



Les dispositifs d'entreprises en direction des familles

Etude réalisée par Delphine Brochard, Marie-Thérèse Letablier
Avec la collaboration de Marie-Noëlle Auberger et Angela Luci

UMR 8174 CNRS/Centre d'économie de la Sorbonne, Université Paris 1

Cette étude a été financée par l'Agence d'objectifs de l'IRES

OBJET

Le soutien que les entreprises apportent à l'exercice des responsabilités familiales ne se limite pas à leur contribution au financement de la politique familiale publique via les cotisations sociales. Les entreprises interviennent sous des formes diverses, par l'octroi de prestations monétaires ou sous forme de subventions ou de services, ou encore en mettant en place des dispositifs visant à faciliter l'articulation de la vie professionnelle et de la vie familiale. Si des enquêtes statistiques récentes ont permis de mieux connaître ce que font les entreprises dans ce domaine, elles ne permettent pas en revanche de saisir finement les formes et les degrés d'engagement, ni les conditions dans lesquelles les différents acteurs de l'entreprise se mobilisent sur cet enjeu sociétal qu'est le soutien à la parentalité, entendue ici comme l'exercice de la fonction parentale des parents qui travaillent. L'implication des entreprises dans le soutien à la parentalité de leurs salariés mobilise en effet plusieurs types d'acteurs : les employeurs par l'intermédiaire des Directions des ressources humaines ou des relations sociales, les organisations syndicales à travers les accords qu'elles signent et leur action au côté des salariés, mais aussi les Comités d'entreprises par l'intermédiaire des activités sociales et culturelles qu'ils proposent.

L'objectif de cette recherche est triple : il s'agit, en premier lieu, d'offrir un aperçu de ce que font les entreprises pour soutenir leurs salariés-parents, en repérant plus particulièrement, au-delà des dispositions légales, des exemples de pratiques innovantes ; il s'agit, ensuite, d'identifier le rôle des différents acteurs de l'entreprise et leurs motivations à agir dans ce domaine ; il s'agit, enfin, d'appréhender les effets de l'engagement des entreprises sur les salariés-parents, en termes de soutien financier mais également d'articulation entre vie professionnelle et vie familiale.

METHODE

L'étude a été réalisée à partir d'entretiens auprès d'un échantillon d'entreprises sélectionnées en fonction de leur secteur d'activité et de leur engagement sur la question de la parentalité. Les entreprises ont été sélectionnées, d'une part, avec l'aide de responsables fédéraux de branches et, d'autre part, sur la base de leur communication institutionnelle et de leur signature de la « Charte de la parentalité en entreprise ». Ont été ainsi ciblées des entreprises particulièrement actives en matière de soutien à l'exercice des responsabilités familiales. La plupart des entreprises composant cet échantillon sont de grande taille et appartiennent à un groupe. En revanche, leur profil diffère eu égard à leur activité, leur organisation, et au type de main-d'œuvre employée, plus ou moins qualifiée et plus ou moins féminisée.

Une première série d'entretiens auprès de responsables fédéraux ont permis de cerner la manière dont la question du soutien à la parentalité est appréhendée dans diverses branches professionnelles. Puis, une trentaine d'entretiens ont été réalisés en priorité auprès de représentants syndicaux CFDT et d'élu CFDT au comité d'entreprise et dans la mesure du possible avec des représentants de la Direction des ressources humaines, dans dix-sept entreprises/groupes/établissements relevant de sept champs fédéraux (Banques et assurances, Communication culture conseil, Chimie énergie, Agro-alimentaire, Mines et métallurgie, Transports et environnement, Protection sociale travail et emploi). Deux guides d'entretien ont été utilisés, comportant des questions communes afin de confronter les réponses. Ensuite, 17 monographies d'entreprises ont été réalisées à partir des entretiens complétés par le matériau collecté (données d'entreprises, bilan social, accords signés ...). L'échantillon ne visait pas une représentativité statistique de ce que font les entreprises en matière de soutien aux salariés parents, mais plutôt à repérer des pratiques innovantes, et à recueillir les arguments avancés par les divers acteurs pour justifier leurs engagements et leurs pratiques.

Parallèlement à l'enquête qualitative, et afin de contextualiser les observations réalisées dans les entretiens, un état des lieux des dispositifs de soutien à l'exercice des responsabilités familiales dans les entreprises françaises du secteur privé a été réalisé à un niveau agrégé. Ce cadrage statistique prend appui sur des résultats d'enquêtes menées à l'échelle européenne par la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (*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.

