

Les employeurs, un autre acteur de la politique familiale ?

Un état des lieux de leur participation dans la conciliation vie familiale-vie professionnelle

Cécile Lefèvre
Ariane Pailhé
Anne Solaz

Institut national d'études démographiques.

Cet article étudie l'aide des employeurs apportée à leurs salariés en matière de conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, sujet rarement traité de manière quantitative. Les auteures dressent en premier lieu un panorama des diverses mesures proposées par les établissements en France puis analysent ensuite comment elles varient selon les caractéristiques des établissements employeurs (taille, secteur, taux de féminisation, statut public-privé...). Ainsi, les mesures contribuant à la conciliation vie professionnelle-vie familiale revêtent deux dimensions principales, qui ne se cumulent pas forcément entre elles : les possibilités de souplesse des horaires, d'une part, et les prestations, qu'elles soient en nature ou sous forme monétaire, d'autre part. Prestations en nature et financières ont tendance à se cumuler, notamment dans les établissements de grande taille. Mais les horaires y sont moins souples. Globalement, il ressort que les politiques de conciliation sont plus développées dans les établissements publics. La proportion de femmes parmi les salariés joue aussi positivement sur les prestations offertes mais moins sur la souplesse horaire, qui dépend fortement des contraintes organisationnelles.

La conciliation entre vie familiale et vie professionnelle est un thème largement étudié du point de vue des salariés (Bauer, 2007 ; Blanpain, 2006 ; Bressé et Galtier, 2006 ; Garner *et al.*, 2004 ; Méda *et al.*, 2003). Ce n'est que depuis le début des années 2000 que le rôle des employeurs comme potentiel acteur de la conciliation vie familiale-vie professionnelle a été mis en avant, notamment lors de la Conférence de la Famille de 2003, par une série de publications de l'OCDE (2002, 2003, 2004, 2005) ou l'article de John M. Evans (2001). Mais, à l'exception de quelques rapports et monographies d'entreprises (ministère délégué à la Famille, 2003 ; Gueslin 1999 ; Merelli *et al.*, 2000), il existe très peu de données

statistiques sur la prise en compte, du point de vue des employeurs, des responsabilités familiales des salariés sur leur lieu de travail. À cet égard, le volet de l'enquête Familles et employeurs – menée par l'INED en 2004-2005 auprès d'établissements de vingt salariés et plus – permet de disposer de résultats récents et originaux sur le sujet (encadré 1, p. 22).

Avec de jeunes enfants, auprès de quel employeur vaut-il mieux travailler ? Et tout d'abord, quelles sont les mesures susceptibles de faciliter la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, existant actuellement en France dans les établissements ? Du spectacle de Noël à la crèche d'entreprise, les contributions des employeurs peuvent prendre diverses formes : aménagements d'horaires, modes d'organisation du travail facilitant l'articulation du travail et du hors-travail, prestations financières ou services (Lefèvre *et al.*, 2007). On peut se demander dans quelle mesure ces dispositions sont concentrées dans certains secteurs et sont d'ampleur et de nature différentes suivant la taille de l'établissement ou encore selon son statut. Sont-elles davantage développées lorsque l'établissement a majoritairement des femmes parmi ses employés ? Quel est l'impact des horaires atypiques sur le développement de certaines mesures de conciliation ?

À partir de l'exploitation de l'enquête Familles et employeurs, cet article cherche dans un premier temps à décrire l'ensemble des mesures existant dans les établissements qui, explicitement ou de fait, contribuent à une conciliation plus facile entre la vie professionnelle et la vie familiale. Ces mesures sont présentées d'un point de vue descriptif et suivant trois dimensions (Tremblay, 2004) : les mesures visant à assouplir les horaires, les prestations en nature et les prestations financières. Sont également étudiés quelques résultats sur les opinions

Encadré 1

Présentation de l'enquête Familles et employeurs, volet « employeurs »

L'enquête Familles et employeurs, réalisée par l'Institut national d'études démographiques (INED) et l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), en France en 2004-2005, porte sur les interrelations entre la vie familiale et la vie professionnelle. Il s'agit d'une enquête couplée, qui comprend un volet « ménages » et un volet « employeurs ». Pour le volet « ménages », 9 547 hommes et femmes âgés de 20 ans à 49 ans (au maximum deux personnes appartenant à la tranche d'âge par ménage), appartenant à plus de 6 000 ménages, ont répondu aux enquêteurs de l'INSEE. La collecte a été effectuée en deux temps : 2 novembre-18 décembre 2004 puis 21 février-2 avril 2005. Pour le volet « employeurs », la population enquêtée est celle des établissements de vingt salariés et plus où travaillent les personnes interrogées dans le volet individuel de l'enquête Familles et employeurs. L'échantillon concerne par conséquent toutes les branches d'activité, le secteur public comme le secteur privé. Découlant de l'enquête auprès des ménages, celle auprès des établissements a donc eu lieu également en deux vagues, de mars à juillet 2005 et de juin à octobre 2005. 2 673 établissements de vingt salariés et plus ont répondu à l'enquête, soit 63 % des établissements contactés.

De l'enquête ménage à l'enquête employeur

L'enquête auprès des individus relève d'une procédure classique : un questionnaire d'environ quarante-cinq minutes est administré au domicile de la personne en face à face. Au cours du questionnaire, il était demandé aux personnes actives occupées d'indiquer l'adresse et la taille de l'établissement dans lequel elles travaillaient à la date de l'enquête. Afin de mieux cibler l'envoi postal, une question du volet ménage permettait d'identifier la présence, ou non, d'un service du personnel (ou ressources humaines) au sein de l'établissement. La collecte de ces informations a ainsi permis de constituer le fichier du second volet de l'enquête avec les coordonnées des établissements employant les individus précédemment enquêtés, à la condition que ces établissements emploient vingt salariés et plus.

