OBSERVATOIRE
DE LA QUALITÉ DE VIE
AU TRAVAIL

PARENTALITÉ EN ENTREPRISE
ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE
EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

GUIDE PRATIQUE DE LA PARENTALITÉ EN ENTREPRISE

Volume 3 “ Employeurs ”

Grandir
La famille au cœur !

L'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail développe et anime un réseau d'acteurs impliqués dans la **recherche d'une meilleure qualité de vie au travail.** Le réseau de l'OQVT **accompagne les entreprises** dans la mise en place d'actions concrètes en termes d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, notamment de **parentalité en entreprise**, et **d'expérience collaborateur.**

JÉRÔME BALLARIN,
Président de l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail

SOMMAIRE

Editos ..... **p. 6**

CE QUE LA CRISE NOUS A ENSEIGNÉ : ACCÉLÉRATEUR DE CHANGEMENT ET RÉVÉLATEUR DES FRAGILITÉS ..... p. 08

UN CONTEXTE INÉDIT QUI A ACCÉLÉRÉ LE CHANGEMENT EN ENTREPRISE ..... **p. 12**
> Une révolution culturelle et managériale
> Une prise de conscience accrue de la parentalité en entreprise qui questionne l'organisation du travail

LA CRISE RÉVÈLE ET ACCENTUE LES INÉGALITÉS FEMMES - HOMMES ..... **p. 14**
> Les femmes plus impactées par la crise que les hommes
> Un risque de désinsertion professionnelle à court et moyen terme

SALARIES-PARENTS, UN EQUILIBRE DES TEMPS DE VIE SOUS PRESSION ..... **p. 16**
> La crise sanitaire, une période de doute et de fatigue pour les salariés-parents
> Un équilibre des temps de vie en tension

RECOMMANDATIONS AUX EMPLOYEURS POUR PASSER À L'ACTION ..... p. 18

APPORTER DE LA SOUPLESSE DANS L'ORGANISATION DU TRAVAIL ..... **p. 20**
1. Favoriser la flexibilité dans l'organisation quotidienne et hebdomadaire
2. Soutenir les salariés en cas de coup dur dans leur vie personnelle ou familiale
3. S'adresser à tous les salariés, quelles que soient leurs situations familiales et personnelles

> BONNES PRATIQUES ..... **p. 22**

CHANGER DE PARADIGME MANAGERIAL ..... **p. 24**
1. Privilégier une attitude bienveillante, avec son équipe mais aussi avec soi-même
2. Renforcer l'autonomie des salariés et encourager leur capacité d'initiative
3. Veiller à maintenir une égalité de traitement entre les salariés, quelle que soit leur situation personnelle

> BONNES PRATIQUES ..... **p. 26**

DES SERVICES POUR FACILITER LA VIE QUOTIDIENNE ..... **p. 30**
1. Prendre en compte l'inégale répartition des activités domestiques et familiales dans les politiques d'égalité des chances
2. S'appuyer sur les ressources publiques, accessibles gratuitement
3. Se faire accompagner par des prestataires de services aux salariés

> BONNES PRATIQUES ..... **p. 32**

DU POUVOIR D'ACHAT POUR FAVORISER UNE MEILLEURE CONCILIATION ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PERSONNELLE ..... **p. 36**
1. Limiter l'impact financier des congés parentaux
2. Favoriser le recours aux solutions de services à la personne
3. Négocier des tarifs et des niveaux de prestations mutualistes adaptés aux besoins des salariés-parents

> BONNES PRATIQUES ..... **p. 38**

TÉMOIGNAGES D'ENTREPRISES ENGAGÉES EN FAVEUR DE L'ACCOMPAGNEMENT DES PARENTS SALARIÉS EN ENTREPRISE ..... p. 40

POUR ALLER PLUS LOIN ..... p. 52

LES 15 ENGAGEMENTS POUR L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE ..... **p. 54**

NOS 11 RECOMMANDATIONS POUR ALLER PLUS LOIN ..... **p. 55**

L'OBSERVATOIRE DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL ..... **p. 56**

GRANDIR, LA FAMILLE AU CŒUR ..... **p. 57**

• ÉDITOS •

Le monde du travail est entré dans un grand chamboulement dont nous ne mesurons pas encore toute la portée. Pour le meilleur et parfois pour le pire. Plus de flexibilité et d'efficacité, mais aussi plus de fatigue, de dégradation de la cohésion collective, voire de perte de sens.

Dans ce contexte, de nombreuses entreprises du réseau de l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail se sont tournées vers nous durant ces derniers mois pour partager leurs interrogations et échanger sur la transformation de leur modèle organisationnel et managérial. C'est pourquoi nous avons souhaité élaborer le présent Guide, dans la lignée des précédents Guides de la parentalité en entreprise, et toujours en partenariat avec le Groupe Grandir que nous remercions à nouveau pour son soutien.

Ce 3ème volet s'adresse aux employeurs et leur apporte en effet des éclairages sur les évolutions du monde du travail et sur les nouveaux défis auxquels font face les employeurs. Il présente des pistes de solutions, certaines étant encore au stade d'expérimentation - mais comment pourrait-il en être autrement dans l'environnement incertain que nous vivons ?

Quatre grands domaines sont ainsi traités dans ce Guide : l'adaptation des organisations du travail en mode hybride dans une logique de flexibilité, l'évolution des pratiques managériales, les services facilitant la vie quotidienne et le soutien au pouvoir d'achat afin de permettre une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

Un grand merci à tous nos partenaires et employeurs qui se sont prêtés au jeu des témoignages et des retours d'expérience.
Plus que jamais, et qui plus est à l'heure où le phénomène de la « Grande démission » vient pénaliser les capacités d'action des entreprises, l'OQVT se mobilise pour accompagner ces dernières face aux difficultés d'attractivité, de fidélisation et d'engagement des collaboratrices et des collaborateurs.

Le lancement de la nouvelle Charte de la parentalité en entreprise en octobre 2021 s'inscrit dans cette dynamique qui vise à placer la qualité de vie au travail et la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle au cœur de la métamorphose du monde du travail !

JÉRÔME BALLARIN,
Président de l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail
Secrétaire Général de la Charte de la Parentalité en Entreprise

Depuis plus de 20 ans, le Groupe Grandir s'engage en faveur d'une société plus égalitaire afin que tous les salariés aient les mêmes chances de s'épanouir au travail, indépendamment de leurs contraintes familiales, propres à chacun. Cela se traduit par notre mission d'action sociale : accompagner les entreprises dans la construction d'une politique RH inclusive soutenant la parentalité et contribuer à rendre la crèche accessible à tous !

La crise du Covid a accentué les inégalités entre les hommes et les femmes et mis en lumière les difficultés de conciliation des temps de vie rencontrées par les parents, notamment les parents de jeunes enfants. Mais elle a aussi permis une prise de conscience générale et été un vecteur de changement de la vie en entreprise.

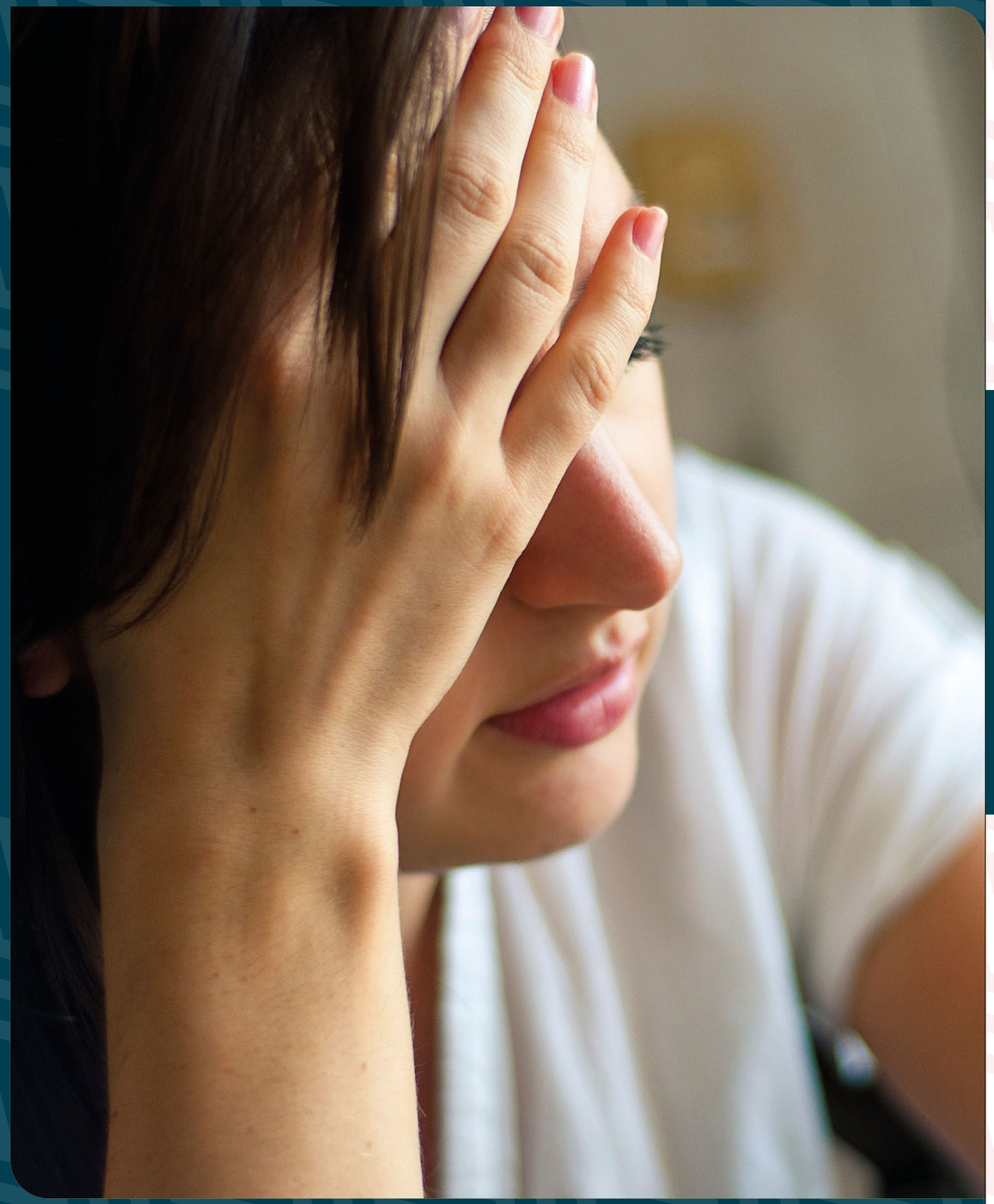
Notre groupe est porteur d'une conviction : aujourd'hui, plus que jamais après ce que nous a enseigné la crise sanitaire et dans un contexte de recrutements en tension, l'entreprise a un rôle social à jouer, générateur de performance. L'accompagnement de la parentalité en entreprise est d'une part, un réel besoin des salariés qui attendent de leur employeur un soutien pour mieux concilier leurs temps de vie et d'autre part, un véritable levier d'attractivité, d'engagement et d'inclusion pour les employeurs.

