisirs</u>				
Centre de loisirs	les mercredis (De 3 ans à 10 ans)	Tous	CE	
Allocation	Selon les CE		CE	
Contribution financière aux activités sportives ou culturelles	Selon les CE		CE	
<u>Aide aux études</u>				
Allocation rentrée scolaire	Selon les CE		CE	
<u>Mutuelle et prévoyance</u>				
Mutuelle	Prise en charge des ayants droits avec cotisation salarié supp.	Tous	Employeur	
<b>Equilibre vie professionnelle/vie familiale</b>				
<u>Temps de travail</u>				
Horaires individualisés		Salariés du siège ou activités support	Employeur	Accord
Compte épargne temps	Dès 6 mois d'ancienneté	Personnel au sol	Employeur	Accord

<b>BQOuest</b>	<b>Montant et/ou durée</b>	<b>Public concerné</b>	<b>Financement et/ou gestion</b>	<b>Forme institutionnelle</b>
<b>Autours de la naissance et du petit enfant</b>				
<u>Aménagement temps de travail</u>				
Dispositions femmes enceintes	RTT de 30min/jr à partir du 5ème mois	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
Congé de maternité ou d'adoption	45 jrs rémunérés à 100%	Tous	Employeur	Convention collective
Congé allaitement	4 mois rémunérés à 50%	Tous	Employeur	Convention collective
Congé de paternité	Dispositif légal			
Congé naissance	Dispositif légal			
<u>Prestations ponctuelles</u>				
Chèque cadeau naissance	85 euros	Tous	CE	
Chèque cadeau mariage/pacs	85 euros	Tous	CE	
<u>Aide à la garde</u>				
CESU	Prise en charge de 200 à 1400 euros/an, en fonction de l'affectation du salarié	Tous	Employeur	Accord
<b>Autours de l'enfant (et de l'adolescent)</b>				
<u>Aménagement temps de travail</u>				
Rentrée scolaire	2h d'abs. avec solde	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
Jours enfants (ou conjoint ou ascendant) malade/an	5 jr rémunérés	Tous	Employeur	Convention collective
<u>Prestations ponctuelles</u>				
Cadeaux/Chèques cadeaux	Selon l'âge de l'enfant (Noël)			
<u>Aide aux vacances</u>				
Colonies/séjours linguistiques	Pris en charge selon le quotient familial (6-18ans)	Tous	CE	
Voyages familiaux	Prise en charge selon le quotient familial	Tous	CE	

<u>Aide aux études</u>				
Allocation rentrée scolaire	35 à 45 euros, selon l'âge de l'enfant (6-17ans)	Tous	CE	
<u>Mutuelle et prévoyance</u>				Accord
Mutuelle	Couverture des ayants droits avec supp. de cotisations salariés	Tous	Employeur	Accord
Rente éducation		Tous	Employeur	Accord
Rente enfant à charge		Tous	Employeur	
<b>Equilibre vie professionnelle/vie familiale</b>				
<u>Temps de travail</u>				
Horaires variables		Salariés du siège	Employeur	
Temps partiel	De 2 à 3 ans	CDI, avec critère de priorité	Employeur	Accord
<u>Services</u>				Accord
CESU	Max. 300 euros/an, avec prise en charge de 20 à 70% selon le quotient familial	Tous	CE	
CESU	Max. 800 euros/an, avec prise en charge de 25%	Tous	Employeur	

<b>BQIDF</b>	<b>Montant et/ou durée</b>	<b>Public concerné</b>	<b>Financement et/ou gestion</b>	<b>Forme institutionnelle</b>
<b>Autours de la naissance et du petit enfant</b>				
<u>Aménagement temps de travail</u>				
Dispositions femmes enceintes	RTT de 1h/jr à partir du 4ème mois	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
Congé de maternité ou d'adoption	45 jrs rémunérés à 100%	Tous	Employeur	Convention collective
Congé allaitement	4 mois rémunérés à 50%	Tous	Employeur	Convention collective
Congé de paternité	Dispositif légal			
Congé naissance	Dispositif légal			
<u>Prestations ponctuelles</u>				
Prime naissance	500 euros bruts	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
Prime de mariage	1000 euros bruts	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
<u>Aide à la garde</u>				
Indemnité de garderie	205 euros bruts	Tous	Employeur/CE	Convention d'entreprise
<b>Autours de l'enfant (et de l'adolescent)</b>				
<u>Aménagement temps de travail</u>				
Rentrée scolaire	Arrangements informels			
Jours enfants (ou conjoint ou ascendant) malade/an	5 jr rémunérés + 5 jr rémunérés	Tous Salariés en CDI	Employeur Employeur	Convention collective Convention d'entreprise
Autorisation annuelle d'absence sans solde				
<u>Prestations ponctuelles</u>				
Cadeaux/Chèques cadeaux	30 à 50 euro, selon l'âge de l'enfant (Noël)			
<u>Aide aux vacances</u>				
Colonies	Prise en charge selon le quotient familial	Tous	Employeur/CE	Convention d'entreprise
Voyages familiaux	Prise en charge de 20 à 80% selon le quotient familial	Tous	CE	
<u>Aide aux loisirs</u>				