Le contenu du questionnaire auprès des employeurs

Le questionnaire, de huit pages, porte sur la gestion du personnel dans l'entreprise. Le cœur du questionnaire concerne la prise en compte des caractéristiques familiales des salariés dans l'établissement. Les questions

ont été élaborées par les concepteurs de l'enquête, un groupe de pilotage comprenant l'INED, l'INSEE, la Caisse nationale des allocations familiales, des chercheurs spécialistes du sujet, plusieurs ministères (Emploi, Santé et Protection sociale, Industrie, Fonction publique). Les organisations professionnelles (CGPME, MEDEF, CCI, CFDT, CGT) ont également été consultées. Le questionnaire comprend les parties suivantes :
A. Organisation du travail : horaires, contrôles, permanences.
B. Gestion du personnel : politique de temps partiel, congés, connaissance et prise en compte de la vie familiale des salariés
C. Environnement du travail : avantages sociaux, implication de l'établissement dans la conciliation vie professionnelle-vie familiale.
D. Caractéristiques générales de l'établissement : autonomie, marché, changements organisationnels.
E. Structure des effectifs de l'établissement : par âge, sexe, niveaux hiérarchiques, ancienneté, contrat, temps partiel, rémunérations minimum et maximum.
F. Caractéristiques générales de l'entreprise : activité, taille, situation géographique, chiffre d'affaires.
G. Conclusion : avis de la personne ayant répondu au questionnaire sur la politique de conciliation vie professionnelle-vie familiale de l'établissement, et informations sur la personne.

Qui devait répondre ?

L'enquête portant sur l'environnement professionnel au quotidien de la personne (gestion des horaires, des congés...), c'était à l'établissement, et non à l'entreprise ou au groupe, de répondre au questionnaire. Au sein de l'établissement, pouvait répondre le responsable du personnel ou de la Direction des ressources humaines ou la direction de l'établissement. Ces répondants privilégiés ont parfois associé à la réponse au questionnaire des collaborateurs (assistants de direction, comptable...).

Comment ? Afin de maximiser le taux de réponses, plusieurs supports de réponses ont été proposés : le questionnaire auto-administré pouvait être renvoyé dans sa version papier par courrier ; il était également possible d'y répondre en ligne sur un site Internet avec accès sécurisé ou de télécharger le questionnaire en version PDF sur le site de l'enquête pour le renvoyer ensuite par courrier ou par fax.

des employeurs quant à l'importance et au rôle de ces mesures. Dans un second temps, on identifie les facteurs jouant un rôle significatif sur cette offre de mesures et, surtout, on étudie leur degré de concentration, de complémentarité ou de substitution par la construction d'indicateurs de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Une analyse en correspondances multiples puis des régressions linéaires sont ainsi menées. Il apparaît alors que les mesures contribuant à la conciliation vie professionnelle-vie familiale, lorsqu'elles existent, revêtent finalement deux dimensions principales, qui ne se cumulent pas forcément entre elles : les

possibilités de souplesse des horaires, d'une part, et les prestations, qu'elles soient en nature ou sous forme monétaire, d'autre part.

Les mesures de conciliation vie professionnelle-vie familiale développées par les employeurs

Par la loi et les conventions collectives ou de leur propre initiative, les employeurs sont amenés à développer différents types de mesures pouvant contribuer à faciliter la conciliation entre vie

professionnelle et vie familiale de leurs salariés. Certains arrangements, notamment en termes d'horaires ou de modes d'organisation du travail, peuvent contribuer à cette conciliation. D'autres mesures sont plus explicitement présentées comme telles. C'est ce mixte de dispositifs légaux ou facultatifs, explicites ou de fait, qu'il s'agit ici d'explorer et de contextualiser suivant les caractéristiques des établissements. Ainsi, certains n'ont guère de politique volontaire développée, mais sont souples concernant la gestion de leurs horaires par les salariés en cas d'imprévu (c'est souvent le cas de la Fonction publique), tandis que des établissements du secteur privé à but lucratif (par exemple, du secteur bancaire) proposent un ensemble de mesures supplémentaires par rapport aux obligations légales, mais peuvent être plus stricts dans l'application de certaines règles d'organisation du travail (encadré 1). Les données ont été pondérées pour être représentatives des établissements de vingt salariés ou plus. L'ensemble des résultats portent sur 2 673 établissements appartenant à tous secteurs d'activité, du public comme du privé.

La majeure partie des employeurs pensent devoir s'impliquer

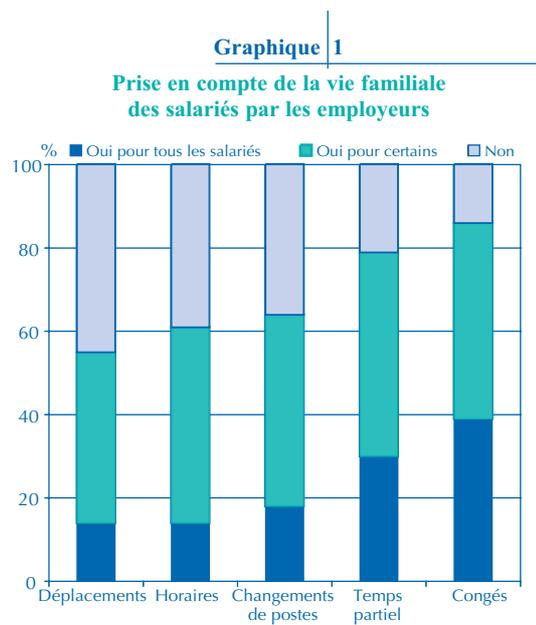
En préambule, on peut se demander ce que savent les employeurs de la situation familiale de leurs salariés. En général, ils déclarent en avoir une bonne connaissance : 72 % des employeurs connaissent la situation conjugale de tous leurs salariés et 23 % de certains d'entre eux seulement. Le nombre d'enfants est encore mieux connu (par 79 % des répondants pour tous leurs salariés et par 17 % pour certains salariés seulement). Plus de 60 % précisent qu'ils souhaiteraient détenir des informations sur la situation familiale de leurs employés dès le recrutement. Plus de trois quarts des employeurs (76 %) pensent devoir aider les salariés à coordonner leur travail avec leur vie familiale ; de surcroît, 14% d'entre eux déclarent devoir le faire absolument et 62 % dans certains cas. Derrière ce pourcentage global élevé se distinguent différents types d'établissements : les employeurs du secteur privé à but non lucratif, ceux du secteur nationalisé, et ceux de la Fonction publique hospitalière sont les plus nombreux à estimer qu'ils ont un rôle à jouer (88 % d'entre eux). Les établissements faisant partie d'un groupe d'entreprises sont 80 % à estimer devoir aider les salariés à coordonner travail et vie familiale. Enfin, ceux du secteur privé à but lucratif et des fonctions publiques d'État et territoriale donnent un peu moins fréquemment cette réponse (environ 70 % d'entre eux).