Cette démarche s'inscrit dans un cercle vertueux qui a un impact bénéfique à la fois sur la sérénité et l'engagement des parents salariés et sur la performance globale des entreprises.

JEAN-EMMANUEL RODOCANACHI,
Président Groupe Grandir,
Les Petits Chaperons Rouges

Le Groupe Grandir en est un parfait exemple. En tant qu'employeur de 12 000 collaborateurs dont la majorité sont des femmes, la parentalité est au cœur de notre politique sociale. Nous connaissons parfaitement les enjeux liés à la parentalité en entreprise, c'est pourquoi nous en avons fait une priorité en proposant des places en crèche à nos salariés.

Nous espérons que vous trouverez dans ce guide des bonnes pratiques qui vous inspireront et renforceront votre engagement au service de l'accompagnement des parents salariés.
Nous tenons à remercier chaleureusement les entreprises engagées qui ont témoigné dans ce guide !



Ce que la crise nous a enseigné :

accélérateur
de changement et révélateur
des fragilités

Pour le monde du travail, la crise sanitaire a accéléré la diffusion des outils numériques, le recours à de nouveaux modes d'organisation du travail et à une culture managériale privilégiant la responsabilisation. Mais elle a aussi été un révélateur des fragilités et inégalités sociales et professionnelles.

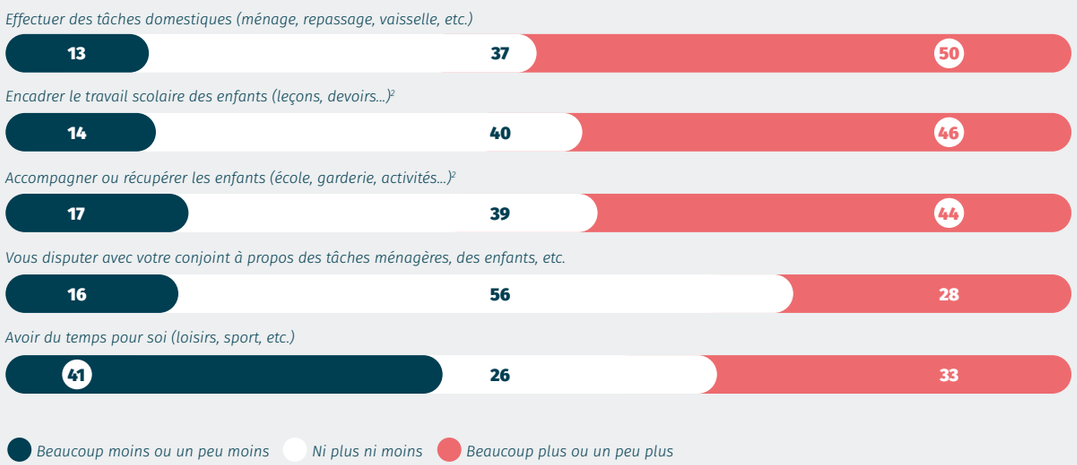
La pandémie de COVID-19 a bouleversé les modalités d'organisation du travail. La diffusion du télétravail notamment a modifié les habitudes. Nombre de salariés ont pris du recul pendant cette période et, de ce fait, reconsidéré l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie familiale et questionné la valeur sociale de leur activité professionnelle..

Depuis la fin de l'épidémie, **60 % des Français [1] souhaitent que les entreprises mettent en place la possibilité pour les salariés de faire du télétravail** sur une partie de leur temps et être en présentiel sur l'autre partie.
De fait, la digitalisation a profondément accéléré la mutation des entreprises. Les barrières à la transformation digitale ont soudainement été levées. Au niveau managérial, une organisation plus horizontale et plus collaborative s'est mise en place. L'effet positif de la crise aura été de permettre une plus large diffusion des technologies numériques dans les entreprises du fait de la massification du travail à distance, avec pour corollaire l'assouplissement des modalités d'organisation du travail.

Désormais les salariés s'interrogent davantage sur le sens de leur travail et seraient prêts à changer de métier pour un poste dans lequel ils se sentiraient reconnus et utiles. Une tendance particulièrement marquée chez les jeunes, les managers et les femmes. Ainsi, 4 salariés sur 10 seraient prêts à sauter le pas dans les deux ans à venir. [2]

ÉVOLUTION DU TEMPS DÉDIÉ AVANT ET APRÈS LA CRISE [1] (%)

Par rapport à avant la crise, passez-vous plus de temps, moins de temps, ni plus ni mois de temps à faire chacune des choses suivantes ?



(1) Source : Les Français et le télétravail – Elabe/Institut Montaigne, juin 2021
(2) Source : Sondage Opinion Way pour l'ANACT, Semaine de la QVT 2022
(3) Source : DARES « La France vit-elle une grande démission ? » 18/08/2022)

Le contexte de «Grande migration», favorisée par un marché du travail en tension et la reprise de l'activité économique, renverse le pouvoir de négociation en faveur des salariés*.[3]

Près de 4 salariés sur 10 des salariés du secteur privé pratiquent le télétravail en moyenne deux jours par semaine. Un salarié sur deux souhaitent aujourd'hui travailler en mode hybride, pour la flexibilité que cette organisation apporte (86 %), pour réduire la fatigue physique (85 %) et de ce fait améliorer leur bien-être et leur santé (82 %), mais également pour la plus grande efficacité qu'il apporte dans le travail (80 %)*.
Pour plus de 6 dirigeants sur 10 cette organisation du travail a vocation à se développer et 84 % d'entre eux ont prévu de la déployer dans leur entreprise, pour, face à une demande sociale croissante, renforcer leur attractivité et leur capacité de fidélisation.[4]

Cependant, la diffusion du télétravail a contribué à rendre visibles et à accentuer les inégalités professionnelles faisant peser un risque pour l'inclusion professionnelle de certaines catégories de salariés : les femmes et notamment les mères mais aussi les salariés en situation de vulnérabilité, les familles monoparentales, les victimes de violences intrafamiliales, les parents d'enfant porteur de handicap, les aidants familiaux...

Une étude de l'Ined [5] a montré que des inégalités dans la pratique du télétravail sont apparues en fonction du lieu de vie, de la position sociale du ménage et du sexe. Malgré les efforts des managers pour entretenir le lien avec leurs équipes, un sentiment d'isolement voire de mal-être parmi les salariés français a été observé, à tel point que près de **70% d'entre eux se trouveraient fréquemment en situation d'anxiété [6]**.
Les femmes sont là encore davantage pénalisées : **elles sont en effet 1,3 fois plus susceptibles d'être surexposées à des phénomènes d'angoisse**.
Sur le plus long terme, cet état peut laisser présager un risque de décrochage professionnel. La moitié de ces salariés fragilisés envisagent ainsi de réduire leur investissement dans leur travail, en donnant davantage de place à leur vie personnelle.

Ce phénomène pourrait davantage fragiliser les entreprises déjà confrontées, avant la pandémie, à des difficultés structurelles de recrutement. Selon l'INSEE, 6 entreprises sur 10 avaient du mal à trouver des candidats en 2019 contre 1/4 en 2015.
Au sortir de la crise sanitaire, les entreprises doivent aujourd'hui faire face à un double enjeu d'attractivité mais aussi de rétention des talents.

À la faveur de la crise du Covid-19, nombre de salariés ont questionné leur rapport au travail, leurs aspirations tant professionnelles que personnelles, et plus globalement l'articulation de leurs différentes sources d'épanouissement. Désormais, les salariés n'hésitent plus à démissionner pour se tourner vers des métiers qui répondent à leurs besoins de sens et de sentiment d'utilité sociale. De plus en plus soucieux de l'impact du travail sur leur santé physique et mentale, les salariés privilégient des conditions de travail moins contraignantes et une meilleure conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle. Une tendance particulièrement marquée chez les jeunes talents, futurs salariés-parents, qui « challengent » désormais les recruteurs sur leurs politiques de qualité de vie au travail et d'équilibre des temps de vie.

(4) Source : Baromètre Télétravail Télétravail et Organisations hybrides 2022, Malakoff Humanis
(5) Source : Le travail et ses aménagements : ce que la pandémie de covid-19 a changé pour les Français – Ined - Population & Sociétés, Numéro 579 juillet 2020
(6) Source : Crise de la COVID-19 : Un retour en arrière pour la parité hommes- femmes au travail ? - Étude BCG/IPSOS, février 2021

UN CONTEXTE INÉDIT QUI A ACCÉLÉRÉ LE CHANGEMENT EN ENTREPRISE

La pandémie de COVID-19 a conduit à repenser la manière de travailler et de manager.

Un changement qui a révélé combien de progrès restaient à faire en matière de prise en compte de la parentalité en entreprise.

La crise a été un accélérateur des tendances à l'œuvre ces dernières années dans les entreprises. Ce sont d'ailleurs celles qui étaient déjà le plus avancées dans leur transformation managériale qui ont été les mieux préparées à cette situation inédite.

L'heure est plus que jamais à de nouveaux modes d'organisation du travail plus flexibles, plus horizontaux, digitaux.

Une révolution culturelle et managériale

Plus autonomes avec la massification des outils digitaux, les salariés ont appris à travailler en équipe à distance.

Les contraintes imposées par la crise ont été ainsi l'occasion de repenser le management. Certains managers ont su innover en mettant l'accent sur le partage des décisions, l'initiative, une plus grande autonomie et le respect des individualités à travers une vision du travail plus partenariale voire copartagée.
Ils ont pu aussi démontrer leur capacité à prendre soin de leur équipe, une valeur devenue essentielle aux yeux des collaborateurs. Le stress et le sentiment d'isolement voire de déficit relationnel liés au télétravail peuvent toutefois générer un manque de motivation des salariés.

