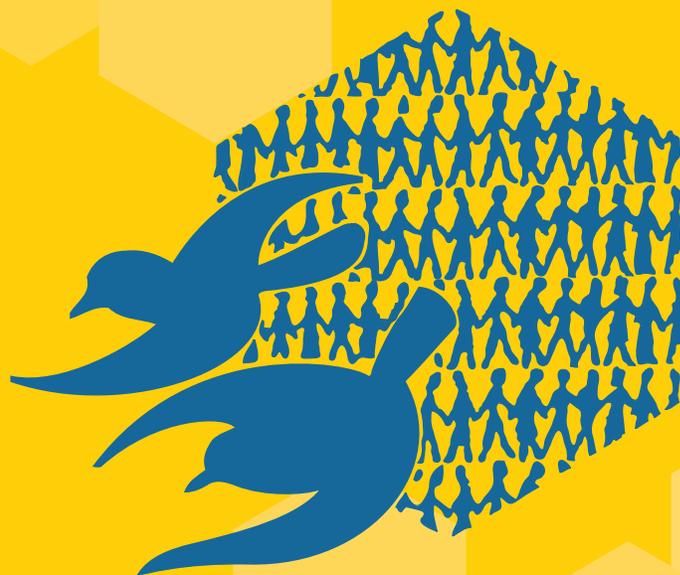


# POPULATION ET TRAVAIL

## Dynamiques démographiques et activités

*Colloque international d'Aveiro  
(Portugal, 18-23 septembre 2006)*



ASSOCIATION INTERNATIONALE DES DÉMOGRAPHES DE LANGUE FRANÇAISE  
A I D E L F – 133, boulevard Davout – 75980 Paris Cedex 20 (France)  
<http://www.aidelf.org> – Courriel : [aidelf-colloque2006@ined.fr](mailto:aidelf-colloque2006@ined.fr)

# Politiques de conciliation vie familiale - vie professionnelle des établissements en France

---

Cécile LEFÈVRE, Ariane PAILHÉ et Anne SOLAZ

INED

## Introduction

En France, comme dans la plupart des pays industrialisés, les informations recueillies auprès de salariés montrent que les exigences de la famille et celles de l'emploi sont souvent difficiles à concilier. La montée régulière du taux d'activité des femmes au cours des dernières décennies a conduit à un accroissement du nombre de familles dans lesquelles les deux conjoints travaillent. Les ménages sont ainsi plus nombreux à rencontrer des difficultés d'articulation entre leur vie familiale et professionnelle, et la féminisation des emplois a rendu la question famille-travail plus visible dans les entreprises. Ce mouvement de féminisation croissante de la main d'œuvre a cependant été freiné par l'introduction du congé parental d'éducation rémunéré à partir du 2<sup>ème</sup> enfant en 1994, qui a incité nombre de mères de jeunes enfants à se retirer, temporairement, ou non, du marché du travail (Afsa 1996, 1998, Piketty, 2005). Le succès de cette mesure révèle en miroir les difficultés à concilier emploi et famille.

Les profondes transformations de l'organisation du travail ont également rendu l'articulation entre emploi et famille plus complexe, notamment la montée de la flexibilité des horaires et des emplois atypiques (Bué, Coutrot et Puech, 2004). La politique de réduction du temps de travail menée depuis la fin des années 1990 a été l'occasion d'une remise à plat de l'organisation du travail et des congés. Si elle a donné plus de temps libre aux salariés et a permis aux parents de jeunes enfants de mieux concilier famille et travail (Fagnani, Letablier, 2003), elle aussi accentué le mouvement de flexibilisation des horaires<sup>1</sup> et a dégradé les conditions de travail des salariés les moins protégés (Coutrot, Hamont-Cholet, 2004).

Or il existe très peu d'information sur la prise en compte des responsabilités familiales des salariés sur leur lieu de travail, à travers par exemple la mise à disposition par les employeurs de prestations, de services ou de modes d'organisation du travail facilitant l'articulation du travail et du hors-travail. Jusqu'à présent, les informations relatives à l'influence des responsabilités familiales des salariés, hommes et femmes, sur leur parcours professionnel, et à leur prise en compte dans l'organisation du travail par les employeurs reposent sur quelques rapports et monographies d'entreprises<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> La première loi Aubry en 1998 a réduit la durée légale de la semaine de travail de 39 à 35 heures à compter du 1er janvier 2000. De nombreux détails de sa mise en œuvre étaient réservés à la négociation collective. En 2000, une seconde loi Aubry a été adoptée, ses dispositions reposent pour l'essentiel sur les négociations des deux années précédentes et introduisent de nouvelles garanties, tant pour les entreprises que pour les salariés. Elle prévoit notamment davantage de possibilités pour rendre le temps de travail plus flexible, en fonction des besoins des entreprises. La durée moyenne de la semaine de travail doit être de 35 heures sur une base annuelle, mais les entreprises peuvent déterminer des périodes de faible et de forte activité dans l'année, à condition qu'elles respectent cette durée moyenne.