Trois raisons principales semblent motiver les employeurs à aider les salariés à coordonner leur travail avec leur vie familiale : la diminution de

l'absentéisme (réponse donnée par 64 % des établissements), le bien-être des salariés (par 62 %) et l'amélioration de la productivité et des performances (par 56 %). Les objectifs de fidélisation des salariés et d'amélioration de l'image de l'entreprise sont moins cités (respectivement par 41 % et 24 %). De fait, la vie familiale des salariés constitue une dimension intégrée par la majorité des employeurs dans l'organisation du travail : plus de la moitié assurent ainsi en tenir compte. Celle-ci est toutefois moins considérée quand il s'agit du cœur de l'organisation du travail, comme le choix des horaires, les changements de postes ou les missions et déplacements (graphique 1). La prise en compte de la vie familiale s'effectue principalement pour l'organisation du temps non travaillé, à savoir la planification des congés et l'attribution du temps partiel.

Quelques souplesses horaires ponctuelles, peu d'aménagements réguliers

La question de la souplesse horaire est un élément déterminant de la conciliation vie professionnelle-vie familiale (Trancart *et al.*, 2007). Cette question a été abordée dans l'enquête à travers quelques circonstances précises ou cas typiques de « mise à l'épreuve » de cette souplesse. Par exemple, le jour de la rentrée scolaire, 86 % des employeurs déclarent que leurs salariés peuvent bénéficier d'aménagements ou d'arrangements d'horaires. Ce résultat varie peu avec la taille ou le secteur d'activité. Cette disposition est largement et également répandue car il s'agit d'une mesure ponctuelle, très symbolique et peu contraignante à mettre en œuvre. En revanche,



Source : Enquête Familles et employeurs, volet employeur, INED, 2005.

Lecture du graphique : 14 % des employeurs déclarent tenir compte de la vie familiale pour les déplacements de tous leurs salariés, 41 % pour certains de leurs salariés et 45 % n'en tiennent pas compte.

dès qu'il s'agit d'arrangements plus réguliers et quotidiens, comme des aménagements d'horaires pour s'adapter aux horaires d'école ou de crèches, ils ne sont plus que 40 % des employeurs à déclarer les accorder. Ils sont le double (76 %) à le faire dans le cas d'un enfant malade. Très globalement, on constate donc, logiquement, une diminution du pourcentage d'établissements où existent de tels arrangements lorsque augmente le degré de régularité de l'événement : du cas plus ponctuel (la rentrée, une fois par an) au cas quasi quotidien (les horaires de crèche ou d'école), en passant par l'événement relativement rare (enfant malade).

Comment se conjuguent différents indicateurs de souplesse horaire ? Le type de contrôle des horaires (badgeuse, surveillance hiérarchique...) n'entraîne pas de variation significative sur ces réponses. En revanche, lorsque les employeurs déclarent que les salariés peuvent travailler à domicile en cas de contraintes personnelles, ils sont 85 % (contre 76 % en moyenne) à dire que leurs salariés peuvent bénéficier d'arrangements d'horaires en cas d'enfant malade, et 46 % (contre 40 %) d'arrangements liés aux horaires d'écoles ou de crèches. Sur ce point, la corrélation positive laisse penser que certains établissements cumulent diverses formes de souplesse horaire.

Des dispositifs financiers liés à la vie familiale

Les aides financières

Les aides ou prestations financières liées à la situation familiale sont variées et leur attribution dépend également de la régularité de l'événement rétribué : 55 % des établissements proposent à leurs salariés une prime à la naissance, 37 % des chèques vacances (1), 34 % une prime de mariage, 21 % une aide financière aux frais d'études des enfants et 18 % une aide financière aux frais de garde des enfants (tableau 1). Néanmoins, les proportions de salariés concernés sont plus élevées quand on raisonne en termes de salariés potentiellement bénéficiaires, puisque une mesure proposée par un établissement concerne d'autant plus de salariés que l'établissement est de grande taille : elles s'élèvent respectivement à 66 %, 51 %, 43 %, 31 % et 29 %. Ces aides financières sont inégalement répandues : assez peu développées dans le secteur privé à but lucratif (qui constitue la moitié de l'échantillon interrogé), excepté la prime à la naissance, elles le sont beaucoup plus dans le secteur public ou nationalisé et la fonction publique territoriale, et surtout dans la fonction publique hospitalière. Dans la fonction publique d'Etat, le tableau est contrasté : ces établissements accordent peu de primes à la naissance ou au mariage,

mais ils octroient des aides financières aux frais de garde et des chèques vacances un peu plus qu'en moyenne.

Les compléments de rémunération

Les dispositifs financiers peuvent également prendre la forme d'une rémunération ou d'un complément de rémunération en cas de congé particulier (congé enfant malade, congé paternité...). Si les employeurs doivent accorder trois jours de congé à leurs salariés en cas d'enfant malade, ceux-ci ne sont rémunérés que dans 57 % des cas. L'existence de jours de congé rémunérés pour enfant malade dépend fortement de la taille, de l'ancienneté et du statut de l'établissement. Plus l'établissement est grand et l'entreprise ancienne, plus le salarié a de chances d'en bénéficier. Ces congés sont quasiment systématiques dans le secteur public (plus de 90 % des établissements), alors qu'ils restent plus rares dans le privé. Le nombre moyen de jours accordés, lorsqu'ils existent, est de 7,5 jours par an, variant de 5,5 jours dans le privé à près de 10 jours dans les entreprises nationalisées ou la Fonction publique, mais leur nombre est réduit quand le conjoint en bénéficie aussi. Ce critère ne joue pas ou peu dans le secteur privé.

La crèche, une offre de services relativement rare... pourtant souvent évoquée

L'offre de garde pour les enfants de la part des employeurs reste très rare : seulement 2 % des établissements déclarent qu'il existe, relié à leur établissement, une crèche ou des places de crèche à la disposition de leurs salariés. Les établissements de la Fonction publique hospitalière (8 %) ou territoriale (7 %) et ceux de très grande taille (un cinquième des plus de mille salariés) sont ceux qui offrent des places en crèche ; les garderies et centres de loisirs sont surtout proposés par la Fonction publique territoriale (11 %) et les entreprises publiques ou nationalisées (10 %). Si on raisonne en termes de salariés potentiellement concernés, les proportions sont plus élevées : un salarié sur quinze travaillant dans un établissement d'au moins vingt salariés peut bénéficier de place en crèche, et un sur vingt de garderie ou de centre de loisirs. Seulement 1 % des établissements envisagent la création d'une crèche. Pour un employeur, il s'agit d'un projet complexe, motivé par une forte demande de la part des salariés et une utilité pour l'établissement (Daune-Richard *et al.*, 2007). Ainsi, la moitié de ceux qui l'envisagent emploient plus de mille salariés ou appartiennent à la Fonction publique hospitalière.