RESULTATS

La question du soutien que les entreprises apportent aux familles n'est pas nouvelle puisque déjà à la fin du XIX^e siècle et jusqu'à la mise en place d'une politique familiale publique au milieu du XX^e siècle, certains employeurs versaient un sursalaire à leurs salariés afin de compenser leurs charges familiales.

La question connaît un regain d'intérêt en lien avec les transformations sociétales consécutives à la quasi généralisation des couples à deux actifs d'une part, et avec les contraintes budgétaires qui affectent les politiques publiques d'autre part. L'articulation de la vie professionnelle avec la vie familiale est devenue une question sociale majeure, pour les salariés parents comme pour les partenaires sociaux. Le soutien des entreprises à leurs salariés parents a été l'objet au cours de la dernière décennie d'une politique volontariste, marquée par un renforcement des obligations légales, notamment en ce qui concerne l'égalité professionnelle, par des incitations fiscales et organisationnelles, et par des mesures de « soft law » visant à stimuler les entreprises et à valoriser celles qui s'engagent dans cette voie.

Le soutien aux salariés parents utilise trois canaux : la politique ressources humaines, les activités sociales et culturelles des Comités d'entreprise, et les négociations d'accords prenant en considération plus ou moins directement la question de l'articulation travail et vie familiale.

Un cadre légal et conventionnel structurant

L'action des différents acteurs de l'entreprise en direction des familles se situe dans un contexte de dispositions légales et conventionnelles régulatrices, et d'incitations politiques et fiscales, dont l'ensemble apparaît moteur et structurant. Ce cadre est rappelé dans la deuxième partie du rapport consacrée à répertorier les actions des entreprises en matière de soutien aux familles. Ces actions concernent les temps alloués aux parents autour de la naissance d'un enfant ainsi que les congés liés à la maladie dans la famille.

Elles concernent également les prestations, monétaires ou sous forme de services, comme la complémentaire santé, les prestations liées à la garde des enfants d'âge préscolaire, les contributions au coût des loisirs, des vacances et des activités sportives et culturelles. Elles concernent enfin les formes diverses de facilitation de la vie quotidienne.

Ces dispositions légales encadrent l'action des entreprises qui peuvent étendre les droits afférents des salariés, soit de manière unilatérale, soit de manière négociée, dans la convention collective, les accords-cadres de branche ou de groupes, ou dans les accords d'entreprise. Outre cet arsenal légal et conventionnel qui constitue un socle de droits sociaux pour les salariés, les entreprises de plus de cinquante salariés ont l'obligation de négocier un accord ou un plan d'action sur l'égalité professionnelle sous peine, depuis le 1^{er} janvier 2012, d'une pénalité financière allant jusqu'à 1% de la masse salariale.

En sus des dispositions relatives au recrutement, à la formation, à l'évolution professionnelle et aux classifications, les accords doivent contenir des dispositions relatives à l'articulation de l'activité professionnelle avec les responsabilités familiales. Cependant, à la différence des obligations relatives aux rémunérations, ce thème ne figure pas parmi les trois domaines d'action minimum requis pour les entreprises de moins de 300 salariés ou les quatre pour les entreprises de plus de trois cents. Hormis ces dispositions, les entreprises sont incitées par des mesures fiscales à engager des mesures permettant aux salariés ayant des enfants à charge de mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale.

Les enseignements des enquêtes statistiques disponibles

Plusieurs enquêtes statistiques offrent une vision agrégée de cet engagement des entreprises. La plupart sont menées à l'échelle européenne, offrant ainsi une mise en perspective de la situation française.

C'est le cas des enquêtes ESWT 2004-2005 (*European Survey on*

Working Time and Work-Life Balance) et ECS 2009 (*European Company Survey*) réalisées par la Fondation de Dublin (Eurofound). Ces enquêtes montrent notamment que les difficultés de conciliation ne sont pas plus fortes en France que dans le reste de l'Europe, et qu'aucune mesure d'aménagement du temps de travail n'est plébiscitée par les représentants des salariés en matière de conciliation. Elles montrent aussi que les systèmes d'horaires variables se développent moins vite en France que dans la plupart des autres pays européens.