Les managers se doivent donc d'apporter des solutions avec de nouvelles techniques d'animation du collectif de travail dans un monde plus que jamais en quête de bien-être.

Parentalité en entreprise : Une prise de conscience accrue de la parentalité en entreprise

Plébiscité, le **télétravail** est apparu comme une solution particulièrement adaptée aux salariés-parents.

Mais cette « nouvelle » forme de travail, si elle n'est pas correctement encadrée et accompagnée, peut rapidement s'avérer contraignante, notamment pour les jeunes parents et en particulier pour les femmes.

*« En télétravail, les femmes sont plus souvent entourées d'enfants que les hommes (48 % v/s 37 %) et elles disposent moins souvent d'un espace de travail dédié et isolé (29 % v/s 41 %). »**

MIEUX INFORMER POUR UNE ORGANISATION ADAPTÉE

L'accompagnement des salariés-parents passe aussi par une organisation adaptée voire repensée. Certaines entreprises, via notamment leur DRH, ont fourni à leurs managers des informations et des outils comme les kits de la parentalité en entreprise pouvant les aider à mieux répondre aux besoins des salariés-parents.

Mieux informés, les managers peuvent ainsi agir avec efficacité pour faciliter l'équilibre des temps de vie des salariés-parents

*Source : * Rapport du Haut conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge (HCFEA) sur « L'accueil des enfants de moins de trois ans – Avril 2018*

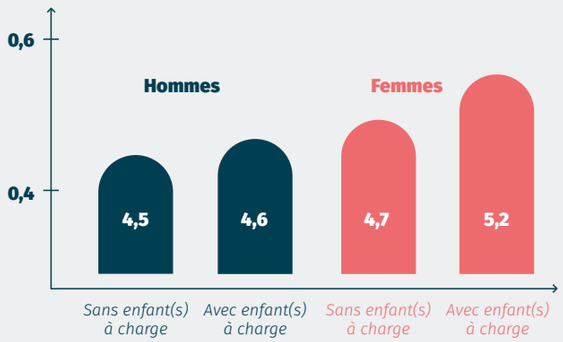
*" De plus en plus d'entreprises ont compris que **l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle** de leurs collaborateurs est un élément clé pour la **préservation de leur propre performance** ".*

La crise révèle et accentue les inégalités femmes - hommes

Depuis le printemps 2020, les femmes ont été les plus touchées par les effets de la pandémie tant au niveau de leur vie familiale que de leur vie professionnelle.

De fait, la crise a accentué les inégalités entre les femmes et les hommes.

INDICE DE CHARGE MENTALE PROFESSIONNELLE



Source : Charge mentale professionnelle. Comment le travail empoisonne notre vie privée, Étude Ifop – Mooncard, 22 juin 2021

Les femmes plus impactées par la crise que les hommes

Lors de la crise de la Covid-19, les femmes ont été en première ligne pour affronter le virus (infirmières, aides-soignantes, aides à domicile, caissières…). Mais elles l'ont été tout autant pour s'occuper de leurs proches. Or, la généralisation du télétravail a souvent été difficile à articuler avec les tâches domestiques et familiales essentiellement assurées par les mères.

Avec la crise sanitaire, la moitié des femmes ont consacré plus de temps aux tâches domestiques et éducatives. **Parmi les personnes en emploi les femmes ont, deux fois plus souvent que les hommes renoncé à travailler pour garder leurs enfants : 21 % contre 12 %** [1]. Plus d'un tiers (35%) des personnes ayant des enfants ont rencontré des difficultés pour accompagner leur suivi scolaire.

Les trois confinements ont lourdement pesé sur la vie quotidienne des femmes. Selon un « indice de charge mentale » spécialement créé par l'institut Ifop [2], les femmes ayant des enfants ont davantage ressenti de pression que les hommes pendant cette période. Cet indice était de 5,2/10 pour les mères de famille contre 4,5 pour les pères.

Selon les données de l'OCDE portant sur les revenus, les femmes se retrouvent de façon générale dans des situations plus fragiles que les hommes du fait de facteurs aggravants : situation de parent isolé, fermeture des écoles et des crèches, restrictions de contacts avec les plus âgés qui auraient pu les aider, aide apportée à des proches malades ou en situation de dépendance…

Un risque de désinsertion professionnelle à court et moyen terme

La situation inédite créée par la crise sanitaire a considérablement diminué les interactions professionnelles, notamment pour les femmes, réduisant davantage leur visibilité. L'évolution des conditions de travail a eu un impact négatif sur la confiance des salariées.

Près de 2 ans après le premier confinement, **60% des femmes du secteur privé se montraient confiantes pour leur avenir professionnel et leurs perspectives de carrière, soit 15% de moins que les hommes** [3].

Après la pandémie, **70 % des femmes s'inquiètent ainsi de leur capacité à progresser dans leur carrière** [3]. En s'étant arrêté de travailler plus que les hommes pour s'occuper des enfants notamment, les femmes ont fragilisé leur position professionnelle.

Leur inquiétude quant à leur futur déroulement de carrière n'est donc pas infondée. Un creusement des inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes, en particulier pour les cadres, une catégorie où les écarts de salaires sont déjà les plus importants, est prévisible. De fait, le recours au télétravail, s'il n'est pas accompagné, aura sans nul doute un impact plus positif sur les carrières des hommes qui utilisent ce mode de travail pour travailler plus. Les femmes, elles, en profitent généralement pour mieux articuler vie professionnelle et vie personnelle.

Selon une étude menée par le cabinet Deloitte [4], **elles sont ainsi 13% de moins que leurs collègues masculins à avoir profité du confinement pour entretenir leur réseau professionnel,** et 29% de moins à avoir cherché à prendre plus souvent la parole en réunion.

(1) Source : Conditions de vie pendant le confinement : des écarts selon le niveau de vie et la catégorie socioprofessionnelle de Valérie Albouy et Stéphane Legleye, Insee Focus, 19 juin 2020
(2) Source : Charge mentale professionnelle. Comment le travail empoisonne notre vie privée, Étude Ifop – Mooncard, 22 juin 2021
(3) Source : Crise de la COVID-19 : un retour en arrière pour la parité hommes-femmes au travail ? », BCG / IPSOS, 19 février 2021
(4) Source : Understanding the pandemic's impact on working women (Australie, Brésil, Canada, Chine, France, Inde, Japon, Royaume-Uni et États-Unis), Deloitte, octobre 2020

SALARIES-PARENTS, UN EQUILIBRE DES TEMPS DE VIE SOUS PRESSION

La double injonction professionnelle et familiale impose aux salariés-parents des contraintes parfois difficiles à concilier généralement au détriment de la relation avec leurs enfants, de leur vie au travail et de leur propre équilibre psychologique.

La crise sanitaire, une période de doutes et de fatigue pour les salariés-parents

Pendant 2 ans, les salariés-parents n'ont cessé de jongler entre leurs obligations professionnelles et leurs impératifs familiaux. Cette période difficile a laissé des traces. Les relations intrafamiliales ont été soumises à rude épreuve. Pendant le premier confinement, plus d'un parent sur dix, selon l'Ined [1], déclarait que les relations au sein de la famille se sont dégradées.

Une détérioration des relations liée à une surcharge domestique et professionnelle.
Les cadres notamment ont été les plus concernés par cette situation. Le recours massif au télétravail dans cette catégorie a pu contribuer à déséquilibrer les relations intrafamiliales, estime l'Ined.

Inversement, le temps libéré du fait de l'arrêt de l'activité professionnelle a permis aux employés et ouvriers d'augmenter le temps parental et de favoriser l'amélioration des relations avec leurs enfants.

Toutefois, **43 % de ceux qui ont vu les revenus de leur ménage diminuer depuis le début de la pandémie se déclarent isolés**, contre 38 % en moyenne dans la population active.

Un équilibre des temps de vie en tension

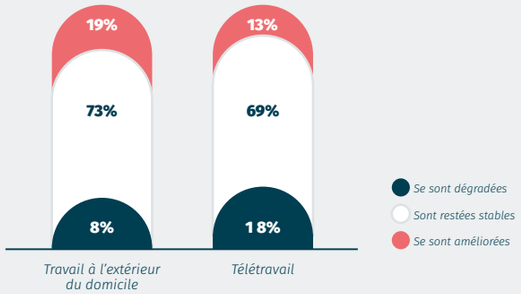
Si le télétravail est largement apprécié par les salariés, son impact sur la gestion du temps, notamment entre vie professionnelle et vie personnelle, n'est pas sans conséquence.
L'un des principaux effets négatifs du travail à distance étant l'hyperconnexion. Le phénomène est particulièrement sensible pour les salariés-parents puisqu'il réduit davantage le temps disponible pour s'occuper des enfants.

Selon l'étude Randstad Workmonitor [2], **48% des salariés français déclarent que leur employeur attend d'eux qu'ils soient disponibles en dehors des heures de travail**.