(1) Les chèques vacances peuvent être utilisés pour contribuer au paiement des colonies de vacances pour ses enfants par exemple.

Tableau 1

Prestations financières et en nature proposées par les établissements d'au moins 20 salariés en France en 2005 (en %)

	Pourcentage d'établissements proposant cette mesure	En pourcentage de salariés potentiellement concernés
Prestations financières		
Aide financière aux frais de garde	18	29
Aide financière aux études des enfants	21	31
Chèques restaurant	26	25
Primes de mariage	34	43
Chèques vacances	37	51
Primes de naissance	55	66
Maintien/complément d'indemnisation pour congé maternité ou paternité	64	72
Participation au financement d'une mutuelle	65 (*)	60
Prestations en nature		
Crèche ou places en crèche	2	7
Garderie, centre aéré	2	5
Services domestiques (blanchisserie...)	3	6
Services mutualistes	25	33
Accès à des logements	27	39
Accès à des colonies de vacances	28	43
Cantine ou subvention à un restaurant d'entreprise	41	60
Salle de détente	59	64

Source : Enquête Familles et employeurs, volet employeur, INED, 2005.

* La mutuelle est financée pour tous les salariés dans 54 % des cas, et pour les cadres seulement dans 11 %.

Lecture du tableau : 55 % des établissements proposent des primes de naissance et 66 % de salariés seraient potentiellement concernés.

Moins nombreux encore sont ceux qui bénéficient d'une déduction fiscale (le « crédit d'impôt famille » entré en vigueur au 1^{er} janvier 2004) au titre de l'augmentation de l'offre de garde sous forme de crèches (d'entreprises, inter-entreprises) ou de haltes-garderies, puisqu'ils ne sont que seize employeurs à le déclarer. La crèche d'entreprise est, en effet, un service rare et le crédit d'impôt famille est une mesure très récente ; à la date de l'enquête, cette mesure n'a sans doute pas encore eu d'effets incitatifs sur l'augmentation de l'offre de garde par les entreprises. Les crèches constituent donc un service rarement offert par les employeurs même si beaucoup y pensent. Le contraste est significatif entre la prévision effective de création de places de crèches et la reconnaissance de l'importance de cette question pour les salariés.

De manière générale, 73 % des employeurs estiment que « dans un établissement comme le leur certaines mesures pourraient aider les salariés à mieux concilier travail et vie familiale ». Un quart d'entre eux ont répondu librement à une dernière question leur proposant de suggérer eux-mêmes des mesures. Citées presque autant de fois, les deux principales réponses concernent la question des modes de garde des jeunes enfants (crèches et halte-garderies) et la gestion des horaires, chacune évoquée dans un peu plus d'un quart des cas (développement d'horaires flexibles et temps partiel principalement).

Une part importante de ces employeurs citent ensuite le développement d'aides financières. Certains envisagent la question plutôt globalement, en termes de modulation des horaires, de développement du télétravail et d'augmentation du personnel. D'autres ont des idées de mesures précises : la possibilité d'entretiens avec un psychologue, l'aide au rapprochement entre domicile et travail, le développement de services de proximité (pressing, distributeur de billets...). Pour quelques employeurs, « les mesures ont atteint les limites de ce qui peut être fait », d'autres évoquent l'impossibilité de mettre en œuvre les mesures qu'ils souhaiteraient en raison du manque de moyens et de personnel.

Les caractéristiques des établissements favorisant « la conciliation »

Construction d'indicateurs de conciliation

La conciliation vie familiale-vie professionnelle revêt plusieurs dimensions. Afin de les caractériser, des indicateurs synthétiques de mesures de conciliation ont été construits par l'analyse des correspondances multiples (ACM) à partir de dix-neuf variables qualitatives (encadré 2, p. 26). L'ACM permet de combiner plusieurs variables et de les synthétiser (Solignac, 2008). Ont seulement été sélectionnées les variables de l'enquête relatives à l'articulation

entre travail et vie familiale pour les salariés ayant des enfants en bas âge ou scolarisés (2). Cette analyse permet de représenter graphiquement l'espace des employeurs en fonction des mesures dont bénéficient leurs salariés (graphique 2, p. 29). Elle fait ressortir deux dimensions essentielles des pratiques des employeurs envers la famille qui correspondent aux deux premiers axes de l'ACM. Les deux premiers axes expliquent 21 % de la variance du nuage des points (le premier 14 % ; le deuxième 7,5 %). Chaque axe oppose les établissements proposant les différentes mesures à ceux ne les offrant pas. Le premier axe distingue les établissements dans lesquels les employés bénéficient de prestations, qu'elles soient financières ou en nature, aux établissements où les prestations sont rares. Les variables les plus discriminantes sont l'aide financière aux frais de garde, l'aide financière aux études, l'octroi de prestation pour enfant handicapé, l'accès à des chèques vacances, l'offre de garde par l'établissement (crèche ou garderie) et le nombre élevé de jours de congés rémunérés pour enfant malade. Le deuxième axe oppose les établissements offrant une certaine souplesse horaire en faveur d'une meilleure conciliation et les autres. Les variables actives qui déterminent cet axe sont la possibilité d'aménagements d'horaires pour de longs trajets, pour s'adapter aux horaires de crèche ou d'école ou en cas d'enfant malade, pour travailler à domicile en raison de contraintes personnelles. L'absence d'aménagement d'horaires le jour de la rentrée scolaire est très discriminant en négatif.