Sorties organisées	1 à 2/an avec prise en charge selon le quotient familial	Tous	CE	
Indemnité centre de loisir/cantine	205 euros bruts	Tous	Employeur/CE	Convention d'entreprise
Prime de vacances	450 euros bruts jusqu'aux 25 ans de l'enf.	Tous	Employeur/CE	Convention d'entreprise
Contribution financière aux activités sportives ou culturelles	152 euros bruts/enf.	Tous	CE	
<u>Aide aux études</u>				
Bourse d'étude	Sur dossier	Critères sociaux	CE	
Chèque lire	50 à 70 euros selon l'âge de l'enf.	Tous	CE	
<u>Mutuelle et prévoyance</u>				
Mutuelle	Couverture des ayants droits avec supp. de cotisations salariés	Tous	Employeur	Accord
Rente éducation		Tous	Employeur	Accord
Rente enfant à charge		Tous	Employeur	Accord
<b>Equilibre vie professionnelle/vie familiale</b>				
<u>Temps de travail</u>				
Horaires variables		Salariés du siège	Employeur	Accord
Temps partiel	De 1 à 5 ans, ss la forme 3/5ème ou 4/5ème	CDI, avec critère de priorité	Employeur	Accord

<b>COSME</b>	<b>Montant et/ou durée</b>	<b>Public concerné</b>	<b>Financement et/ou gestion</b>	<b>Forme institutionnelle</b>
<b>Autours de la naissance et du petit enfant</b>				
<u>Aménagement temps de travail</u>				
Dispositions femmes enceintes	RTT de 30min/jr à partir du 5ème mois	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
Congé de maternité	Congé légal + 4 semaines rémunérés à 100%	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
Congé de paternité Congé naissance	Rémunéré à 100% Dispositif légal	Tous	Employeur	Accord
Congé parental d'éducation	Maintien de la cotisation employeur à la mutuelle	Tous	Employeur	Accord
Temps partiel parental	De 1 à 4 mercredi/mois non travaillé	Tous	Employeur	Convention d'entreprise
<u>Prestations ponctuelles</u>				
Prime naissance Chèques cadeaux	Selon les CE Selon les CE		CE CE	
<u>Aide à la garde</u>				
Réservation de berceaux	140 berceaux	Tous	Employeur	
<b>Autours de l'enfant (et de l'adolescent)</b>				
<u>Aménagement temps de travail</u>				
Rentrée scolaire Jours enfants malade	Arrangements informels Dispositif légal	Tous	Employeur	
<u>Prestations ponctuelles</u>				
Chèques cadeaux	Selon les CE		CE	
<u>Aide aux vacances</u>				
Colonies Voyages familiaux	Selon les CE Selon les CE		CE CE	
<u>Aide aux loisirs ou aux études</u>	Selon les CE		CE	
<u>Prévoyance</u>				
Rente éducation Rente enfant à charge		Tous Tous	Employeur Employeur	
<b>Equilibre vie professionnelle/vie familiale</b>				

<u>Temps de travail</u>				
Horaires variables	Avec plages fixes et cumul possible	Tous sauf les emplois en travail posté	Employeur	Accord
Compte épargne temps				
<u>Congés</u>				
Congés familiaux rémunérés	Dispositif légal			
<u>Organisation du travail</u>				
Télétravail	De 40 à 60% dt temps de travail	Certains métiers	Employeur	Accord
Déplacements				
Encadrement des horaires de réunion	Prise en compte des contraintes familiales	Tous	Employeur	Accord
<u>Services</u>				
Conciergerie		Certains établissements	Employeur	