<sup>2</sup> Ministère délégué à la Famille, 2003, Rapport du groupe de travail « Familles et entreprises » ; Merelli M., Nava P., Ruggernini M. G., 2000, *Les modèles et les stratégies family friendly en Italie, en France, en Allemagne*, LeNove Studi e Ricerche Sociali ; Evans J. M., 2001, *Firms' contribution to the reconciliation between work and family life*, Labour Market and Social Policy Occasional Papers n°48, OCDE ; by Hochschild Arlie, 1997, *The Time Bind: when work becomes home and home becomes work*, New York, Metropolitan Books, 1997. OCDE, 2002, 2003, 2004, 2005, *Babies and bosses* (série de quatre publications sur les politiques de différents pays en la matière).

La nouvelle enquête Familles et Employeurs, menée par l'Ined, en collaboration avec l'Insee, en 2004-2005, permet de disposer de données récentes et originales sur ces questions et d'avoir une vision globale de ces inter-relations entre vie familiale et vie professionnelle sur le lieu de travail. Nous exploiterons ici le volet employeurs de l'enquête (voir encadré en partie 1, et autre présentation à ce colloque « *Différents modes de collecte pour une enquête auprès d'individus et de leurs employeurs* » pour une présentation détaillée de l'enquête).

Cet article cherche à décrire les mesures que les employeurs français proposent pour rendre plus souple la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, mesures soit prévues par la loi, soit à l'initiative de l'employeur. Dans un premier temps on tentera d'un point de vue descriptif de dresser la palette des mesures proposées par les employeurs qui, explicitement, ou de fait, contribuent à une conciliation plus facile entre vie professionnelle et vie familiale. Ces mesures sont classées *a priori* dans trois dimensions : les mesures visant à assouplir les horaires, les prestations en nature et les prestations financières.

Seront également étudiées quelques mesures de politique familiale vues par les employeurs. Et ces employeurs ne manquent pas d'idées !

Dans un second temps, on construira différents indicateurs de conciliation vie professionnelle-vie familiale, qui résument trois dimensions des mesures de conciliation, et qui peuvent sous forme de scores, et à l'aide de régressions linéaires, permettre de différencier les employeurs, selon les hypothèses de travail suivantes :

- Les mesures contribuant à la conciliation vie professionnelle-vie familiale revêtent plusieurs dimensions, qui ne se cumulent pas forcément ;
- Les mesures liées à la souplesse des horaires sont plus développées dans les secteurs et établissements les plus féminisés ;
- Les politiques de conciliation sont plus développées dans les établissements à « marché interne » plus structuré, c'est-à-dire dans les établissements où le turnover est le plus faible, où les emplois à contrat à durée indéterminée dominent largement, dans les grands groupes, notamment internationaux. Les politiques de conciliation sont sans doute en ce cas un moyen de retenir la main d'œuvre, mais aussi le résultat de négociations et d'engagements plus formels entre employeur et représentants des salariés.

## **1. Panorama de quelques mesures de conciliation vie professionnelle-vie familiale développées par les employeurs en France en 2005**

Les employeurs sont amenés, selon la loi ou à leur propre initiative, à développer différents types de mesures qui peuvent contribuer à une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie familiale pour leurs salariés. Certains arrangements, notamment en termes d'horaires, ou de modes d'organisation du travail peuvent se révéler, de fait, 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 d'explorer et de contextualiser suivant les caractéristiques de ces établissements. Leur combinaison différente peut aussi être révélatrice : ainsi certains établissements 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) affichent toute une palette de mesures supplémentaires par rapport aux obligations légales, mais peuvent être plus stricts pour l'application de certaines règles d'organisation du travail. On rappelle (voir encadré) que l'ensemble des résultats qui vont suivre sont issus des premières exploitations du volet employeurs de l'enquête Famille employeurs : ils portent sur 2609 établissements répondants, employant 20 salariés ou plus, appartenant à tous secteurs d'activité, et du public comme du

privé. Ces résultats sont bruts et doivent donc être davantage pris comme des tendances et des ordres de grandeur, le travail de redressement et de pondération étant actuellement en cours.

En préambule on peut se demander ce que connaissent les employeurs de la situation familiale de leurs salariés : en général, ils déclarent en avoir une bonne connaissance : 76% des employeurs interrogés connaissent la situation conjugale de tous leurs salariés, et 21% disent la connaître pour certains salariés ; le nombre d'enfants est encore mieux connu (par 83% des répondants, pour tous leurs salariés, et par 15% pour certains de leurs salariés). Et ils sont environ 60% à dire souhaiter connaître cette situation familiale au moment du recrutement.