À la question de savoir si les différentes dimensions de la conciliation se combinent ou se substituent, il ressort de cette analyse que les avantages en nature et financiers se cumulent plutôt. Les mêmes établissements font bénéficier à leurs salariés à la fois de primes, de prestations et d'aides à la garde des enfants. En revanche, ces prestations ne se combinent pas nécessairement avec une flexibilité horaire pour les besoins des salariés. Certains établissements cumulent l'ensemble de ces avantages, notamment dans la Fonction publique d'État ou territoriale et dans les secteurs de l'éducation, des activités financières, de la recherche et développement, de l'eau, gaz et électricité et de la construction navale, aéronautique et ferroviaire. D'autres entreprises n'offrent ni souplesse horaire ni prestations en nature et financière. C'est le cas des établissements privés appartenant à un groupe ou dans les secteurs des transports, de la construction, de la métallurgie, de la chimie, du textile, du commerce de gros ou automobile ou du conseil. D'autres offrent des prestations en nature et financière mais peu de souplesse horaire, comme dans les postes et télécommunications. Des employeurs, enfin,

Encadré 2

Variables utilisées dans l'analyse des correspondances multiples

- Nombre de jours de congés rémunérés en cas de maladie d'un enfant (aucun, de un à trois, de quatre à six, plus de six jours).
- Nombre de semaines de congés maternité accordées au-delà du congé légal (aucune, de une à trois, trois semaines et plus).
- Offre de garde par l'établissement (crèche ou centre aéré).
- Accès à des centres ou colonies de vacances.
- Prime de naissance.
- Aide financière aux frais de garde.
- Aide financière aux frais d'études des enfants.
- Prestation pour enfant handicapé.
- Maintien ou complément de salaire lors du congé paternité ou maternité en cas de dépassement du plafond de la Sécurité sociale.
- Possibilité de travailler à domicile en cas de contraintes personnelles.
- Temps partiel accordé lorsqu'il est demandé par le salarié.
- Financement d'une mutuelle.
- Chèques vacances.
- Accès à des services mutualistes.
- Aménagement d'horaires le jour de la rentrée scolaire.
- Aménagements d'horaires pour la crèche ou l'école.
- Aménagements d'horaires pour enfant malade.
- Possibilité de gérer le temps libre issu de la RTT (choix libre des jours, choix souvent contraint, choix parfois contraint, pas de jours de RTT).
- La disponibilité du salarié est un critère de promotion.

compensent l'absence de prestations par des aménagements d'horaires. C'est le cas dans les secteurs des activités récréatives, de l'hôtellerie-restauration, du commerce de détail et de l'industrie automobile.

Résultats à partir du modèle estimé

Les mesures financières et en nature

L'offre d'avantages en nature et financiers dépend fortement des caractéristiques de l'établissement et, en premier lieu, de son statut public ou privé (tableau 2). Les établissements du secteur privé lucratif n'appartenant pas à un groupe (modalité de référence) sont les moins pourvoyeurs. Au sein du secteur privé, les établissements du secteur privé à but non lucratif sont les plus généreux. Dans une moindre mesure, ceux appartenant à un groupe (français ou international) proposent aussi plus de prestations que les établissements indépendants. Mais, globalement, les prestations sont plus fréquentes dans le secteur public. Au sein de celui-ci, le secteur hospitalier est incontestablement

(2) D'autres problèmes d'articulation entre travail et famille comme le soin aux parents dépendants n'ont pas été abordés.

Tableau 2

Caractéristiques favorisant l'offre de prestations et la souplesse horaire des établissements (régression MCO)

(N=2 470)	Avantages en nature et financiers (axe 1)		Souplesse d'horaires (axe 2)	
Statut				
Privé appartenant à un groupe	0,077	***	- 0,050	***
Privé lucratif non groupe	Réf.		Réf.	
Privé non lucratif	0,226	***	0,029	
Secteur public, nationalisé	0,648	***	- 0,025	
Fonction publique hospitalière	0,982	***	- 0,124	***
Fonction publique territoriale	0,515	***	0,054	
Fonction publique d'État	0,682	***	0,167	***
Secteur				
Industrie agroalimentaire et agriculture	- 0,027		- 0,003	
Énergie	0,174	***	0,008	
Industrie	Réf.		Réf.	
Construction	- 0,029		- 0,042	
Transport	- 0,043		- 0,009	
Commerce	0,009		0,064	**
Activités bancaires, financières immobilier	0,285	***	- 0,048	
Services aux entreprises, aux particuliers	0,022		0,015	
Éducation	- 0,093	***	0,174	***
Santé, action sociale	- 0,011		0,036	
Administration	0,117	***	- 0,070	**
Effectif de l'établissement				
20-49 salariés	Réf.		Réf.	
50-199 salariés	0,037	***	- 0,048	***
200-499 salariés	0,139	***	- 0,053	***
500-999 salariés	0,232	***	- 0,054	**
1 000 salariés et plus	0,312	***	- 0,072	***
Proportion de femmes				
Moins de 20 %	Réf.		Réf.	
De 20 % à moins de 40 %	0,015		- 0,020	
De 40 % à moins de 60 %	0,020		0,003	
De 60 % à moins de 80 %	0,031	*	0,005	
De 80 % à 100 %	0,017		- 0,014	
Représentant des salariés				
Directeur = femme	0,016		0,047	**
Marché local ou régional				
Fluctuations saisonnières	- 0,034	***	- 0,014	
Changement organisationnel	- 0,032	***	- 0,008	
Entreprise mono-établissement	0,058	***	0,024	
Entreprise mono-établissement	- 0,020		0,162	
Soucis du bien-être des salariés				
Travail de nuit régulier	0,040	***	0,074	***
Travail de nuit régulier	- 0,017		- 0,039	**
Ouverture régulière sur + de 5 jours par semaine	- 0,026	*	0,016	
Constante	- 0,462	***	- 0,037	
R2 ajusté	0,684		0,132	

Source : Enquête Familles et employeurs, volet employeur, INED, 2005.

* ; ** ; *** significatif à 10 %, 5 %, 1 %.

Lecture du tableau : Les établissements du secteur privé appartenant à un groupe proposent significativement plus d'avantages en nature et financiers que ceux du privé n'appartenant pas à un groupe (référence).

celui qui a introduit le plus de mesures envers les familles. Les entreprises publiques ou nationalisées et la Fonction publique d'État offrent un niveau de mesures comparable et relativement élevé, suivi de près par la Fonction publique territoriale. Les crèches d'entreprises ou les autres services de

garde d'enfant, surtout présents dans les hôpitaux et les entreprises publiques, jouent pour beaucoup dans cet écart public-privé. Au-delà des variations dans l'offre de mesures en direction des familles selon le statut s'ajoutent des variations selon le secteur d'activité (3). Celui des activités bancaires

(3) Certaines modalités des variables secteur et statut privé-public se recoupent partiellement mais les coefficients de corrélation les plus élevés sont de 51 % pour l'administration. Des régressions séparées ont été effectuées, mais le coefficient du R2 (qui exprime la part d'information expliquée) est nettement meilleur avec les deux variables.