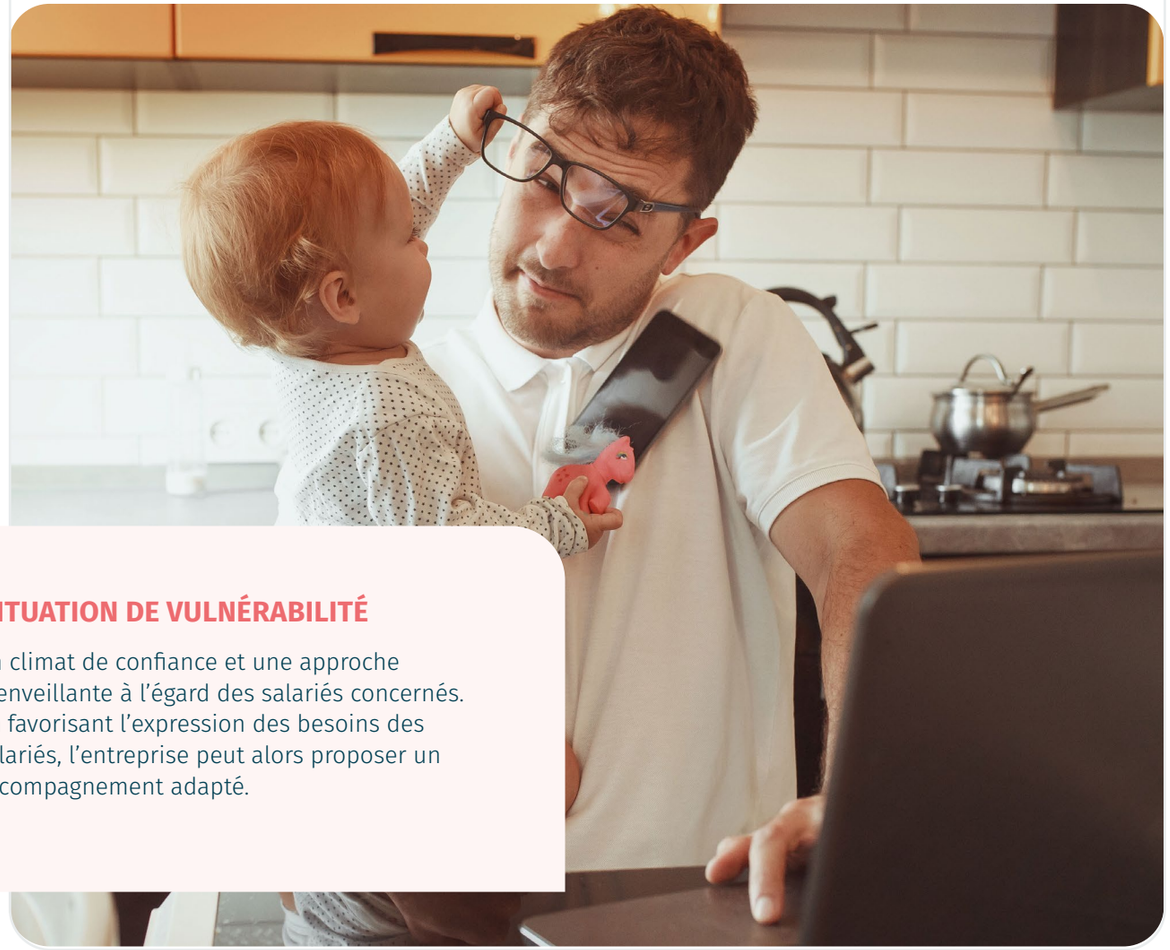
Ceci expliquant peut-être le fait que seulement 12% d'entre eux se disent satisfaits ou très satisfaits de l'équilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle [3]. Ce déséquilibre des temps de vie, là encore, touche d'abord les salariés-parents cadres.

Près de la moitié des managers (47 %) affirment ainsi ne pas pouvoir s'empêcher de consulter leurs mails professionnels, même en dehors du travail, contre seulement un peu moins d'un quart des non-managers [4]. Une enquête Odoxa révèle que **64 % des parents télétravailleurs avec des enfants à charge ont été perturbés par le temps pris par l'organisation de la vie de famille** [5]. Une situation qui a eu des effets sur la santé psychologique des salariés-parents et qui pourraient, à terme, nuire à leur insertion professionnelle.

ÉVOLUTION DE LA RELATION AVEC LES ENFANTS PAR RAPPORT À LA SITUATION ORDINAIRE SELON LE LIEU DE TRAVAIL



Champs : ensemble des actifs occupés qui ont des enfants
Source : Ined



LA PRISE EN COMPTE DES SALARIÉS EN SITUATION DE VULNÉRABILITÉ

Monoparentalité, séparation, veuvage, violence intrafamiliale, aidants familiaux… Les fragilités que certains salariés-parents connaissent dans leur quotidien peuvent avoir des répercussions importantes sur leur travail. Une information interne sur ces sujets développe un climat de confiance et une approche bienveillante à l'égard des salariés concernés. En favorisant l'expression des besoins des salariés, l'entreprise peut alors proposer un accompagnement adapté.

(1) Source : Le travail et ses aménagements : ce que la pandémie de covid-19 a changé pour les Français – Ined - Population & Sociétés, Numéro 579 juillet 2020.
(2) Source : Monitoring workforce trends around the globe, Randstad Workmonitor 2021.
(3) Source : Enquête « Work Happy » du cabinet de recrutement Robert Half, 2018.
(4) Source : Baromètre annuel Comptoir de la nouvelle entreprise/Malakoff Médéric Humanis.
(5) Source : Le Covid-19 bouleversera durablement le rapport au travail des Français, Odoxa, avril 2020.

RECOMMANDATIONS

aux employeurs pour passer à l'action

APPORTER DE LA SOUPLESSE DANS L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Facteur d'attractivité et d'engagement, pilier des politiques d'égalité professionnelle et de diversité, le soutien à la parentalité et à l'équilibre des temps de vie est désormais un enjeu de performance sociale et économique pour les entreprises. En ce sens, favoriser une organisation du travail respectueuse des temps de vie personnels assure aux salariés que leurs responsabilités familiales, ou les accidents de la vie, ne les freineront pas dans leur évolution de carrière.

CONSEIL N°1

Favoriser la flexibilité dans l'organisation quotidienne et hebdomadaire

Au quotidien, deux défis majeurs à relever pour les salariés : compromis temporel et disponibilité d'esprit. Trouver un compromis entre la temporalité de la vie familiale et celle de l'activité professionnelle pour assumer sereinement ses différents rôles et s'épanouir tant professionnellement que personnellement.

CONSEIL N°2

Soutenir les salariés en cas de coup dur dans leur vie personnelle ou familiale

Parfois, la vie familiale n'est pas un long fleuve tranquille. Séparation, deuil, maladie d'un proche, enfant victime de harcèlement… autant de situations qui peuvent fragiliser les salariés dans leur vie professionnelle : fatigue, stress, difficultés de concentration, repli sur soi. En adaptant l'organisation du travail, les employeurs peuvent les aider à passer le cap.

CONSEIL N°3

S'adresser à tous les salariés, quelles que soient leurs situations familiales et personnelles

Futurs parents, jeunes parents, parents d'écoliers, parents d'adolescents et de jeunes adultes, aidants familiaux, salariés engagés dans des activités associatives ou citoyennes : tous les salariés sont potentiellement concernés, hommes et femmes et quelle que soit leur configuration familiale, solo ou en couple, hétérosexuelle ou homosexuelle, recomposée…

RECOMMANDATIONS : UNE PALETTE DE MODALITÉS D'ORGANISATION ET D'ACCOMPAGNEMENT DU TÉLÉTRAVAIL POUR LES EMPLOYEURS

- Télétravail régulier (jours fixes ou volants), occasionnel (crédit de jours annuel), exceptionnel
- Un à plusieurs jours par semaine, en journée pleine ou demi-journée
- Avec ou sans délai de prévenance
- Un périmètre de télétravail élargi avec des critères d'éligibilité définis à partir des activités et non des métiers
- Une stratégie RH organisée autour de la diffusion de conseils pratiques et de communications régulières à destination des télétravailleurs et des managers, au maintien du lien avec l'entreprise
- Un renforcement du management opération tourné dans sa fonction d'animateur de la performance individuelle et collective
- Accompagnement des managers : gestion d'équipes à distance, nouvelles formes de productivité
- Management opérationnel centré sur la confiance, l'écoute et l'équité

DES CONDITIONS DE DÉPLACEMENT DOMICILE – TRAVAIL QUI EXACERBENT LA PRESSION TEMPORELLE QUOTIDIENNE

- En Île-de-France, pour près d'un actif sur deux, le temps de trajet moyen pour aller au travail dépasse les 30 minutes.
- Plus d'un actif sur 3 estiment que les conditions dégradées de déplacement domicile-travail a un impact négatif sur leur qualité de vie au travail. [2]

Source : INSEE Flash Ile-de-France N° 60

Quelles actions concrètes ?

- **Adapter les modalités d'organisation du travail aux besoins personnels des salariés :** des horaires variables ou décalés pour être à l'heure au travail et à l'école ou à la crèche !
- **Permettre aux salariés de s'absenter ponctuellement :** arriver un peu plus tard ou partir un peu plus tôt pour une réunion à l'école, un rendez-vous médical ou gérer un imprévu.
- **Signer un accord de télétravail** pour développer cette pratique plébiscitée par tous les collaborateurs devenue une évidence avec l'expérience des confinements
- **Accepter les demandes de temps partiel :** hebdomadaire ou annualisée, cette formule s'adresse tant aux parents, pères et mères, qu'aux grands-parents, ou aidants familiaux.

CHIFFRES CLÉS

92%

L'équilibre des temps de vie constitue une préoccupation majeure pour une très large majorité de salariés français

72%

Un sujet d'autant plus important que près de trois salariés sur quatre ont le sentiment de « manquer de temps » au quotidien

90%

9 salariés sur 10 plébiscitent les mesures pour une organisation du travail plus respectueuse des temps de vie personnels

42%

Attente prioritaire des salariés : pouvoir aménager ponctuellement les horaires de travail en fonction des contraintes parentales

40%

Deuxième attente prioritaire : bénéficier de souplesse dans les modalités et les horaires de travail

Source : Baromètre de la Conciliation entre vie professionnelle, vie personnelle et familiale, Observatoire de la Qualité de vie au Travail.

Bonnes pratiques

De la souplesse pour organiser son temps de travail, en semaine ou pendant les vacances scolaires

Chez Capgemini, les salariés peuvent télétravailler jusqu'à 70% de leur temps de travail mensuel depuis la signature d'un nouvel accord en septembre 2021. Le télétravail est organisé en fonction des impératifs opérationnels et des contraintes personnelles. 90% des salariés ont signé ce nouvel avenant de télétravail. Pour gérer au mieux cette souplesse d'organisation, un module e-learning obligatoire sur le droit à la déconnexion et des guides accompagnent les salariés et les managers.
Par ailleurs, l'entreprise propose un dispositif qui permet aux salariés ayant un enfant scolarisé de moins de 18 ans ou rattaché au foyer fiscal de bénéficier d'un temps partiel de 90%, équivalant à 23 jours non travaillés sur l'année, à répartir prioritairement sur les petites vacances scolaires.

Un congé de paternité et d'accueil de l'enfant porté à 8 semaines en 2022

Pionniers en matière de parentalité, L'Oréal n'a pas attendu l'allongement du congé paternité et d'accueil de l'enfant pour s'engager sur ce sujet. Porté à 6 semaines dès 2019, il est dorénavant de 8 semaines, fractionnable par périodes, sans plafond de maintien de rémunération. Ce dispositif a fait l'objet d'une extension à l'international dans le cadre du programme "Share and Care" qui vise à garantir un socle a minima d'avantages sociaux.