La vie familiale des salariés constitue une dimension intégrée par la majorité des employeurs dans l'organisation du travail : seulement moins de la moitié des employeurs interrogés et concernés par les questions n'en tiennent pas du tout compte. C'est pour l'organisation du temps non travaillé que la vie familiale est surtout prise en compte : la planification des congés et l'attribution du temps partiel (tableau 1). En revanche, elle est moins considérée pour les missions et déplacements, le choix des horaires ou les changements de postes.

TABLEAU 1 : PRISE EN COMPTE DE LA VIE FAMILIALE DES SALARIÉS PAR LES EMPLOYEURS SUR LES POINTS SUIVANTS :

	horaires	déplacements	postes	temps partiel	congés
oui pour tous les salariés	11,2%	11,4%	15,2%	30,4%	34,8%
oui pour certains	51,1%	42,8%	53,7%	53,2%	53,5%
non	37,7%	45,9%	31,1%	16,4%	11,7%

### **Encadré 1 : Présentation de l'enquête familles et Employeurs et notamment de son volet employeur**

L'enquête « Familles et Employeurs », réalisée par l'Ined, 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 d'une part un volet ménage et d'autre part un volet employeur.

Pour le volet ménages, réalisé par l'Insee, 9547 personnes (hommes et femmes), âgées de 20 à 49 ans (au maximum deux personnes appartenant à la tranche d'âge par ménage), appartenant à plus de 6000 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 employeur, la population enquêtée est celle des établissements de 20 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 et le secteur public comme le secteur privé. L'enquête auprès des établissements, découlant de celle auprès des ménages, a donc eu lieu également en deux vagues, de mars à juillet 2005, et de juin à octobre 2005. 2609 établissements de 20 salariés et plus ont répondu à l'enquête (nombre de répondants encore provisoire et sous-estimé car en cours d'apurement sur les effectifs), sur un total de 4312 contactés.

#### ***De l'enquête ménage à l'enquête employeur***

L'enquête auprès des individus relève d'une procédure classique : un questionnaire d'environ 45 minutes est administré au domicile de la personne en face à face, par un enquêteur de l'Insee, sous CAPI. Au cours du questionnaire, il était demandé aux personnes

actives occupées de nous 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 20 salariés et plus.

### ***Le contenu du questionnaire auprès des employeurs***

Le questionnaire, de 8 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 Cnaf, 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.

Il 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'affaire

**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.

Dans les faits, cela n'a pas toujours été si évident, mais telle était ma règle générale.

Au sein de l'établissement, pouvait répondre la direction de l'établissement ou le responsable du personnel ou de la Direction des Ressources Humaines (DRH). Ces répondants privilégiés ont parfois délégué la réponse au questionnaire à des collaborateurs (assistants de direction, comptable...)

**Comment ?** Afin de maximiser le taux de réponse, plusieurs supports de réponse 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.

## 1.1 La souplesse horaire

La question de la souplesse horaire comme élément de la conciliation vie professionnelle-vie familiale 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, 82% 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. 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, 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, 32% des employeurs disent les accorder. Ils sont le double (64%) à le faire dans le cas d'un enfant malade. Très globalement, on constate donc, logiquement, une diminution du pourcentage d'établissements où existent des tels arrangements lorsqu'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, quelques fois dans l'année).

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 73% (contre 64% en moyenne) à dire que leurs salariés peuvent bénéficier d'arrangements d'horaires en cas d'enfant malade, et 43% (contre 32%) 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. Il sera évidemment très intéressant de pouvoir comparer les réponses données par les salariés eux-mêmes dans le volet ménage.

## 1.2 Les dispositifs financiers liés à la vie familiale

### *Aides financières*

TABLEAU 2 : AIDES FINANCIÈRES ACCORDÉES PAR LES EMPLOYEURS  
SELON LE TYPE DE STATUT DES ÉTABLISSEMENTS

	Secteur privé non lucratif	Secteur privé but lucratif	Fonction publique			Secteur public ou nationalisé	Moyenne
			État	hospitalière	territoriale		
Prime à la naissance	46,9	67,1	28,4	94,5	84,5	68,7	63,7
Chèques vacances	48,3	36,6	62,7	89,4	61,2	61,7	48,4
Prime de mariage	34,7	38,2	9,2	90,9	76,3	41,7	41,5
Aide fi. aux frais d'études des enfants	18,1	22,4	25,7	89,4	36,1	60,0	30,3
Aide fi. aux frais de garde des enfants	18,9	7,5	48,7	87,9	53,4	69,6	26,7
Aide fi. Pour enfant handicapé	7,0	7,3	52,8	88,9	56,2	43,5	25,0
Part dans l'échantillon	10,4	56,3	12,8	7,6	8,4	4,4	

*Lecture* : 93,6% des établissements de la fonction publique hospitalière déclarent accorder une prime de naissance. Ces établissements représentent 7,2% des établissements interrogés (mais leur poids est plus important en termes d'effectifs salariés).