Ces données sur les établissements français sont confirmées et approfondies par l'enquête « Familles et employeurs » de l'INED (2004-05), qui permet de mieux cerner les motivations qui président, selon les employeurs, à l'engagement des établissements en matière de conciliation vie familiale/vie professionnelle, ainsi que la fréquence des différents champs d'engagement. L'enquête met notamment en évidence le poids des facteurs taille, secteur d'activité et âge de l'établissement dans cet engagement. Elle montre que, de façon générale, les établissements du secteur privé s'investissent moins que ceux du public dans l'aide quotidienne aux salariés parents.

L'apport de l'enquête qualitative : Un large éventail de prestations, mais de fortes disparités selon les entreprises

L'enquête qualitative sur un échantillon limité d'entreprises permet une connaissance plus fine du rôle des entreprises en matière de soutien aux familles. Elle permet non seulement de compléter l'inventaire de l'existant, mais également de comprendre les logiques qui sous-tendent l'action des divers acteurs de l'entreprise.

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

- 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.

- 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.
- 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.
- 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.

L'inventaire de ce que font les entreprises met d'abord en lumière la grande diversité des dispositifs et des prestations disponibles. Il confirme l'existence de grandes disparités dans l'accès à ces dispositifs et prestations. Non seulement les salariés appartenant à des entreprises différentes ne bénéficient pas des mêmes avantages – et ce même au sein d'un groupe – mais au sein même des entreprises, les avantages diffèrent entre les établissements. L'inventaire montre enfin qu'il existe peu de dispositifs vraiment innovants.

En ce qui concerne l'engagement de l'employeur, les accords s'en tiennent souvent aux dispositions prévues par les obligations légales et conventionnelles. A part quelques accords qui revêtent un caractère exemplaire, la place réservée à la question de la parentalité et/ou à la « conciliation travail et vie familiale » dans les accords égalité professionnelle

reste limitée et souvent assez « formelle ».

Du côté des Comités d'entreprises, l'innovation se limite souvent, mais pas toujours, à adapter les conditions d'éligibilité des prestations aux nouveaux modes de vie familiale, et non plus seulement aux salariés mariés.

Les disparités observées tiennent en partie aux dotations très variées dont bénéficient les Comités d'entreprise pour les activités sociales et culturelles.

Dans les entreprises enquêtées, la proportion de la masse salariale allouée aux activités sociales et culturelles s'étend en effet de 0,5% à 3,8 % (à laquelle s'ajoutent les 0,2% dédié au fonctionnement du CE). Ces inégalités de dotation sont renforcées par la composition de la masse salariale, et en particulier le pourcentage de cadres dans l'effectif de référence. Il en résulte des écarts notables entre les dotations « théoriques » allouées à chaque salarié, celles-ci variant de 70 euros à plus de 2700 euros par an.

Cette dotation théorique n'offre toutefois qu'une vision très approximative des avantages dont bénéficient les salariés. En effet, les dépenses effectives relatives aux différents salariés relevant d'un même C.E. sont signalées comme très diverses par les élus. Certains salariés ne profitent pas des prestations à leur disposition, ou bien en profitent de manière sélective en fonction de leurs préférences et/ou des critères d'attribution, voire de l'information dont ils disposent sur l'offre du C.E. Lorsque la dotation globale est limitée, les prestations offertes sont plutôt universelles et/ou collectives, afin que le plus grand nombre puisse en bénéficier, comme un repas de fin d'année ou des cadeaux pour les enfants des salariés à l'occasion de Noël.

Lorsque la dotation globale est élevée, les prestations offertes sont multiples, combinant primes, subventions et services, laissant une place plus grande à des formes innovantes de soutien aux salariés parents.

Au-delà de la diversité des dispositifs et des prestations d'aide à la parentalité, quelques éléments

de dynamique ressortent de l'enquête.

Trois types de prestations se sont en effet développées au cours des dernières années : les prestations visant à neutraliser les effets de la maternité et des enfants sur les carrières des femmes ; la rémunération du congé de paternité au-delà du plafond de la sécurité sociale, en sorte d'impliquer davantage les pères dans leur responsabilité parentale ; et la contribution des entreprises à l'offre d'accueil des jeunes enfants par la réservation de berceaux dans des crèches interentreprises ou par l'octroi de chèques emploi-services préfinancés pour payer des services de garde d'enfants.