Du télétravail régulier ou occasionnel

Signé en décembre 2020, le nouvel accord de télétravail offre aux collaborateurs de la Banque de France la possibilité de télétravailler selon différentes alternatives : le télétravail régulier (3 jours maximum par semaine avec des jours déterminés à l'avance), le télétravail occasionnel (3 jours maximum par semaine fixés librement dans la limite maximum de 80 jours par an). Le télétravail régulier et occasionnel peuvent s'effectuer par journée ou par demi-journée et les deux régimes sont cumulables selon la limite hebdomadaire de 3 jours.

Bonnes pratiques

Soutenir les salariés victimes de violences dans leur vie personnelle ou familiale

La Poste propose, dans le cadre de son accord égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, un dispositif d'aide aux postières et postiers victimes de violences familiales, physiques et psychologiques. Son réseau d'assistants sociaux accompagne les collaborateurs concernés, à leur demande et en toute confidentialité. L'entreprise leur accorde jusqu'à six demi-journées d'absence avec maintien de la rémunération pour réaliser des démarches administratives, les aides dans la recherche d'un hébergement temporaire d'urgence et propose des solutions de mobilité géographique quand cela est nécessaire. Le cadre du confinement et du télétravail obligatoire ont exacerbé les situations conflictuelles au sein de la cellule familiale, les mesures mises en place se sont révélées adaptées. La Poste a communiqué régulièrement auprès des personnes en télétravail sur les violences familiales et relayé en interne comme en externe les campagnes gouvernementales.

Des horaires îlot

Dès 1998, soit depuis plus de vingt ans, Carrefour a instauré au sein de ses hypermarchés en France l'organisation des « horaires îlot » permettant aux hôtes et hôtesses de caisse de planifier leurs horaires de travail deux à trois semaines à l'avance afin de mieux concilier vie professionnelle et vie personnelle.

De la flexibilité et de la confiance

En 2020/2021, 1 500 salariés, en télétravail imposé, ont réussi à répondre aux usagers en adaptant sans cesse leurs outils de travail, leurs méthodes, leurs pratiques. Pour les accompagner dans cette période inédite, différentes mesures ont été prises pour les aider concilier vie professionnelle et vie personnelle, inhabituellement confondues : levées des plages fixes de travail pour adapter les horaires de début et de fin de journée ainsi que la pause méridienne en fonction des contraintes familiales et possibilité de s'absenter ponctuellement pour conduire ou rechercher les enfants à l'école. Tout cela, en lien avec un management qui a évolué vers plus de bienveillance et de confiance envers ses équipes. 70 % du personnel bénéficie désormais du nouveau protocole d'accord télétravail volontaire et apprécient ces nouveaux équilibres entre vie professionnelle et vie.

CHANGER DE PARADIGME MANAGERIAL

Offrir à chacun et à chacune des conditions de travail respectueuses des temps de vie personnels, limiter l'impact des responsabilités familiales sur la vie professionnelle passe donc par une plus grande souplesse des horaires et des modalités d'organisation du travail.

Cet objectif nécessite l'adhésion et l'implication des managers, il repose sur un changement de paradigme managérial et fait voler en éclat les postures managériales traditionnelles.

Le temps du management contrôlant, vertical, rigide, unilatéral est donc révolu… désormais les managers se font coachs, chefs d'orchestre du collectif de travail, agenceurs d'attentes individuelles.

CONSEIL N°1

Privilégier une attitude bienveillante, avec son équipe mais aussi avec soi-même

Progressivement, les managers sont invités à créer un climat de confiance avec leurs équipes, à développer leur capacité d'écoute, à faire preuve d'empathie, à permettre à leurs collaborateurs de trouver leur place et s'épanouir au travail. Une transformation culturelle pour les managers qui doivent aussi apprendre à être bienveillants avec eux-mêmes : manager et se manager.

CONSEIL N°2

Renforcer l'autonomie des salariés et encourager leur capacité d'initiative

Les salariés appellent de leurs vœux une organisation et un management plus souples et adaptés aux contours de leur vie personnelle, ce qui suppose de leur part une révision de leurs propres méthodes de travail. Les managers jouent là encore un rôle central : responsabiliser les salariés, les amener progressivement vers une plus grande autonomie, installer un cadre sécurisant qui les incite à prendre des initiatives et des décisions, favoriser la coopération et la transversalité au sein des équipes, instaurer un climat de confiance et une culture du résultat plutôt qu'un management par le contrôle et une culture du présentéisme… Des transformations qui prennent tout leur sens dans un contexte d'hybridation du travail.

CONSEIL N°3

Veiller à maintenir une égalité de traitement entre les salariés, quelle que soit leur situation personnelle

L'individualisation des modes d'organisation du travail ne doit cependant pas faire perdre de vue l'importance d'une égalité de traitement entre les salariés. Le risque est en effet fort qu'au sein des équipes, certains salariés, dont les besoins d'équilibre des temps de vie sont moins évidents, soient pénalisés. Il est donc important que les managers veillent à ne pas surcharger ceux qui n'ont pas ou plus de responsabilités familiales.

Quelles actions concrètes ?

> **Associer les salariés à la définition des objectifs et des moyens :**
un levier pour prendre en compte les besoins individuels en phase de planification et favoriser l'engagement.

> **Veiller à la charge de travail et aux délais :**
les salariés pourront ainsi profiter de leurs temps de vie personnels sans ramener leurs dossiers à la maison.

> **Privilégier la culture du résultat pour en finir avec le présentéisme et la réunionite :**
une culture qui pénalise les salariés dans leur évolution professionnelle, notamment les femmes et les parents.

> **Faire un point régulier pour identifier d'éventuels besoins d'ajustement :**
à l'occasion d'un retour de congé parental, d'un évènement familial ou de l'entretien annuel.

CHIFFRE CLÉ

63 %

des salariés considèrent que les managers doivent s'impliquer davantage. Ils proposent des actions de sensibilisation et de formation des responsables hiérarchiques directs à la prise en compte de la vie personnelle de leurs collaborateurs.

Source : Baro OQVT

LA POSTE GROUPE

Renforcer l'autonomie des salariés et accompagner le télétravail

La période de confinement et de télétravail obligatoire a brutalement modifié les habitudes de travail et les relations entre les équipes et les managers. La Poste a tenu à accompagner tous les collaborateurs en télétravail par l'envoi régulier de conseils pour télétravailler sereinement. Les thèmes développés ont concerné l'utilisation des outils numériques, la lutte contre les effets de la sédentarité, la capacité à rester concentré, le réglage du poste de travail et le confort visuel, le droit à la déconnexion. Certaines fiches étaient plus à destination des managers et rappelaient l'animation des réunions sous l'outil numérique Teams, l'accueil d'un nouvel arrivant en période de télétravail. Ainsi, un véritable mode de management en télétravail a pu être proposé par la DRH de La Poste aux équipes et aux managers concernés. L'autonomie des équipes et des salariés s'est trouvée renforcée.

SOCIETE GENERALE

Des espaces de dialogue et un accompagnement des managers pour s'adapter aux nouveaux modes d'organisation du travail

La méthodologie des espaces de dialogue est une nouvelle manière de s'exprimer sur les conditions de vie au travail afin de proposer des pistes d'amélioration concrètes. Ces ateliers collectifs permettent aux collaborateurs d'échanger sur leurs conditions de vie au travail et sur leur organisation afin de proposer des pistes d'amélioration concrètes. Les espaces de dialogue sont basés sur le volontariat, l'anonymat et la liberté de parole. Dans le cadre de la mise en place du travail hybride et du risque de « réunionite », les managers et les RH relais bénéficient d'un atelier « Comment animer une réunion en contexte hybride ? ».

Bonnes pratiques

Capgemini

Une politique de proximité managériale renforcée

Les managers sont sensibilisés et formés au nouveau mode de management hybride et aux risques psychosociaux. Des rituels d'équipes ont été déployés pour motiver et promouvoir un engagement continu, un accent particulier a été mis sur le bien-être individuel et la cohésion d'équipe qui sont la clé du succès collectif.

Bleu Libellule

Supprimer les contrôles pour libéraliser l'entreprise

Afin de renforcer l'autonomie des salariés, encourager leur capacité d'initiative et permettre une meilleure conciliation entre vie professionnelle et personnelle, Bleu Libellule, certifiée Great Place to Work en 2021 a lancé depuis 2019, une « libéralisation » de son entreprise en supprimant l'ensemble des règles et des contrôles. Les équipes sont autonomes pour gérer leur planning, pour poser leurs congés ou encore prendre un jour de télétravail. Un projet de temps de travail choisi est également en cours de développement. Les relations de travail sont basées sur la confiance mutuelle et le droit à l'erreur est considéré comme un mode d'apprentissage.

Un accompagnement bienveillant des salariés

Pour KPMG, la santé et le bien-être de chaque collaborateur sont une priorité. La crise sanitaire a bouleversé les références habituelles et nécessité une adaptation de chacun selon ses capacités, notamment en termes de conciliation des différents temps de vie et d'organisation du travail. Pour accompagner cette situation complexe et porteuse d'incertitudes, KPMG réalise des enquêtes internes pour mieux comprendre le vécu des collaborateurs et recueillir leurs suggestions en matière d'organisation. Cette démarche est suivie pour celles et ceux qui le souhaitent par un service de « soutien moral », réalisé en interne par la Direction des ressources humaines.

Lutte contre le harcèlement et les comportements hostiles

La direction générale de Bouygues Construction a lancé en 2020 la démarche Speak Up pour lutter contre les comportements hostiles, sexistes et toute forme de harcèlement. Ce dispositif repose sur deux binômes, l'un sur le sexisme, l'autre sur les comportements hostiles, qui ont été nommés afin de recueillir tout signalement sur le sujet. Le dispositif est complété par la mise en place d'une plateforme d'écoute en complément du binôme de lutte contre le harcèlement sexuel et les comportements sexistes.

Bonnes pratiques

Diffusion d'un guide interne « Violences conjugales et intrafamiliales : comprendre, alerter, accompagner »

Ces deux dernières années de crise sanitaire avec ses périodes de confinement ont mis en lumière l'aggravation des situations de violences conjugales et intrafamiliales. Le Groupe Casino mobilisé de longue date contre les violences faites aux femmes a souhaité aller plus loin dans ses engagements et a élaboré un plan d'actions à destination des salariés victimes de violences. Accompagné d'une fiche pratique, ce guide s'adresse aussi bien aux managers, aux responsables RH et à tous les collaborateurs. Au travers de témoignages concrets, de présentation de bonnes pratiques, il permet de sensibiliser les managers à cette réalité. Il a également vocation à encourager les victimes à s'exprimer et à les informer sur les démarches pouvant être engagées et sur les dispositifs d'écoute et de soutien.

