

Concilier famille et activité professionnelle au quotidien

Concilier activité professionnelle et vie de famille est un thème en vogue depuis déjà quelques années... sur le papier tout au moins. Les déclarations, brochures et ouvrages sur le sujet sont légion. On ne compte plus les enquêtes et les études qui mettent en lumière les avantages que représente – pour la famille comme pour l'entreprise – une situation où les femmes et les hommes peuvent agencer leur vie de famille et leur vie professionnelle selon leurs besoins et leurs souhaits. Dans la pratique quotidienne, cependant, seuls de rares couples décident de se partager travail familial et activité professionnelle.¹ À terme, toutes les entreprises ou presque devront répondre à cette tendance de la société en proposant des solutions qui permettent de mieux concilier activité professionnelle et vie de famille.

¹ Office fédéral de la statistique, *Vers l'égalité?*, éd. Bureau de l'égalité entre femmes et hommes, 2004.

Les écueils de la mise en pratique

Un grand nombre d'entreprises continuent encore de réserver les positions importantes aux employés à plein temps, négligeant le potentiel de l'économie domestique. Les plans de carrière sont toujours fondés sur des parcours professionnels linéaires, ce qui affermit la répartition traditionnelle des rôles entre la famille et l'activité professionnelle. L'efficacité est assimilée, dans ce dernier domaine, à une disponibilité totale. Il est difficile pour les personnes qui s'occupent d'enfants ou de proches à la maison d'avoir les mêmes chances dans le monde du travail. Les stéréotypes sexuels sont profondément enracinés; ils ne sont souvent que trop peu discutés et empêchent un vrai partenariat dans la division du travail.

«Je ne vois pas pourquoi ma femme devrait travailler, je gagne déjà assez», entend-on dans les entreprises de la bouche de travailleurs qui n'ont guère conscience de la difficulté d'une éventuelle réinsertion dans le monde professionnel pour leur partenaire. Il n'est pas rare d'entendre des cadres faire des déclarations comme «Nos clients ne nous demandent pas d'être favorables à la famille» ou «Nous n'avons pas de problèmes de recrutement en ce moment».

Ce type de déclaration met en lumière la difficulté qu'il y a à concrétiser les processus de changement dont l'efficacité et l'utilité ne sont visibles et palpables qu'après plusieurs années. Cet aspect semble concourir à ce que les entreprises préfèrent souvent les «solutions» individuelles – parfois très lourdes, compliquées et appliquées avec tiédeur – aux changements structurels de portée générale.



Daniel Huber
Membre de la direction
du centre de compétence
UND (travail familial et
travail rémunéré pour
hommes et femmes),
Zurich

Encadré 1

Le centre de compétence UND

UND est un centre de compétence et de conseil dont le but est de permettre de mieux concilier travail familial et activité rémunérée; il dispose d'antennes à Lucerne, Berne, Bâle et Zurich. Il propose ses services aux hommes et aux femmes, aux entreprises, aux administrations, aux institutions de formation et aux associations. Il réalise en outre, pour ces groupes cibles, des offres de formation et des projets concrets.

Le centre évalue et examine – spécialement dans les entreprises – les concepts et les règlements (dans les domaines p. ex. du développement personnel, du temps de travail et de l'embauche). Il effectue également des analyses de situations se rapportant à la question de l'équilibre travail/famille.

UND est soutenu par le Bureau fédéral de l'égalité à travers des aides financières prévues par la loi sur l'égalité. Pour en savoir plus: www.und-online.ch (en langue allemande uniquement).

Pouvoir choisir est fondamental

Mieux concilier famille et activité professionnelle pour les femmes et les hommes passe par une double démarche, au niveau individuel et de l'entreprise. De nombreux modèles et variantes sont concevables et réalisables, à la maison comme en entreprise. Toujours plus de femmes, mais aussi d'hommes, se penchent sur des solutions partenariales de répartition du travail familial et de l'activité professionnelle, comme le montrent les nombreuses demandes adressées au centre de compétence UND (voir encadré 1), mais il faut un soutien concret pour que ces réflexions se traduisent dans les faits. L'idée n'est pas d'imposer tel ou tel modèle, mais plutôt de donner le courage de faire un état des lieux personnel, de formuler des souhaits et des idées au sein du couple et de ne pas se laisser rebuter d'emblée par une situation générale défavorable (inégalité face au salaire, manque de postes de cadre à temps partiel, vision stéréotypée des supérieurs). Il est fondamental que les femmes et les hommes puissent choisir d'organiser leur vie commune en famille et dans le monde du travail comme ils l'entendent, et que, ensemble, ils fassent valoir leurs idées devant les employeurs.