Dans 64% des établissements, les salariés peuvent bénéficier (par l'employeur, le comité d'entreprise, la mutuelle ou un autre organisme de gestion des œuvres sociales) d'une prime à la naissance, dans 48% des chèques vacances, dans 41% d'une prime de mariage, dans 30% d'une aide financière aux frais d'études des enfants, dans 27% d'une aide financière aux frais de garde des enfants, dans 25% d'une prestation pour enfant handicapé. Mais ces aides financières sont inégalement répandues (tableau 2) : assez peu développées dans le secteur privé à but lucratif (qui constitue la moitié de l'échantillon interrogé), exceptée 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'État, le tableau est contrasté : ses établissements accordent peu de primes à la naissance ou au mariage, mais ils accordent des aides financières aux frais de garde, des aides en cas d'enfant handicapé et des chèques vacances un peu plus qu'en moyenne.

Au vu de ces résultats, le cas de la fonction publique hospitalière sera à étudier plus particulièrement.

### *Compléments de rémunération*

Les dispositifs financiers peuvent prendre la forme d'une aide ou d'une prestation financière, ou encore d'une rémunération ou complément de rémunération en cas de congé particulier (congé enfant malade, congé paternité...). Le premier cas est plutôt développé dans le privé, le second dans le public. Si en moyenne 66% des employeurs accordent des jours de congés rémunérés en cas d'enfant malade, ce taux varie beaucoup : de 47% pour le secteur privé à but lucratif, à 98% dans la fonction publique hospitalière, mais aussi 93% dans les établissements du secteur public ou nationalisé. Plus largement répandu dans la fonction publique et le secteur public, le nombre de jours de congé rémunérés pour enfant malade y dépend très souvent des droits accordés par ailleurs au conjoint, alors que ce critère ne joue pas ou peu dans le secteur privé. Au delà de ce premier constat, l'influence du cadre légal ou réglementaire, code de la fonction publique et conventions collectives, sera bien sûr à prendre en compte pour interpréter ces résultats.

### **1.3 Parmi les mesures en nature : la crèche, une offre de services relativement rare... pourtant souvent évoquée**

146 employeurs (soit 5,6% des répondants) déclarent qu'il existe, relié à leur établissement, une crèche ou des places de crèche à disposition de leurs salariés, et 96 employeurs, soit 3,7% des répondants, disent envisager la création d'une crèche. Il s'agit pour un employeur d'un projet complexe, motivé par une forte demande de la part des salariés et une utilité pour l'établissement. Ceci explique que la moitié de ceux qui l'envisagent emploient plus de 1000 salariés. Par ailleurs la moitié également appartient à la fonction publique hospitalière.

Moins nombreux encore sont ceux qui bénéficient d'une déduction fiscale (le « crédit d'impôt famille » entré en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2004) au titre de l'augmentation de l'offre de garde sous forme de crèches (d'entreprises, inter-entreprises) ou de halte garderies, puisqu'ils ne sont que 16 employeurs à le déclarer. Ceci n'est guère étonnant car la crèche est effectivement un service rare, que le crédit d'impôt famille est une mesure très récente, n'ayant sans doute à la date de l'enquête encore guère joué les effets incitatifs attendus sur l'augmentation de l'offre de garde par les entreprises.

De manière générale, 73% des employeurs estiment que certaines mesures pourraient aider les salariés à mieux concilier vie professionnelle et vie familiale. Un quart d'entre eux ont répondu librement (soit un total de 744 items) à une dernière question leur proposant de suggérer eux-mêmes des mesures. Les deux principales réponses, citées presque autant de fois, concernent d'une part la question des modes de garde des jeunes enfants (crèches et halte-

garderies), évoquée 206 fois, et d'autre part la gestion des horaires, citée 217 fois, en particulier à travers le développement d'horaires flexibles, et en second lieu du temps partiel. Plus d'une centaine d'employeurs évoquent ensuite le développement d'aides financières. Certains envisagent la question plutôt globalement, en termes donc 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....).

Concernant les crèches, il s'agit donc d'un service rarement offert par les employeurs, mais auquel pensent nombre d'entre eux. Se dessine un contraste entre la prévision effective de création de places de crèches et la reconnaissance de l'importance de cette question pour les salariés.

Quelques employeurs indiquent aussi que « les mesures ont atteint les limites de ce qui peut être fait », ou évoquent l'impossibilité de mettre en œuvre les mesures qu'ils souhaiteraient en raison du manque de moyens et de personnel. Ces réponses exploratoires pourront être approfondies lors d'une campagne à venir d'entretiens qualitatifs auprès de ces employeurs.

## **2. Caractéristiques des établissements favorisant « la conciliation » : indicateurs synthétiques**

### **2.1. Construction d'indicateurs de conciliation**

Comme nous l'avons vu précédemment, la conciliation vie familiale/vie professionnelle revêt plusieurs dimensions. Nous examinons ici trois d'entre elles : (i) l'offre de prestations en nature pour les enfants, (ii) l'offre de prestations monétaires pour les enfants et (iii) la souplesse des horaires. Trois indicateurs, ou « scores de conciliation » permettent de synthétiser l'information contenue dans l'enquête. Ce score est une combinaison linéaire des différents modes de conciliation : lorsqu'un item de conciliation est rencontré, on ajoute 1 au score. Certains items sont plus ou moins pondérés selon leur degré d'importance pour l'articulation famille/emploi et la fréquence de l'évènement.