Management hybride

Les managers doivent désormais concevoir l'organisation du collectif avec des collaborateurs sur site et d'autres en télétravail. Ce nouveau mode de management mixte nécessite de trouver le subtil équilibre entre autonomie et accompagnement, confiance et contrôle, pour garder le lien et l'engagement de leurs équipes. Un dispositif complet de formation au management hybride a donc été déployé à cet effet. Il comprend, entre autres, des e-learning, des podcasts, des vidéos, des classes virtuelles, des ateliers interactifs et des ressources documentaires en ligne (fiches pratiques telles que «5 écueils des équipes hybrides ou mixtes» ou «5 trucs pour coordonner une équipe dispersée»).

Des services pour faciliter la vie quotidienne

L'entreprise dispose d'une grande variété de moyens pour proposer à ses salariés-parents des services spécifiques leur offrant plus de sérénité dans la gestion de leur vie professionnelle et de leur vie personnelle.

CONSEIL N°1

Prendre en compte l'inégale répartition des activités familiales et domestiques dans les politiques d'égalité des chances (femmes, monoparentalité…)

Devoirs des enfants, choix d'orientation, démarches d'inscription (ex. Parcoursup)… Autant de situations qui génèrent bien souvent du stress pour les salariés-parents et peuvent perturber leur vie professionnelle. Et ce, tout particulièrement pour les femmes, plus encore si elles sont en situation de monoparentalité [1].

CONSEIL N°2 (voir tableau ci-contre)

S'appuyer sur les ressources publiques, accessibles gratuitement

L'employeur peut s'appuyer sur les ressources publiques et associatives, accessibles gratuitement, pour accompagner les salariés-parents dans leur vie familiale. Une solution qui peut notamment intéresser les TPE PME qui ne disposent pas de budget pour recourir à des prestataires spécialisés.

CONSEIL N°3

Se faire accompagner par des prestataires de services aux salariés

Au-delà de l'accompagnement éducatif, les salariés-parents doivent faire face à d'autres contingences quotidiennes qui peuvent les gêner dans l'accomplissement de leur travail. Le manque de temps pour s'occuper des tâches domestiques, familiales et administratives est ainsi récurrent. Les entreprises peuvent accompagner leurs collaborateurs en recourant à des prestataires de services notamment en matière d'accueil des jeunes enfants.

Quelles actions concrètes ?

- **Réserver des places en crèche privée à proximité du domicile ou du lieu de travail :** Cette solution permet aux salariés de gagner en sérénité et aux mères qui le souhaitent de retourner plus rapidement au travail après leur congé maternité. C'est un avantage social fort qui permet d'attirer et fidéliser les talents tout en favorisant l'égalité professionnelle.
- **Proposer du coaching parental :** cela peut passer par du conseil téléphonique, des ateliers ou des conférences sur la parentalité pour rencontrer des experts et partager avec ses « pairs ».
- **Orienter vers des solutions de soutien scolaire :** des prestataires de service peuvent accompagner les salariés-parents dans leurs responsabilités éducatives (devoirs, organisation du travail scolaire, techniques d'apprentissage…).
- **Mettre à disposition une conciergerie 2.0 :** cette offre de services à la personne met en relation les salariés avec des intervenants à domicile pour le ménage, le bricolage, le jardinage, la garde d'enfant, le soutien scolaire ou encore l'assistance à une personne en perte d'autonomie.

EXEMPLES DE RESSOURCES GRATUITES EN LIGNE

ACCOMPAGNEMENT SCOLAIRE	
éduscol	Portail national d'informations et de ressources proposé par le ministère de l'Education nationale
Lumni	Lumni est l'offre de tous les acteurs de l'audiovisuel public (Arte, France Médias Monde, France Télévisions, INA, Radio France et TV5Monde) au service de l'éducation pour les élèves, les étudiants, les enseignants et les éducateurs . Cette offre inédite, gratuite, expertisée et sans publicité donne accès à la culture, au savoir et à la connaissance pour tous les enfants de 3 à 20 ans et couvre l'ensemble des disciplines scolaires de la maternelle à la terminale.
ACTIVITÉS À DISTANCE	
Faire du sport à la maison en ligne	Le ministère des Sports recense de nombreux sites internet et applications en téléchargement gratuit qui proposent des contenus accessibles à tous pour faciliter la pratique d'activités physiques à domicile.
SOUTIEN PSYCHOLOGIQUE	
MonPsy Un dispositif en place à partir d'avril 2022	La plateforme « Mon Psy » permet de bénéficier de la prise en charge par l'Assurance maladie, sur adressage d'un médecin, de séances d'accompagnement psychologique réalisées par un psychologue référencé dans l'annuaire.
ALLO, PARENTS EN CRISE	La Fnepe et le réseau des Écoles des parents et des éducateurs (EPE) ont décidé de poursuivre le fonctionnement du numéro vert mis en place pour faire face aux effets du confinement. Depuis le 11 mai, 6 jours sur 7 et 12 heures par jour, les appelants peuvent s'entretenir avec un professionnel formé à l'écoute téléphonique : psychologues, éducateurs ou encore médiateurs familiaux d'une vingtaine d'EPE.

CHIFFRES CLÉS

45% des entreprises ont recours à des solutions de crèche d'entreprise

33% des entreprises mettent à la disposition de leurs salariés des experts en parentalité

13% des salariés-parents de trois enfants et plus & **11%** des salariés parents d'enfants de moins de trois ans

souhaiteraient que leur entreprise mette à leur disposition des experts et des services d'accompagnement.

Source : Baromètre OPE de l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail

SOCIETE GENERALE

Des conférences parentalité

Un cycle de conférences s'est engagé depuis 2015 au sein de Société Générale et s'est ritualisé de façon trimestrielle suite au large succès de ce dispositif et à la demande croissante des collaborateurs. Cette démarche répond aux exigences de l'accord sur les conditions de vie au travail et a pour objet de favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, en lien avec la parentalité. À l'occasion du programme de sensibilisation mené lors de la période de confinement en 2020, Société Générale a réalisé un recueil de conseils parents/famille (nouveaux modes parentaux) détaillant les bonnes pratiques des professionnels intervenus dans le cadre de ces conférences parentalité.

Capgemini

Un « Kfé parents »

Capgemini communique régulièrement sur sa politique d'accompagnement de la parentalité auprès des salariés-parents et des managers pour faciliter la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle et pour faire connaître les dispositifs accessibles notamment grâce au Guide Parentalité. Une fois par semestre, les Référents Egalité Professionnels animent un « Kfé Parents », où sont conviés tous ceux et celles qui veulent s'informer sur les droits en matière de parentalité, poser des questions et/ou partager leur expérience avec d'autres parents.

Bonnes pratiques

Carrefour

Un « Guide parentalité »

Diffusé à l'ensemble des salariés en France ce guide a pour objectif de sensibiliser et d'informer les collaborateurs sur les engagements et les actions en place pour favoriser l'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle. De nombreux conseils pratiques sont proposés et les règles de droit du travail et de gestion des carrières en matière de congé maternité, paternité/accueil de l'enfant, parental, etc. y sont rappelés.

LA POSTE GROUPE

« Guichet des aidants »

La Poste a mis en place une plateforme de renseignements pour les aidants : le Guichet des aidants. Tout postier peut le contacter afin d'obtenir des informations, des conseils, de l'aide dans ses recherches ainsi que des renseignements sur les mesures mises en œuvre à La Poste pour les aidants. La Poste a également créé le certificat d'aidant qui confère un statut reconnu en interne au postier aidant. Dans le contexte de pandémie et de protection des salariés les plus vulnérables mais également de leurs proches vulnérables, les postiers aidants familiaux qui n'étaient pas encore reconnus comme tels et dont les fonctions ne permettaient pas le télétravail, ont pu obtenir auprès du Guichet des aidants un certificat provisoire d'aidant. Ce certificat leur a permis de rester auprès de leur aidé pendant le premier confinement tout en étant rémunéré et de limiter le risque de transmission du virus.

Plateforme “ mes proches & moi ”

Orange soutient ses salariés en situation de proches aidants grâce à deux dispositifs phares que sont le don de jours de congés dont les modalités sont plus favorables que la loi, et la plateforme « Mes proches et moi » qui offre des informations sur un site internet et une hotline pour un accompagnement personnalisé. Par ailleurs, un guide de la parentalité informe les salariés sur l’ensemble des domaines de la parentalité : du désir d’enfant, à la grand-parentalité, la monoparentalité, les modes de garde, l’adolescence…

Un guide à destination des collaborateurs parents ou aidants familiaux

En parfaite cohérence avec sa démarche de responsabilité sociétale d’entreprise, KPMG s’engage à favoriser le bien-être de ses collaborateurs et collaboratrices et à créer un environnement inclusif et favorable au bon équilibre des salariés-parents. Dans cet objectif, un guide pratique a été créé afin d’informer tous les salariés-parents ou aidants familiaux, sur les droits parentaux prévus par la loi, les avantages offerts par KPMG, les services proposés par l’organisme assureur ainsi que les démarches à accomplir.

Bonnes pratiques

Crèches

La Banque de France réserve, à Paris et en Ile-de-France, un certain nombre de berceaux dans les crèches multi-accueil de son partenaire. Les enfants des collaborateurs sont accueillis entre l’âge de 10 semaines et leur entrée en maternelle. Trois rythmes complémentaires sont possibles : l’accueil régulier (mode de garde principal), l’accueil occasionnel (Vacances scolaires ou mercredis) et l’accueil d’urgence (remplacement d’une mode de garde déficient).

DU POUVOIR D'ACHAT POUR FAVORISER UNE MEILLEURE CONCILIATION VIE PROFESSIONNELLE / VIE PERSONNELLE

Maintien de rémunération pendant les congés parentaux, primes pour financer des modes de garde, mise en place du CESU, mutuelles avantageuses pour les familles… les solutions pour aider financièrement les salariés-parents ne manquent pas.