Le modèle estimé

Afin de mesurer l'effet des caractéristiques de l'établissement sur l'offre et le type de mesures de conciliation famille-emploi, on réalise une régression linéaire par la méthode des moindres carrés ordinaires pour chacune des deux dimensions précédemment présentées. Les variables expliquées sont les coordonnées sur chacun des axes, qui synthétisent respectivement, d'une part, l'offre de prestations (financières et en nature) et, d'autre part, la souplesse horaire (1). Ces deux variables sont continues ; plus le niveau de ces indicateurs est important, plus la conciliation famille-emploi est facilitée. Les variables explicatives choisies sont :

- le secteur d'activité ;
- le statut de l'établissement (établissements à but non lucratif, établissements privés appartenant à un groupe, établissements privés n'appartenant pas à un groupe, établissements du secteur public ou nationalisé, Fonction publique d'État, hospitalière et territoriale) ;
- la tranche d'effectif de l'établissement (20-49 salariés, 50-199, 200-499, 500-999, 1 000 et plus) (2) ;
- la part de femmes dans l'établissement.

Plusieurs indicatrices sont ajoutées :

- une relative à la présence de représentants du personnel dans l'établissement (syndiqués ou pas) (3) ;
- une indiquant si le directeur de l'établissement est une femme ;
- si l'établissement appartient à un groupe ;
- si l'établissement est le seul établissement de l'entreprise ;
- si le marché ou le public est local ou régional ;
- si l'établissement connaît des variations saisonnières de l'activité (4) ;

- si l'établissement a mis en place des changements organisationnels (certification ou démarche de qualité totale, système de livraison ou de production de type « juste à temps », groupes de travail ou de projets autonomes, équipes de résolution de problèmes, développement de la polyvalence ou de la rotation des postes de travail) ;
- une indiquant que la personne répondant au questionnaire (le plus souvent DRH ou directeur de l'établissement) pense qu'un employeur doit aider les salariés à coordonner leur travail avec leur vie familiale de façon à accroître leur bien-être ;
- et, enfin, des indicatrices indiquant si les horaires sont atypiques dans cet établissement (travail la nuit, le samedi, le dimanche, établissement ouvert plus de cinq jours par semaine).

Les résultats des régressions figurent dans le tableau 2 p. 27.

(1) En pratique, on extrait de l'ACM pour chaque établissement sa coordonnée sur chacun des axes factoriels de l'ACM.

(2) On s'intéresse à la taille de l'établissement plutôt qu'à celle de l'entreprise car cette dernière information est plutôt moins bien renseignée et souvent moins précise que celle de l'établissement. Néanmoins, les résultats vont dans le même sens si on introduit la taille de l'entreprise plutôt que celle de l'établissement. C'est pourquoi, on a préféré conserver la taille de l'établissement ainsi qu'une indicatrice « mono-établissement » si l'entreprise n'a pas d'autres établissements.

(3) L'élection du délégué du personnel est théoriquement obligatoire dans tout établissement dont l'effectif est au moins de onze salariés (présents depuis douze mois, consécutifs ou non, sur une période de référence de trois ans). Tous les établissements de l'échantillon devraient en avoir, mais ce n'est pas toujours le cas.

(4) Il s'agit d'une réponse oui/non à la question « l'établissement connaît-il des fluctuations saisonnières d'activité ? ».

et financières se détache aussi nettement, sans doute en raison des suppléments de congés maternité accordés. Le secteur de l'énergie, où la politique de personnel d'EDF-GDF pèse peut-être beaucoup, accorde davantage de mesures en direction des enfants par rapport au secteur de l'industrie (secteur choisi comme référence). Toutes choses égales par ailleurs (en particulier le statut public-privé), les salariés travaillant dans le secteur de l'éducation sont plutôt défavorisés, tandis que ceux de l'administration peuvent bénéficier de davantage de mesures. Les autres secteurs (agriculture, construction, services aux particuliers et aux entreprises, santé) ne se distinguent pas de l'industrie.

La taille de l'établissement est un facteur explicatif important : les mesures sont d'autant plus présentes que l'établissement est grand. L'offre de mesures est également sensible au nombre de femmes parmi les salariés de l'établissement, de manière faible, mais significative. Par rapport aux établissements les plus masculinisés (plus de 80 % d'hommes), les établissements dont les femmes

représentent entre 60 % et 79 % des effectifs sont plus généreux. Historiquement, les entreprises à main-d'œuvre principalement féminine proposent-elles plus de mesures de conciliation pour attirer et fidéliser leur personnel ? Ou dans ces établissements, les femmes ont-elles mieux mis en avant leurs droits à obtenir ces avantages sociaux ? En revanche, au-delà de 80 %, la féminisation n'est plus positive sur l'offre de prestations, comme si la segmentation sexuée de ces établissements était telle que les employeurs n'éprouvent pas la nécessité d'attirer ou de fidéliser leur personnel en proposant des mesures permettant de mieux concilier vie familiale et vie professionnelle.

L'étendue géographique du marché ou du public joue également un rôle : si le marché (ou public) est local ou régional (plutôt que national ou international), les avantages en nature y sont moins fréquents, ce qui va dans le même sens de l'effet de l'appartenance de l'établissement à un groupe. Les établissements ayant connu des changements organisationnels développent davantage de mesures

familiales. Certaines contraintes liées à l'organisation du travail jouent négativement sur l'offre de mesures envers les familles : irrégularités impliquées par des variations saisonnières de l'activité ou dues à des horaires atypiques tel un fonctionnement régulier de nuit ou sur une amplitude hebdomadaire supérieure à la normale (plus de cinq jours). Il semble donc que les prestations financières et en nature d'aide à la conciliation ne soient pas systématiquement mises en place pour compenser des contraintes organisationnelles, hormis dans la Fonction publique hospitalière.

Enfin, le fait que le directeur d'établissement ou le directeur des ressources humaines jugent qu'il est du ressort de l'employeur d'aider les salariés à coordonner leur travail avec leur vie familiale de façon à accroître leur bien-être se traduit par un niveau de mesures liées à l'enfant plus élevé. Il est cependant difficile de déterminer si ce jugement exprime un choix de politique par le répondant ou relève plutôt du constat.