Une attitude générale

Une politique du personnel favorable à la famille se caractérise par un ensemble de mesures qui contribuent à simplifier l'organisa-

Mieux concilier famille et activité professionnelle pour les femmes et les hommes passe par une double démarche, au niveau individuel et de l'entreprise. De nombreux modèles et variantes sont concevables et réalisables, à la maison comme en entreprise.



Photo: Keystone

tion de la vie familiale au quotidien. Aujourd'hui, l'entreprise doit s'adapter aux nombreux styles de vie et formes familiales existants. Au-delà de leur fonction dans l'entreprise, la majeure partie des employées et des employés doivent – tôt ou tard – s'occuper d'enfants et assumer des tâches éducatives et/ou prendre soin de proches, en qualité de mère, de père, de parent, de parrain ou de marraine, etc. Dans ce domaine, il n'y a pas de solutions toutes faites et bien des aspects ne se rapportent même pas à des mesures «favorables à la famille». C'est une mission générale, qui sert le développement de l'entreprise dans son ensemble.

Pouvoir résoudre intelligemment la question de la prise en charge des enfants est sans conteste essentielle pour un grand nombre de collaborateurs, mais la solution ne doit pas forcément prendre la forme d'une crèche dans l'entreprise. Une réglementation claire des congés accordés en cas de maladie des enfants

ou de proches nécessitant un encadrement, tout comme une aide lorsque quelqu'un cherche une possibilité de garde sont tout aussi appréciées. Dans certaines entreprises, les enfants et les proches des collaborateurs peuvent manger à la cantine du personnel, voire bénéficier d'un service à l'emporter. Pourquoi ne pas imaginer que des locaux d'une commune ou d'une institution soient mis à disposition pour assumer une prise en charge (cantine, crèche, atelier de jeu)?

Plus les entreprises prendront au sérieux les besoins du personnel avec enfants ou personnes à charge (en proposant des solutions limitées ou de grande portée, courantes ou non conventionnelles), plus les employés seront prêts, en contrepartie, à mettre du leur en cas de demande d'engagement extraordinaire de la part de l'entreprise (voir encadré 2).

Des solutions sur mesure

Il ressort de l'expérience du centre de compétence UND que les mesures en ordre dispersé ont un effet très limité. De plus, la situation peut varier considérablement d'une entreprise à l'autre. Les dispositifs à mettre en œuvre doivent par conséquent être taillés sur mesure et un «état des lieux» peut dès lors se révéler très précieux. Une analyse de la situation est le premier pas pour définir et mettre sur les rails une procédure appropriée. Sur la base de ses résultats, on peut ensuite fixer des objectifs adaptés et définir des pistes praticables en fonction des spécificités de l'entreprise, en s'appuyant sur les nombreux instruments et informations qui sont aujourd'hui proposés en sus des services de consultants externes. ■

Encadré 2

L'exemple de Rinco Ultrasonics AG

L'entreprise doit aussi faire preuve de volonté, de créativité et de courage pour changer les choses. Il lui faut faire œuvre de pionnière, créer des conditions favorables à la famille et savoir exploiter les avantages qui en découlent, à l'instar de Rinco Ultrasonics AG, qui est implantée à Romanshorn et compte une bonne cinquantaine d'employés. Cette PME s'est vue décerner le titre de l'entreprise la plus favorable à la famille du canton de Thurgovie en 2002 par le PS-Femmes Thurgovie. Les principaux facteurs de ce succès sont: des horaires de travail souples, qui tiennent compte des besoins des collaborateurs et des collaboratrices, le règlement interne sur le harcèlement, une réglementation progressiste en matière de LPP et de maternité et une sensibilisation générale à la question de la famille.

La distinction a motivé l'entreprise à prendre d'autres mesures, avec l'appui du centre de compétence UND: amélioration du règlement du per-

sonnel et de l'entretien sur le développement individuel, introduction d'un congé paternité payé de 5 jours, offre d'emplois à temps partiel et partagés à tous les échelons hiérarchiques pour les femmes comme pour les hommes, soutien au personnel avec enfants ou personnes à charge, congé parental non rémunéré allant jusqu'à une année. Mieux encore, le personnel est constamment encouragé à profiter de ces offres – encore insolites pour certains – par la direction, qui gagne ainsi en crédibilité.

Les premiers résultats enregistrés par Rinco Ultrasonics AG montrent que ces offres reçoivent le soutien de l'extérieur et ont une incidence positive sur la demande de produits et de services en même temps qu'elles augmentent les chances de trouver du personnel qualifié.