Ces évolutions traduisent une adaptation aux changements qui affectent les modèles familiaux, en particulier la diffusion d'un modèle familial dans lequel les deux parents travaillent, ainsi que, dans une moindre mesure, l'augmentation du nombre de familles monoparentales. Il ne s'agit plus seulement de protéger la mère au travail, mais de faire en sorte que la maternité ne soit pas une cause de discrimination et de frein à l'évolution professionnelle.

Il s'agit aussi d'inciter les pères à s'engager dans les activités parentales, ce qui suppose en plus des mesures incitatives à prendre le congé de paternité, de lutter contre les stéréotypes relatifs non seulement aux rôles parentaux mais aussi aux normes qui pèsent sur les représentations du travail, en particulier le présentisme.

De ce point de vue, les dispositions visant à limiter les heures tardives de réunion ou les déplacements loin du domicile, sont un signe, même s'il reste formel, de l'attention portée à ces questions. La mise en pratique se révèle souvent plus difficile.

L'engagement des directions d'entreprise tend parallèlement à prendre des formes plus porteuses en termes d'image et moins contraignantes en termes de négociation, comme par exemple l'adhésion à des chartes (« parentalité en entreprise ») ou des labels (« égalité » ou « diversité »), la participation à des clubs (« crèches et entreprises », par ex.) et à des réseaux de femmes.

Selon les cas, ces dispositifs de « soft law », s'ajoutent aux dispositifs négociés ou s'y substituent.

Des régimes d'engagement en faveur de la parentalité corrélés à l'histoire et aux caractéristiques structurelles des entreprises

L'implication des entreprises dans le soutien à la parentalité est tributaire de l'implication des Directions d'une part, et de celle des organisations syndicales d'autre part.

Si certains employeurs, à travers leur DRH, se montrent bien disposés vis-à-vis du soutien à la parentalité, offrant un discours bien « rôdé », d'autres en revanche montrent une certaine réticence,

soit en n'acceptant pas d'en parler, soit en considérant que tout ce qui est « faisable » est prévu dans la convention collective et/ou délégué au CE. Les DRH bien disposés, se rencontrent souvent dans les entreprises de grande taille, soucieuses de leur image et de leur attractivité, en particulier vis-à-vis des cadres, dont la performance est jugée essentielle pour l'entreprise. Ces DRH, attentives au risque juridique, établissent aussi un lien explicite entre « conciliation » et égalité professionnelle entre femmes et hommes, dans une perspective de lutte contre le plafond de verre et de lutte contre les discriminations de genre. Sur la base des 17 monographies réalisées, cinq profils d'action ont été identifiés, révélant des régimes d'engagement pluriels, fortement corrélés à l'histoire et à la structure des entreprises.

Un premier profil caractérise des entreprises ayant une tradition de soutien aux familles, issue de périodes historiques où les contraintes de rentabilité et de concurrence étaient plus lâches. Face à la montée en puissance de la question des coûts et de la rentabilité, les Directions prennent peu d'initiatives nouvelles. Ces entreprises offrent à leurs salariés non cadres relativement peu de flexibilité dans l'organisation de leur travail. Les arrangements informels discrétionnaires régulent le quotidien, et le temps partiel est mis en avant comme l'outil majeur au service de la conciliation des

contraintes familiales et professionnelles.

Un deuxième profil, plus « offensif », est celui d'entreprises de cadres développant des dispositifs individualisés, basés sur l'autonomie et l'implication des salariés, au service de la performance de l'entreprise. Pour justifier leur engagement, les Directions mettent en avant la promotion des carrières féminines et plus généralement l'image et l'attractivité de l'entreprise.

Un troisième profil d'action relève d'un paternalisme rénové. Ces entreprises se distinguent par une volonté affichée de soutien aux salariés-parents. La Direction légitime sa politique volontariste par la présence d'une main-d'œuvre plutôt féminine, suscitant une sensibilité accrue aux problèmes liés à la parentalité. Ces choix stratégiques servent l'image de l'entreprise et favorisent l'adhésion et la fidélisation des salariés.

Les deux derniers profils se caractérisent par le rôle prépondérant des Instances représentatives du personnel. On y trouve des entreprises dans lesquelles l'engagement en faveur de la parentalité relève d'une action concertée entre la Direction et les représentants syndicaux, avec un rôle moteur de la négociation de branche.

Dans ces entreprises de tradition « sociale » où la main d'œuvre est relativement qualifiée et féminine, 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.