Le score de mesures en nature en direction des enfants prend en compte :

- l'existence de jours de congés enfants malade (poids 2 si pas de condition selon les droits du conjoints, poids 1 si condition) ;
- la durée de ces congés enfant malade (entre 1 et 3 jours : poids 1, de 4 à 9 jours : poids 2, de 10 à 14 jours : poids 3, 15 jours et plus : poids 4) ;
- la durée du congé de maternité au delà du congé légal (de 18 à 20 semaines : poids 1, plus de 20 à 22 semaines : poids 2, plus de 22 semaines : poids 3) ;
- l'existence d'une garderie, un centre aéré pour les enfants des salariés ;
- l'existence d'une crèche ou des places en crèche (poids 2) ;
- un accès à des centres ou colonies de vacances ;
- participation de l'établissement à l'organisation pour ses salariés de spectacles ou de fêtes de Noël pour les enfants (poids ½) ;
- Intention de créer une crèche ;
- Bénéfice d'une déduction fiscale pour augmenter l'offre de garde ;
- Bénéfice d'une déduction fiscale pour favoriser des actions à caractère familial.

Le score relatif aux avantages financiers liés aux enfants versés par l'établissement intègre les éléments suivants :

- distribution de primes de naissance ;
- aide financière aux frais de garde des enfants ;
- d'une aide financière aux études des enfants ;
- prestations pour un enfant handicapé (poids ½) ;
- de chèques vacances ;
- offre d'un complément d'indemnité pour congé maternité/paternité en cas de dépassement du plafond de la Sécurité sociale (poids 2).

Enfin, le score de souplesse d'horaire prend en compte :

- les possibilités d'aménagements d'horaires le jour de la rentrée scolaire ;
- les possibilités d'aménagements d'horaires en raison des horaires d'école, de crèche, etc. (poids 2) ;
- les possibilités d'aménagements d'horaires en cas d'enfant malade (poids 2) ;
- les possibilités d'aménagements d'horaires si ses trajets entre son domicile et le travail sont particulièrement longs ;
- les possibilités d'aménagements d'horaires pour problèmes de santé ou un handicap personnel (poids ½) ;
- les possibilités d'aménagements d'horaires pour accompagner un proche en fin de vie (poids ½) ;
- la possibilité de travailler à son domicile en cas de contraintes personnelles ;
- lorsque le temps partiel est accordé à toute demande de salarié ;
- lorsque les jours RTT peuvent être pris à n'importe quel moment de l'année ;
- lorsque les jours RTT peuvent être pris systématiquement le même jour de la semaine ;
- lorsque la disponibilité des salariés n'est pas un critère de promotion ;
- lorsqu'il n'y a pas de contrôle d'horaire pour les cadres (poids ½) ;
- lorsqu'il n'y a pas de contrôle d'horaire pour les employés et agents administratifs ;
- lorsqu'il n'y a pas de contrôle d'horaire pour les ouvriers et agents de production ;
- Afin d'être comparables, ces scores ont été normés et bornés à 10.

TABLEAU 3 : STATISTIQUES DESCRIPTIVES SUR LES SCORES

Scores	Obs.	Moyenne	Écart-type	Min	Max
Mesures en nature liées aux enfants	2609	2,93	2,17	0	10
Avantages financiers liés aux enfants	2609	3,17	1,71	0	10
Souplesse horaire	2609	3,11	1,39	0	10

Plus le niveau de ces indicateurs est important, plus la conciliation famille/emploi est facilitée. Construits ainsi, ils offrent une variance relativement importante. Les mesures en nature sont moins nombreuses que les autres avantages (tableau 3). Les différentes dimensions de la conciliation se combinent, plutôt que d'être substituables (tableau 4). En particulier, avantages financiers et prestations en nature vont souvent de pair.

TABLEAU 4 : CORRÉLATIONS ENTRE LES DIFFÉRENTES MODALITÉS DE LA CONCILIATION

	Souplesse horaire	Mesures en nature liées aux enfants	Avantages financiers liés aux enfants
Souplesse horaire	1,00		
Mesures en nature liées aux enfants	0,230*	1,00	
Avantages financiers liés aux enfants	0,122*	0,458*	1,00

\* significatif à 0.01

## 2.2. Méthodologie

Afin de mesurer l'effet des caractéristiques de l'établissement sur l'offre de mesures de conciliation famille/emploi, on réalise pour chacune de ces variables de score une régression linéaire par la méthode des moindres carrés ordinaires. Les variables explicatives choisies sont :

- le secteur d'activité (classification NES à 16 postes, avec distinction de l'éducation et de la santé, action sociale) ;
- le statut de l'établissement (privé à but non lucratif, privé, fonction publique d'État, fonction publique hospitalière, fonction publique territoriale, secteur public ou nationalisé) ;
- la tranche d'effectif de l'établissement (20-49 salariés, 50-199, 200-499, 500-999, 1000 et plus) ;
- la part de femmes dans l'établissement ;
- la part de femmes cadre dans l'établissement ;
- la part de 30-49 ans dans l'établissement ;
- la part de salariés en contrat à durée indéterminée dans l'établissement.