CONSEIL N°1

Limiter l'impact financier des congés parentaux

Les salariés futurs et jeunes parents bénéficient de différents congés parentaux : congé de maternité, congé de paternité et d'accueil du jeune enfant, congé pour enfant malade ou accidenté de moins de 16 ans, congé d'adoption, congé de présence parentale.

Ces congés sont diversement indemnisés. Et pour ceux qui le sont, la CPAM applique un plafond qui peut occasionner une perte de salaire pour certains parents. Cette situation pénalise les salariés-parents à un moment où ils doivent généralement faire face à des dépenses importantes.

CONSEIL N°2

Favoriser le recours aux solutions de services à la personne

Les salariés-parents manquent souvent de temps pour s'occuper des tâches domestiques, familiales et administratives. L'entreprise peut orienter ses salariés vers certains services à la personne notamment pour la garde d'enfant ou le ménage.

Il existe en l'espèce des aides financières qui peuvent faciliter le recours à des prestations de service à la personne, directement par le CESU (Chèque Emploi Service Universel) ou indirectement par des tarifs négociés par l'entreprise via par exemple les conciergeries 2.0.

CONSEIL N°3

Négocier des tarifs et des niveaux de prestations mutualistes adaptés aux besoins des salariés-parents

Le financement des examens et des interventions médicales chez des généralistes et spécialistes, les frais d'hospitalisation, d'orthodontie, d'orthophonie, d'ophtalmologie et d'accouchement mais aussi le recours à l'aide médico-psychologique ou l'aide médicale à la procréation (AMP) sont des frais qui peuvent placer certains salariés en difficulté financière notamment dans le cadre de dépassements d'honoraires.

Quelles actions concrètes ?

> **Maintenir la rémunération pour les congés parentaux** : une mesure qui s'adresse à la mère, au père et le cas échéant au second parent pour les familles homoparentales.
L'entreprise peut aussi bonifier des droits pour les salariés élevant seuls leurs enfants par exemple en doublant des jours « enfant malade » rémunérés.

> **Proposer des CESU pour financer des services qui facilitent la vie quotidienne :** l'entreprise peut mettre en place le Chèque Emploi Service Universel (CESU) avec ou sans cofinancement de sa part.

> **Négocier des mutuelles avantageuses pour les familles :** une initiative qui permet d'offrir des tarifs préférentiels sur une gamme étendue de prestations en s'appuyant sur un système de cofinancement. L'entreprise peut également décider de maintenir des cotisations pendant les absences ou temps partiels pour raison familiale ou mettre en place des services complémentaires avec les organismes tels que des téléconsultations, des services d'accompagnement pour les accidents de la vie, des conseils santé…

CHIFFRES CLÉS

Les attentes des salariés

72 %
disent « manquer de temps » au quotidien

60 %
considèrent que leur employeur « ne fait pas beaucoup de choses » pour les aider à équilibrer leurs temps de vie

34 %
considèrent prioritaire d'avoir une mutuelle avantageuse pour les familles

17 %
souhaiteraient une aide au financement des modes de garde, de la scolarité et des études

Source : Baromètre OPE de l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail - 2018

Allongement du congé de paternité

Orange propose un congé de paternité et d'accueil de l'enfant de 33 jours (pour une naissance simple) soit 5 jours de plus que le congé légal, fractionnable et pouvant être pris pendant une période d'un an après la naissance ou l'accueil de l'enfant. La rémunération est maintenue pendant le congé paternité et des garanties de part variable sont prévues.

Maintien de rémunération pour les congés familiaux

Dans le cadre de son nouvel accord collectif Groupe en faveur de l'égalité professionnelle signé avec les partenaires sociaux en septembre 2021, le Groupe Casino a porté une attention toute particulière à l'encadrement des congés familiaux. Ainsi, le maintien du salaire est assuré pendant la totalité du congé paternité (25 jours en cas de naissance simple et 32 jours en cas de naissances multiples). De même, le Groupe offre des autorisations d'absences rémunérées pour les salariés engagés dans des procédures de PMA ou d'adoption.

Une mutuelle avantageuse

SETEC a négocié un contrat mutuelle prévoyance à un taux plus avantageux que ce que la loi préconise (plus de 71% du coût de cette cotisation est pris en charge par l'entreprise).

Grâce à ce service, les collaborateurs peuvent obtenir des aides de financement pour différents services à destination des parents comme de la garde à domicile, de l'aide aux devoirs ou la prise en charge de certains frais de santé à la suite d'un accouchement ou d'un événement de la vie.

Bonnes pratiques

Des tickets CESU pour les frais de garde d'enfant

Dans le cadre de la Charte de la Parentalité en Entreprise et du dialogue social avec les représentants syndicaux, Carrefour France attribue des tickets CESU à ses collaborateurs. Les Tickets CESU sont un mode de paiement permettant de régler les frais de garde des enfants. Carrefour s'engage à verser à ses salariés des tickets CESU pour un montant de 300 € par an, avec une participation de l'employeur à hauteur de 50%.

Accompagnement de la monoparentalité

L'Oréal s'engage à aider les salariés en situation de monoparentalité dès leur recrutement et pendant tout leur parcours professionnel. Pour leur permettre de concilier travail et contraintes familiales, la monoparentalité fait ainsi partie des critères prioritaires pour l'attribution d'une place en crèche. L'Oréal complète ce dispositif par la prise en charge des frais de garde d'enfants en cas de déplacements professionnels incluant au moins une nuitée en dehors du domicile.

Témoignages d'entreprises

engagées pour l'accompagnement des parents salariés

De nombreuses entreprises engagées en faveur de l'accompagnement des parents salariés dont plusieurs qui témoignent dans ce guide sont signataires de la charte de la parentalité en entreprise.

L'INCLUSION AU CŒUR DE LA NOUVELLE CHARTE DE LA PARENTALITÉ EN ENTREPRISE

Le 6 octobre 2021, la nouvelle Charte de la Parentalité en Entreprise, placée sous le signe de l'inclusion, a été présentée par M. Jérôme Ballarin, président de l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail et fondateur de la Charte de la Parentalité en Entreprise.

La Charte de la Parentalité en Entreprise a pour finalité d'encourager un environnement de travail permettant aux salariés-parents de parvenir à un équilibre et à un rythme propice à une meilleure qualité de vie et de travail.

Depuis 2008, **700 employeurs** ont signé la Charte de la Parentalité en Entreprise. Ils représentent plus de **30 000 établissements** et **20 % de la population active**.

Une **vingtaine d'entreprises**, issues du réseau des membres actifs de l'Observatoire, ont **renouvelé leur engagement en signant la nouvelle Charte.**

UNE NOUVELLE CHARTE ADAPTÉE AUX ENJEUX SOCIÉTAUX D'AUJOURD'HUI

Cette **Charte actualisée** s'inscrit dans une **logique inclusive**, insistant sur la **parentalité sous toutes ses formes** et **tout au long des cycles de vie**.

Elle encourage les employeurs à proposer aux salariés-parents **un environnement adapté aux responsabilités familiales**, **quelles que soient les configurations familiales :** familles nucléaires, monoparentales ou recomposées, homoparentalité, aidants familiaux, grands-parents actifs…

L'ENJEU DE LA COMMUNICATION ENTRE COLLABORATEURS ET EMPLOYEURS

Sensibiliser tous les acteurs de l'entreprise aux **stéréotypes et aux enjeux liés à la parentalité**, tel est l'un des buts de cette nouvelle Charte, et que mettront en œuvre les employeurs signataires. Elle prévoit que l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs seront informés sur l'engagement de l'entreprise, pour faire **évoluer les représentations** liées à la parentalité. Cette Charte sera donc un support pour **créer un environnement favorable en prenant en compte toutes les formes de parentalité**.

Charte de la parentalité en entreprise

Prendre en compte la parentalité en entreprise, quelles que soient les configurations familiales et tout au long des cycles de vie, c'est aider les salariés à concilier leurs vies professionnelle, personnelle et familiale : mieux vivre et mieux travailler.

La parentalité en entreprise participe de la responsabilité sociétale des employeurs et répond à des enjeux d'intérêt général : égalité entre les femmes et les hommes, qualité de vie et santé au travail, inclusion professionnelle, natalité, bien-être et éducation des enfants, accompagnement des aidants familiaux et solidarité intergénérationnelle.

Elle concerne tous les employeurs - publics, privés, de toutes tailles et tous secteurs d'activité – ainsi que toutes les catégories de salariés à l'échelle nationale, voire internationale. Elle se traduit donc par la mise en œuvre de solutions adaptées au statut, au métier et au lieu de vie de chacune et de chacun.

Agir en faveur de la parentalité en entreprise consiste à privilégier un environnement de travail qui permette aux salariés de s'épanouir professionnellement et personnellement.

L'entreprise, en signant cette Charte, témoigne de sa volonté de mettre en place des actions concrètes pour soutenir les salariés-parents, leurs enfants et leurs proches.

EN VERTU DE CETTE CHARTE, L'ENTREPRISE S'ENGAGE À :

Faire évoluer les représentations liées à la parentalité dans l'entreprise

- Sensibiliser tous les acteurs de l'entreprise aux stéréotypes et aux enjeux liés à la parentalité
- Informer l'ensemble des collaborateurs et des collaboratrices sur notre engagement

Créer un environnement favorable aux salariés-parents en prenant en compte toutes les formes de parentalité

- Faciliter la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale des salariés, en particulier dans les situations de vulnérabilité
- Aménager l'organisation du travail pour permettre aux personnes d'exercer leurs responsabilités familiales

Garantir le principe de non–discrimination dans l'évolution professionnelle des salariés-parents

- Favoriser des pratiques managériales qui garantissent l'inclusion professionnelle des salariés-parents
- Promouvoir des modes de fonctionnement qui assurent aux salariés-parents une équité de traitement dans l'entreprise et les équipes

HERVÉ GONSARD

Directeur Général des Ressources Humaines

VIOLAINE CLERC

Responsable de L'égalité Professionnelle

" Concilier vie professionnelle et vie familiale est un objectif depuis longtemps partagé par la Banque de France.
Il se traduit concrètement par un congé maternité plus long que le congé légal, un congé de paternité et d'accueil de l'enfant ouvert à tous les salariés avec maintien de l'intégralité de la rémunération, de larges possibilités de temps partiel bénéficiant d'incitations financières, une pratique quasi généralisée des horaires variables, un télétravail ouvert et souple, ainsi que des structures et associations internes qui accompagnent et conseillent les familles.
Deux accords d'entreprise sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes conclus en 2009 et en 2014 sont venus renforcer cette démarche. "

AMÉLIE QUIDOR

Directrice des Ressources Humaines

" Pour Bouygues Construction, la parentalité en entreprise s'incarne dans une logique d'ouverture et de diversité. Bouygues Construction s'engage à faire évoluer les représentations liées à la parentalité dans l'entreprise, à sensibiliser les acteurs de l'entreprise aux enjeux liés à toutes les parentalités.