Enfin, dans le dernier profil rencontré, les Directions s'impliquent peu dans le soutien à la parentalité et délèguent ce rôle aux I.R.P. Les initiatives en matière de dispositifs sont imputables à l'activisme de Délégués syndicaux et les prestations sont le fait du Comité d'entreprise.

En ce qui concerne l'implication des I.R.P., l'enquête réalisée montre que leur action en faveur de la parentalité est d'abord tributaire de la représentation syndicale dans l'entreprise, et des syndicats majoritaires car tous les

syndicats ne montrent pas la même disposition vis-à-vis de cette question.

Si la CFDT a souvent un rôle moteur dans l'impulsion de négociations sur la question de l'égalité professionnelle, elle apparaît souvent isolée pour porter des initiatives et faire passer des mesures innovantes. De même, au niveau des Comités d'entreprise, l'engagement en faveur des familles prend des tonalités différentes selon les organisations syndicales majoritaires.

De façon générale, en dépit des insuffisances communément soulignées en ce qui concerne l'action des entreprises en matière de soutien à la parentalité, les organisations syndicales apparaissent peu mobilisées sur cette question. Le thème est décrit par plusieurs 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.

Des effets sur les salariés-parents difficiles à évaluer

Ce caractère multidimensionnel de la question du soutien à l'exercice des responsabilités familiales rend également difficile l'évaluation des effets de ces dispositifs et prestations sur les salariés concernés.

En termes financiers, l'apport pour les salariés est difficile à évaluer pour plusieurs raisons : les critères d'attribution et de subventionnement des dispositifs et prestations – via l'employeur ou le Comité d'entreprise – rendent cet apport difficilement généralisable, et ce d'autant plus que tous les salariés ne demandent pas à bénéficier des prestations offertes. Par exemple, l'apport pour le salarié d'une complémentaire santé financée en partie par l'employeur, varie selon la couverture plus ou moins étendue des frais engagés, des ayants droits (soumis ou pas à un supplément de cotisation), mais également des opportunités dont bénéficient de façon parallèle un éventuel conjoint.

De même, évaluer l'apport pour le salarié de l'action du CE en faveur

des activités de loisir des enfants dépend non seulement des modalités de cette action mais également des besoins en la matière du salarié concerné. De façon générale, il ressort des entretiens avec les élus du C.E. qu'il existe de grandes inégalités entre salariés quant au salaire indirect que constituent la plupart de ces prestations.

L'évaluation en termes qualitatifs n'est pas plus aisée. Elle supposerait de recueillir la perception des salariés par une enquête spécifique, précisant l'usage qui est fait des différents dispositifs et prestations en rapport avec l'objectif qui leur est assigné.

La présente étude auprès des élus CFDT et des Directions montre que l'impact des dispositifs et prestations sur le bien-être des salariés-parents dépend de leurs besoins, lesquels varient selon de multiples facteurs (temps de trajet, accessibilité des modes de garde, proximité de la famille, contraintes

professionnelles du conjoint, composition du foyer, etc.). Face à ces besoins au contenu multiple et singulier, les possibilités les plus étendues d'aménagements d'horaires et de congés avec solde pour raisons familiales sont jugées comme les plus favorables en termes de conciliation entre travail et vie familiale. Mais l'étude montre également que l'effectivité des dispositifs est largement conditionnée à la charge et à l'organisation du travail, ainsi qu'aux modalités de son évaluation.

Les entreprises dans le champ de la politique familiale : un rôle nécessairement limité

A la lumière de cette étude, la politique familiale des entreprises paraît sans conteste contribuer à l'amélioration de la situation des salariés-parents. Les prestations des Comités d'entreprise contribuent à augmenter le revenu disponible des salariés et à faciliter l'exercice de leurs responsabilités

familiales, ne serait-ce que par l'intermédiaire des activités culturelles, de loisirs et de vacances proposées. Les dispositifs mis en œuvre par les employeurs, même s'ils sont jugés insuffisants, agissent sur les conditions dans lesquelles les salariés concilient travail et vie familiale, et au-delà sur leur qualité de vie. Toutefois, ces politiques sont très inégalement diffusées, et il en résulte de fortes inégalités d'accès pour les salariés. Sans contester leur portée réelle sur des situations individuelles, l'interrogation est permise sur leur capacité à constituer une réponse universelle et correctrice des inégalités professionnelles. Elles complètent les politiques publiques mais ne sauraient s'y substituer.

*CFDT- Economie et Société
4, Boulevard de la Villette
75019 Paris
economiesociete@cfdt.fr*