Plusieurs indicatrices sont ajoutées :

- une relative à la présence de représentants du personnel dans l'établissement (syndiqués ou pas) ;
- une indiquant si le directeur de l'établissement est une femme ;
- une si l'établissement appartient à un groupe international ;
- une si l'établissement appartient à un groupe français ;
- une si l'établissement est le seul établissement de l'entreprise ;
- une si le marché est local ou régional ;
- une si l'établissement connaît des variations de l'activité saisonnières ;
- une 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 si l'établissement a connu des licenciements l'année précédant l'enquête ;
- et enfin 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.

Les résultats des régressions sont présentés en annexe.

## 2.3. Résultats

### 2.3.1. Les mesures en nature liées à l'enfant

L'offre d'avantages en nature destinés aux enfants dépend fortement des caractéristiques de l'établissement. Les établissements du secteur privé à but lucratif proposent ainsi moins de mesures en nature que ceux du secteur privé à but non lucratif, tandis que le secteur public en offre davantage, notamment les établissements de la fonction publique hospitalière et les entreprises publiques ou nationalisées. Les crèches d'entreprises, surtout présentes dans les hôpitaux et les entreprises publiques, jouent pour beaucoup dans cet écart. On note aussi de fortes variations dans l'offre de mesures en nature en direction des familles selon le secteur d'activité. Toutes choses égales par ailleurs, le secteur bancaire et financier se détache nettement, principalement du fait des suppléments de congés maternité accordés. De même, l'administration, et dans une moindre mesure les secteurs de l'énergie et de l'immobilier accordent plus de mesures en direction des enfants, relativement à l'industrie des biens de consommation. En revanche, les mesures et prestations liées sont moins fréquentes dans les secteurs plus traditionnellement masculins comme la construction ou l'industrie des biens intermédiaires. Le score augmente aussi avec la féminisation de l'établissement. Les mesures sont d'autant plus présentes que l'établissement est grand. Reste à voir si historiquement les entreprises à main d'œuvre principalement féminine proposent plus de mesures de conciliation pour attirer et fidéliser leur personnel ou bien si, dans ces établissements, les femmes ont plus mis en avant leurs droits à obtenir ces avantages sociaux.

L'appartenance à un groupe, notamment international, participe à augmenter le score de mesures envers l'enfant, tandis que les entreprises mono-établissements le diminuent. Les établissements qui ont connu des changements organisationnels sont aussi ceux qui développent davantage de mesures familiales. Enfin, le fait que le directeur d'établissement ou le DRH juge 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 score de mesures liés à l'enfant plus élevé.

### 2.3.2. Les avantages financiers

L'offre d'avantages financiers en relation avec la famille dépend en premier lieu du statut public ou privé de l'établissement : les établissements des fonctions publiques hospitalières, d'État, et territoriale offrent nettement plus de prestations que les établissements du secteur privé. À nouveau, les établissements du secteur privé lucratif sont les moins pourvoyeurs. On note des différences selon les secteurs d'activité, mais qui sont moins accusées que pour ce qui a trait aux avantages en nature. Ces prestations sont nettement plus présentes dans le secteur bancaire et financier (que dans l'industrie des biens de consommation) et dans le secteur de l'énergie. En revanche, le secteur de l'éducation propose moins souvent des avantages financiers. Par ailleurs, plus la taille de l'établissement est élevée, plus les avantages financiers offerts sont nombreux. Contrairement à ce qu'il en est pour l'offre de prestations en nature, la proportion de femmes ne joue pas sur l'offre d'avantages financiers.

Comme pour les avantages en nature, les changements organisationnels et le sentiment du répondant sur son rôle au sujet de la conciliation favorisent l'offre de prestations financières pour les enfants. Le fait d'être une entreprise mono-établissement conserve son effet négatif.

### 2.3.3. La souplesse horaire

La souplesse horaire d'un établissement repose essentiellement sur des arrangements informels ; il est donc assez difficile d'en rendre compte de manière objective au moyen d'un questionnaire fermé. La faible variance de l'indicateur composé de 14 variables en témoigne ;

elle reste la plus faible des trois indicateurs. Il est donc aussi difficile de l'expliquer : en dépit des nombreuses variables introduites, on n'arrive pas à expliquer plus de 10% de l'information. 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 aux répondants était de répondre, en cas de doute pour le personnel majoritaire et que certaines questions étaient déjà ciblées en fonction du statut professionnel (question sur les contrôles horaires pour les cadres, les employés, pour les ouvriers), il reste probable que les contraintes d'horaires restent très liées au service et à la fonction au sein de l'établissement.