La souplesse horaire

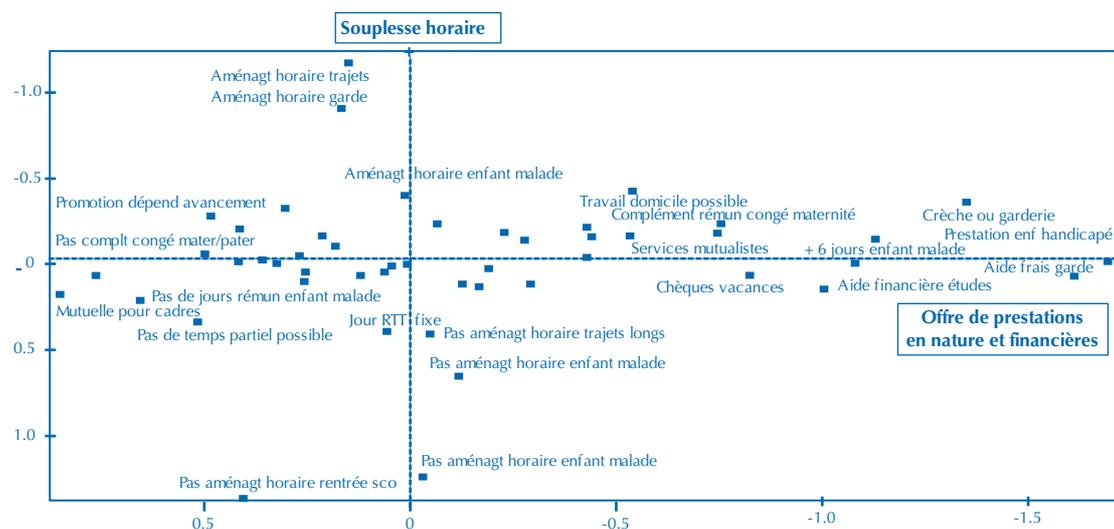
La souplesse horaire d'un établissement est une dimension centrale de l'aide aux familles par les entreprises. Elle apparaît dès le deuxième axe de l'ACM (graphique 2). Elle reste cependant difficile à appréhender de manière objective à partir de questions issues d'un questionnaire fermé. Même si l'axe 2 résume forcément moins d'informations que le premier, en dépit des nombreuses variables introduites dans la régression sur la souplesse horaire, on arrive tout juste à expliquer 13 % de la variance (coefficient du R²), alors que, dans la

régression sur les prestations en nature et financières, on en expliquait 68 %. Une des raisons possibles est que la souplesse d'horaires est probablement très hétérogène au sein d'un établissement selon le statut et la fonction du salarié. Même si la consigne donnée aux répondants était de répondre, en cas de doute, pour la situation du personnel majoritaire et que certaines questions étaient déjà ciblées en fonction du statut professionnel (question sur les contrôles horaires différenciée pour les cadres, les employés, et les ouvriers), il reste probable que les contraintes d'horaires restent très liées au service et à la fonction au sein de l'établissement.

Néanmoins, le statut de l'établissement explique une grande partie des écarts de souplesse entre établissements. Outre les différences entre les secteurs privé et public, ce sont plutôt les éventuelles contraintes organisationnelles qui différencient les pratiques. Ainsi, la Fonction publique hospitalière est le secteur qui permet le moins de souplesse. Par ailleurs, les établissements appartenant à un groupe accordent moins de souplesse horaire que les établissements indépendants. Les mesures accordées par les groupes sont en général plus développées, mais aussi sans doute plus formalisées et explicites, laissant moins de possibilités d'arrangements informels. Seuls les établissements de la Fonction publique d'État accordent relativement plus de souplesse horaire. Cette souplesse provient essentiellement des établissements scolaires et non de l'administration, vraisemblablement en raison de l'organisation spécifique du travail des enseignants. Les secteurs

Graphique 2

Deux premiers axes de l'ACM : offre de prestations et souplesse horaire



qui offrent plus de mesures en nature et financières, tels que le secteur financier et immobilier et l'énergie, ne se distinguent plus en terme de souplesse d'horaires du secteur de référence l'industrie. Ils proposent donc surtout des mesures qui n'interfèrent pas avec l'organisation du travail. Le secteur du commerce semble, en revanche, contribuer à l'articulation famille-travail sous forme de souplesse horaire. D'autres secteurs plus masculinisés n'offrent ni souplesse ni avantages telles la construction et l'industrie.

À l'inverse des prestations, la souplesse horaire est d'autant plus faible que la taille de l'établissement est grande. Les petits établissements permettent à leurs salariés de bénéficier d'un peu plus de souplesse horaire. La féminisation de la main-d'œuvre n'est pas significative mais, en revanche, les aménagements d'horaires sont plus fréquents lorsque l'établissement est dirigé par une femme. Peu de facteurs liés au fonctionnement de l'établissement jouent sur l'indicateur de souplesse, à l'exception du travail de nuit régulier, signe d'une organisation du travail par nécessité plus rigide qui contraint les éventuels aménagements d'horaires. Une variable joue positivement et de manière très forte : l'opinion de l'employeur quant à l'aide qu'il doit apporter, c'est-à-dire lorsque le répondant (directeur de l'établissement ou directeur des ressources humaines) pense qu'il faut aider les salariés à coordonner leur travail et leur vie familiale dans un objectif de bien-être des salariés. Il apparaît ainsi que les aménagements d'horaires relèvent plutôt de l'informel et dépendent du sentiment du responsable, du sexe du dirigeant, de la petite taille de la structure, d'avantage d'autres facteurs décrivant l'établissement.

D'autres variables testées s'avèrent sans effet sur les deux indicateurs de conciliation comme la part des salariés en âge d'avoir des enfants (proportion des 30-49 ans dans l'effectif global), la part de femmes cadres ou encore la part des salariés en contrat à durée indéterminée, prise comme indicateur de fidélisation de la main-d'œuvre. Le fait d'avoir des représentants du personnel n'est pas non plus déterminant.