Il ressort tout de même que le secteur d'activité et le statut de l'établissement expliquent une grande partie des écarts de souplesse entre établissements. Les établissements appartenant à la fonction publique territoriale, à la fonction publique d'État et aux entreprises publiques sont ceux qui accordent le plus de souplesse dans les horaires ou la prise de congés, tout comme les secteurs de l'énergie, de la finance, de l'action sociale ou des services aux entreprises. La souplesse augmente avec la taille de l'établissement, mais diminue chez les très grands. À nouveau, plus les effectifs de l'établissement sont féminins, plus la souplesse est grande.

D'autres facteurs liés au fonctionnement de l'établissement jouent sur le score de souplesse. Le fait de connaître des fluctuations saisonnières diminue par exemple la souplesse au quotidien, tandis qu'avoir connu un changement organisationnel a tendance à améliorer les contraintes horaires des salariés.

Une variable qui joue positivement et de manière très forte est le fait que 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. On a donc l'impression que les aménagements d'horaires relèvent plus de l'informel comme par exemple, le sentiment du responsable, que des facteurs objectifs décrivant l'établissement. Sur ce point, il sera intéressant de rapprocher les sentiments et les réponses des salariés.

## Conclusion

À partir du « volet employeurs » de l'enquête Familles et employeurs 2004-2005 (INED-INSEE), différents indicateurs qui résument trois dimensions de la conciliation ont été construits et expliqués : souplesse d'horaires, avantages en nature et avantages financiers liés aux enfants. Il ressort que les politiques de conciliation sont plus développées dans les établissements de grande taille, les plus féminisés et dans les établissements qui ont récemment mis en place des changements organisationnels.

Plus précisément, les variables clés de l'offre de mesure de conciliation sont le statut privé ou public de l'établissement et le secteur d'activité. L'effet du taux de féminisation, visible au niveau de l'établissement et pressenti au niveau du secteur, montre que les prestations familiales des établissements sont adaptées aux caractéristiques socio-démographiques de leurs salariés. Dans les établissements à main-d'œuvre majoritairement masculine, les prestations sont d'ordre plutôt financier, tandis que dans les établissements à main-d'œuvre principalement féminine, on retrouve plutôt des avantages en nature liés directement aux enfants ou bien des avantages en termes d'aménagements et de souplesse dans les horaires. Enfin, des variables qui sont 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 ou le DRH 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.

En revanche, le poids dans la structure des effectifs des salariés en âge d'avoir des enfants ne joue pas, tout comme la part de salariés en contrat à durée indéterminée dans les effectifs de l'établissement, prise comme indicateur de fidélisation de la main d'œuvre. De même, les autres variables étant prises en compte, le fait que le directeur soit une femme, qu'il y ait des représentants des salariés dans l'établissement ou que le marché soit plutôt local est négligeable sur l'offre de mesures de conciliation.

### *Épilogue : Lorsque les employeurs s'expriment ....*

À la fin du questionnaire, les employeurs avaient la possibilité non plus de déclarer, une par une, les mesures qu'ils proposaient, mais d'exprimer leur opinion sur le rôle que devrait avoir, ou non, un employeur pour aider les salariés à coordonner leur travail avec leur vie familiale. Pour plus de trois quarts des employeurs (77,5%), la réponse est oui : il s'agit d'un domaine sur lequel il doit agir. Autour de ce pourcentage élevé, cette question distingue deux groupes : les employeurs du secteur privé à but non lucratif et de la fonction publique territoriale sont relativement les plus nombreux à estimer qu'ils ont un rôle à jouer, comparés à ceux du secteur privé à but lucratif et des fonctions publiques d'État et hospitalière. Mais lorsque les établissements considèrent qu'ils n'ont pas de rôle à jouer, ils développent effectivement moins de mesures (telles que mesurées par les trois scores, examinés séparément ou en moyenne entre eux trois).

Les trois premières raisons motivant les employeurs à « aider les salariés à coordonner leur travail avec leur vie professionnelle », et citées par plus de la moitié des établissements répondants sont dans l'ordre : la diminution de l'absentéisme (surtout dans la fonction publique hospitalière et le secteur public ou nationalisé, et les établissements de grande taille), le bien-être des salariés, et l'amélioration de la productivité et des performances (surtout dans le secteur public ou nationalisé).

Ainsi, tant au vu des résultats sur les scores que de l'exploitation des questions ouvertes, il semble que les différentes dimensions de la conciliation étudiée se combinent plutôt que se substituent et que discours et pratique coïncident assez bien.