La question de l'inégalité entre salariés selon leur type d'établissement

À partir du volet employeurs de l'enquête Familles et employeurs, deux dimensions essentielles des pratiques des employeurs envers les familles ressortent. D'une part, les établissements de vingt salariés et plus se distinguent selon qu'ils proposent ou non des avantages en nature et

financiers. Prestations en nature et financières ont donc tendance à se cumuler. D'autre part, ils se différencient selon les aménagements d'horaires, et plus généralement la souplesse horaire, qu'ils permettent. Globalement, les politiques de conciliation sont plus développées dans les établissements publics. Si les établissements de grande taille permettent à leurs salariés d'avoir accès à plus d'avantages à la fois financiers et en nature, les horaires y sont moins souples. Le nombre de femmes parmi les salariés joue aussi positivement sur les prestations offertes mais moins sur la souplesse horaire, qui dépend fortement des contraintes organisationnelles. Enfin, des variables liées au type de gestion de l'établissement, comme l'introduction récente de changements organisationnels, l'appartenance à un groupe ou l'opinion exprimée par le directeur de l'établissement ou le directeur des ressources humaines quant à leur rôle à jouer dans la conciliation, ont un effet significatif sur l'offre de ce type de mesures. Ainsi, les démarches de transformation de l'organisation du travail, la volonté d'innovation se retrouvent au niveau des pratiques de gestion du personnel. Le fait que le directeur soit une femme joue positivement sur la souplesse horaire mais pas sur les prestations, dont l'héritage peut être plus ancien. En revanche, une fois ces variables prises en compte, la présence de représentants des salariés dans l'établissement est négligeable sur l'offre d'aide à la conciliation proposée par les employeurs. Contrairement aux pays anglo-saxons, il semble que les organisations de salariés ne se sont pas saisies des revendications concernant les aides à la conciliation travail-famille en France (Ollier-Malaterre, 2007).

Selon les résultats de l'analyse en composantes multiples, les régressions et l'exploitation des questions ouvertes, il semble qu'avantages en nature et financiers se combinent plutôt qu'ils ne se substituent, et que discours et pratiques coïncident assez bien. En revanche, la souplesse horaire est à distinguer. Si certains établissements offrent à la fois peu d'avantages et de souplesse, tels les secteurs majoritairement masculins, très rares sont les établissements qui cumulent les deux dimensions. Mais, une offre avantageuse de mesures en nature et financières va parfois de pair avec moins de souplesse horaire. La mise en place de mesures en nature et financières vise sans doute ici à compenser des horaires contraignants dus à une organisation du travail spécifique.

Ces résultats soulèvent de nombreux questionnements. Si les prestations familiales des employeurs diffèrent fortement selon le statut, le secteur et la taille, se pose la question de l'inégalité entre salariés selon leur type d'établissement. Les logiques des entreprises en matière de mesures de

conciliation répondent à des objectifs d'efficacité et de productivité, qui ne coïncident pas toujours avec les réels besoins des salariés. L'éventuelle aide aux familles qui est alors instaurée est-elle adaptée ? En même temps, il ressort que ce sont dans certains établissements où les contraintes organisationnelles sont les plus fortes, les hôpitaux notamment, que les employeurs ont mis le plus souvent en place ces mesures en nature et financières. C'est donc parfois pour compenser

des conditions de travail difficiles ou particulières, et aider les salariés les plus contraints, que les entreprises se sont impliquées dans la vie familiale. Mais ce n'est pas le cas dans tous les secteurs dans lesquels les contraintes organisationnelles sont fortes. Cette inégalité de traitement selon les établissements pose la question du vecteur le plus pertinent de la politique familiale et du rôle que doit et peut jouer l'entreprise en tant qu'acteur de cette politique.

Références bibliographiques

- ApRoberts L., 1999, *La protection sociale d'entreprise ou la solidarité fragmentée*, *La Revue de l'IRE*, n°30:93-120.
- Bauer D., 2007, « **Entre maison, enfant(s) et travail : les diverses formes d'arrangement dans les couples** », *Études et résultats*, n° 570.
- Blanpain N., 2006, « **Scolarisation et modes de garde des enfants âgés de 2 à 6 ans** », *Études et résultats*, n° 497.
- Bressé S., Galtier B., 2006, « **La conciliation entre vie familiale et vie professionnelle selon le niveau de vie des familles** », *Études et Résultats*, n° 465.
- Daune-Richard A.-M., Odena S., Petrella F., 2007, « Entreprises et modes d'accueil de la petite enfance : innovation et diversification », Dossier d'étude, CNAF, n° 91.
- Evans J. M., 2001, « Firms' contribution to the reconciliation between work and family life », *Labour Market and Social Policy Occasional Papers*, n° 48, OCDE.
- Garner H., Meda D., Senik C., 2004, « **La difficile conciliation entre vie professionnelle et vie familiale** », *Premières informations et Premières synthèses*, n° 50.3.
- Gueslin N. A. (dir), 1999, *Les hommes du pneu, les ouvriers Michelin, 1940-1980*, Paris, Les éditions de l'Atelier.
- Lefèvre C., Pailhé A., Solaz A., 2007, « **Comment les employeurs aident-ils leurs salariés à concilier travail et famille ?** », *Population et Sociétés*, n° 440.
- Méda D., M. Wierink et M.-O. Simon, 2003, « **Pourquoi certaines femmes s'arrêtent de travailler à la naissance d'un enfant ?** », *Premières informations et Premières synthèses*, n° 29.2.
- Merelli M., Nava P., Ruggernini M. G., 2000, *Les modèles et les stratégies family friendly en Italie, en France, en Allemagne*, *LeNove Studi e Ricerca Sociali*.
- Ministère délégué à la Famille, 2003, Rapport du groupe de travail « Familles et entreprises ».
- OCDE, 2002, 2003, 2004, 2005, *Babies and bosses: Reconciling Work and Family Life*, vol 1-4.
- Ollier-Malaterre A., 2007, « Gérer le hors-travail ? Pertinence et efficacité des pratiques d'harmonisation travail-hors travail, aux États-Unis, au Royaume-Uni et en France », thèse de doctorat soutenue le 20 octobre 2007, CNAM de Paris LISE-CNRS, UMR 6209.
- Savatier J., 1992, *L'action sociale et culturelle des comités d'entreprise*, Paris, Liaisons, collection Droit Social.
- Solignac M., 2008, « Les politiques de conciliation vie professionnelle-vie familiale menées par les employeurs : élaboration d'une typologie des établissements », Document de travail de l'INED, à paraître.
- Trancart D., Georges N., Méda D., 2007, « Horaires de travail des couples, satisfaction et conciliation entre vie professionnelle et vie familiale », mimeo.
- Tremblay D.G., 2004, *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*, Télé-université, Québec, Toulouse, Octarès Éditions.