## BIBLIOGRAPHIE

- AFSA C., 1996, « L'activité féminine à l'épreuve de l'allocation parentale d'éducation », *Recherches et prévisions*, n° 46, p. 1-8.
- AFSA C., 1998, « L'allocation parentale d'éducation : entre politique familiale et politique de l'emploi », *Insee Première*, n° 569.
- BUÉ J., COUTROT T. et PUECH I., 2004, *Conditions de travail : les enseignements de vingt ans d'enquêtes*, Octarès éditions, Toulouse.
- COUTROT T., HAMONT-CHOLET S., 2004, « Les 35 heures et le travail, regards croisés », in : *Conditions de travail : les enseignements de vingt ans d'enquêtes* (Bué J., Coutrot T. et Puech I., eds), Octarès éditions, Toulouse.
- EVANS J. M., 2001, *Firms' contribution to the reconciliation between work and family life*, Labour Market and Social Policy Occasional Papers n° 48, OCDE.
- FAGNANI J., LETABLIER M.T., 2003, « La réduction du temps de travail a-t-elle amélioré la vie quotidienne des parents de jeunes enfants », *Premières informations et premières synthèses Dares janvier* n° 01.2.

- HOCHSCHILD ARLIE, 1997, *The Time Bind : when work becomes home and home becomes work*, New York, Metropolitan Books, 1997.
- MINISTÈRE DÉLÉGUÉ À LA FAMILLE, 2003, Rapport du groupe de travail « Familles et entreprises ».
- MERELLI M., NAVA P., RUGGERINI M. G., 2000, *Les modèles et les stratégies family friendly en Italie, en France, en Allemagne*, LeNove Studi e Recerche Sociali.
- OCDE, 2002, 2003, 2004, 2005, *Babies and bosses* (série de quatre publications sur les politiques de différents pays en la matière).
- PIKETTY T., 2005, « Impact de l'allocation parentale d'éducation sur l'activité féminine et la fécondité », pp 79-109, in *Histoires de familles, histoires familiales, les résultats de l'Enquête Famille de 1999*, sous la dir. de C. Lefèvre et A.Filhon, Cahiers de l'Ined n° 156.
- TREMBLAY D.G., 2004, *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*, Télé-université, Québec, Octarès Editions, Toulouse.

## Annexe :

MCO sur scores (N=2093)	Avantages en nature	Avantages financiers	Souplesse d'horaires
<b>Statut</b>			
privé non lucratif	0,716***	0,092	0,210
privé lucratif	Réf.	Réf.	Réf.
fonction publique d'état	1,913***	2,597***	0,754***
fonction publique hospitalière	2,244***	3,094***	0,070
fonction publique territoriale	1,259***	2,139***	0,835***
secteur public, nationalisé	2,224***	1,271***	0,644***
<b>Secteur</b>			
Agriculture	-0,610	-0,243	-0,134
ind agro-alimentaire	-0,242	-0,133	-0,054
industrie de biens de conso.	Réf.	Réf.	Réf.
industrie automobile	0,094	0,359	0,072
industrie de biens d'équip.	0,207	0,201	0,311
industrie de biens interm.	-0,396*	0,163	0,109
énergie	0,649*	0,164***	0,693***
construction	-0,522**	0,077	-0,011
commerce	0,281	0,044	0,278**
transports	-0,155	-0,106	0,090
activités bancaires, financières	2,557***	1,314***	0,521***
immobilier	0,655*	-0,275	0,147
services aux entreprises	0,148	0,193	0,315*
services aux particuliers	0,388	-0,183	0,094
éducation	0,061	-0,465***	0,200
santé, action sociale	0,416*	-0,280	0,355*
administration	1,109***	0,067	0,072
<b>Effectif de l'établissement</b>			
20-49 salariés	Réf.	Réf.	Réf.
50-199	0,326***	0,120*	0,025
200-499	0,989***	0,243***	0,282***
500-999	1,332***	0,603***	0,224***
1000 et +	1,812***	0,570***	0,204*
<b>Proportion de femmes</b>	0,008***	-0,002	0,004**
<b>Proportion de femmes cadres</b>	0,000	0,001	0,002
<b>Proportion des 30-49 ans</b>	0,081	-0,035	0,029
<b>Proportion de CDI</b>	0,000	0,001	0,002
<b>Représentant des salariés</b>	0,123	-0,008	0,019
<b>Directeur=femme</b>	0,168	-0,021	-0,140
<b>Marché local ou régional</b>	-0,303	0,141	-0,073
<b>Fluctuations saisonnières</b>	-0,074	-0,071	-0,187***
<b>Changement organisationnel</b>	0,230***	0,133**	0,164***
<b>Groupe international</b>	0,407***	0,045	0,144
<b>Groupe français</b>	0,236**	-0,026*	-0,038
<b>Entreprise mono-établissement</b>	-0,183**	-0,162**	-0,045
<b>Bien-être des salariés</b>	0,163**	0,084	0,355***
<b>Constante</b>	0,431	1,956**	1,889***
<b>R2</b>	0,473	0,507	0,099

\*, \*\*, \*\*\* significatif à 1%, 5%, 10%

Source : Enquête Familles et employeurs