Nous souhaitons créer, dans l'entreprise, ces conditions inclusives pour que chacun se sente le droit d'être lui-même, de s'exprimer et concilier vie professionnelle et vie personnelle sans subir de discrimination.

À nous maintenant de poursuivre l'action sur le terrain et de permettre à tous nos collaboratrices et collaborateurs d'être parents, plus sereinement. "

Témoignages de hauts dirigeants

PIERRE-ALAIN COGET

Directeur des Affaires Sociales

" Par le biais de son nouvel accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la parentalité et l'équilibre des temps et la mobilité durable, Capgemini a confirmé sa démarche volontariste visant à respecter la parentalité de ses collaborateurs dans la vie quotidienne et les soutenir à chaque période déterminante de la vie familiale, quelles que soient les formes de parentalité.

Capgemini s'engage à mener des actions concrètes en interne pour faire évoluer les représentations, créer un environnement favorable aux salariés-parents et aidants afin de leur permettre de s'épanouir professionnellement et personnellement, garantir aux salariés-parents et aidants le principe de non-discrimination dans leur évolution professionnelle.

Cet objectif illustre sa volonté de mener une politique active en matière de promotion de la mixité et de la diversité dans le cadre de sa stratégie de Responsabilité Sociale et Environnementale. "

BILJANA KOSTIC

Directrice des Ressources Humaines

" SETEC s'engage à toujours placer « l'Humain d'abord ». Concrètement, cela se traduit par la mise en place d'actions pour prendre soin de nos collaborateurs et c'est même l'un des 4 piliers de notre stratégie à horizon 2025 : « Cultiver nos talents ».
Offrir un cadre de travail stimulant à nos équipes consiste aussi à prendre en compte la qualité de vie au travail et notamment la parentalité qui est un point majeur de l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle recherché par nos collaborateurs.
Accompagner la parentalité fait partie de la responsabilité sociétale de l'employeur pour favoriser l'équilibre des temps de vie tout autant que l'égalité femme/homme dans le cadre professionnel.
Nos collaborateurs peuvent bénéficier de places en crèche, d'une mutuelle avantageuse, d'une conciergerie et de séances de coaching personnalisé en lien avec le développement personnel ou professionnel et dans certains cas de l'attribution d'une prime ou d'un cadeau lors de la naissance d'un enfant. »

Témoignages *de hauts dirigeants*

Carrefour

ELODIE CATALANO

Directrice Talents et Développement RH France

“ Depuis plus de 20 ans, Carrefour démontre son engagement en faveur de l’équilibre des temps de vie de ses collaborateurs.trices et de la parentalité.

Carrefour favorise la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale en s’inscrivant dans une démarche inclusive.

Nous lançons notre nouveau guide sur la parentalité destiné à chaque salarié.e parent. Il fait suite à la signature de notre accord Egalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes, en mars 2020.

Dans cet accord, la parentalité occupe une place centrale. Soutenir la parentalité en entreprise, c’est permettre à nos collaborateurs.trices, au quotidien, d’avoir une vie riche au travail mais aussi dans leur vie familiale et c’est veiller à inclure toutes les formes de parentalité dans nos dispositifs ou mesures d’accompagnement.

Ces convictions et valeurs fortes portées par Carrefour renforcent l’adhésion et la fidélité de nos collaborateurs.trices et constituent une source de performance fondamentale pour l’entreprise. ”

france•tv

XAVIER FROISSART

Directeur Délégué à La Santé et à la QVT

“ Depuis plusieurs années, France télévisions souhaite apporter des réponses concrètes pour favoriser la santé et la qualité de vie au travail de ses collaborateurs.

C’est la raison pour laquelle l’entreprise s’engage à les aider à mieux concilier leur vie professionnelle et leur vie personnelle. France télévisions a décidé de répondre aux attentes de ses collaborateurs au travers des différents accords qu’elle a signés avec ses partenaires sociaux et qui contiennent des dispositions sur ce thème.

France Télévisions se donne pour objectif de compléter et renforcer son engagement. ”

Témoignages *de hauts dirigeants*

GROUPE Casino

MANSOUR ZOBERI

Directeur de La Promotion De La Diversité

LAURE ANDRIEUX VANNEUFVILLE

Directrice du Développement RH

“ Le Groupe Casino est fier d’avoir été parmi les toutes premières entreprises à s’engager, en 2008, en faveur de la parentalité en entreprise.

Dès lors, que ce soit dans le cadre des négociations de nos accords collectifs, de nos engagements sur le terrain ou dans le cadre de nos démarches de labellisation, la parentalité est un axe majeur de notre action.

L’une de nos actions historiques s’intitule “ Aidons les parents ! ” (ateliers animés par des experts externes) : un leitmotiv qui a particulièrement résonné pendant la période de crise sanitaire. L’épanouissement des collaborateurs et collaboratrices, femmes, hommes, pères ou mères est la garantie d’une société dynamique et harmonieuse.

C’est à ce titre et conformément à ses valeurs, que Casino poursuit son engagement en faveur de la parentalité en entreprise dans une logique inclusive, en insistant sur la parentalité sous toutes ses formes et tout au long des cycles de vie. ”

KPMG

LAURENT GEOFFROY

Directeur des Ressources Humaines Groupe

“ Pour KPMG, la parentalité en entreprise s’inscrit dans la démarche de responsabilité sociétale d’entreprise, dans laquelle le cabinet s’est investi dans différents domaines : Diversité, Développement durable, Mission HandiKaP, Fondation d’entreprise KPMG France.

KPMG est fortement engagé dans un projet Diversité Femmes/Hommes, avec entre autres thèmes la Maternité, l’équilibre Vie professionnelle/Vie personnelle, la progression de carrière des femmes, et plus généralement la Parentalité.

Au travers des services proposés actuellement et ceux à venir, KPMG s’engage à apporter un réel soutien aux salariés-parents pour un meilleur équilibre de leur vie et celle de leur famille. ”

LA POSTE GROUPE

FLORENCE WIENER

Directrice de la Stratégie Sociale et de la Qualité de Vie Au Travail

“ Depuis de nombreuses années, La Poste promeut la qualité de vie au travail et accompagne les postières et les postiers dans toutes les étapes de leur vie personnelle qui nécessitent de bien s’articuler avec la vie au travail.
Le 4ème accord sur l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, du 25 juillet 2019, renforce les actions et les dispositifs de conciliation vie professionnelle/ vie personnelle et porte une attention particulière à toutes les parentalités. Ainsi, les familles monoparentales peuvent bénéficier d’aides financières ou de temps pour faire face à des imprévus (enfants malades ...), les parents d’enfant handicapé sont prioritaires pour les dates de congés, les droits liés à la parentalité sont les mêmes quelle que soit l’orientation sexuelle et l’identité de genre du postier (prise en charge à 100% du congé paternité pour les couples de mêmes sexe, priorité pour les congés...).

Le droit à la déconnexion, le respect des horaires de réunion et le télétravail sont également des dispositifs qui permettent d’améliorer la qualité de vie au travail. La Poste poursuit ainsi son engagement en faveur de toutes les parentalités. ”

L’ORÉAL

EMMANUELLE LIEVREMONT JANICOT

Directrice Santé et Qualité de Vie au Travail

“ Dans un environnement social et économique chahuté et marqué par de profondes évolutions sociétales, la nouvelle Charte de la Parentalité en Entreprise adaptée à notre époque, est une boussole qui doit guider l’action de l’entreprise.

Tenir un cap tous ensemble est essentiel pour que nos politiques en faveur de la famille aient encore plus d’impact sur la vie familiale de nos collaborateurs et sur la société en général.
C’est le sens de l’engagement de L’ORÉAL. ”

Témoignages de hauts dirigeants

mgen GROUPE VYV

FRÉDÉRIC PAUTHIER

Directeur des Ressources Humaines

“ L’accord pour l’égalité professionnelle Femmes-Hommes et l’accord QVT et Prévention Santé du Groupe MGEN ont été signés respectivement au mois de juin et au mois de juillet 2021 par l’ensemble des organisations syndicales.

Dans la continuité de ces accords, le groupe MGEN a signé la nouvelle Charte de la Parentalité en Entreprise et poursuit ses efforts avec les entreprises engagées dans l’amélioration des conditions de travail et du bien-être des salariés-parents.

Cette nouvelle version intègre une logique inclusive, prenant en compte la parentalité, quels que soient les cycles de vie et les structures familiales. Le groupe MGEN réaffirme son fort engagement sur la thématique de la parentalité, au service du bien-être de tous. ”

orange

GERVAIS PELLISSIER

Directeur Général Délégué, Directeur des Ressources Humaines et de la Transformation du Groupe

“ Les entreprises se doivent d’être des catalyseurs de l’égalité femmes - hommes, qui passe notamment par l’équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale des collaboratrices et des collaborateurs.

Orange s’est toujours attaché à ce principe en s’engageant et en se montrant exemplaire car nous sommes convaincus que l’égalité entre les femmes et les hommes est un gage de performance économique et sociale. ”

Témoignages *de hauts dirigeants*

randstad

RAPHAËLLE OUVRY

Directrice Générale des Ressources Humaines

" Le groupe Randstad s'est engagé dès 2008 aux côtés de l'Observatoire. Aider à la conciliation de la vie professionnelle, personnelle et familiale de nos salariés-parents quels que soient les modèles familiaux est historiquement une de nos priorités RH.

Télétravail, plateforme d'aide à la vie quotidienne, solutions de garde d'enfants, aide à la transition emploi-retraite pour les seniors à temps partiel, dispositif de dons solidaires de jours de repos pour les parents d'enfants malades ou en situation de handicap…

Beaucoup de choses ont été mises en place, mais il reste du chemin à parcourir ! La Qualité de Vie au Travail de nos salariés est clé pour leur bien-être, leur engagement et plus largement pour la performance de l'entreprise.

Nous nous engageons à poursuivre et élargir encore nos actions dans un contexte économique et sociétal en transformation ! "

SOCIETE GENERALE

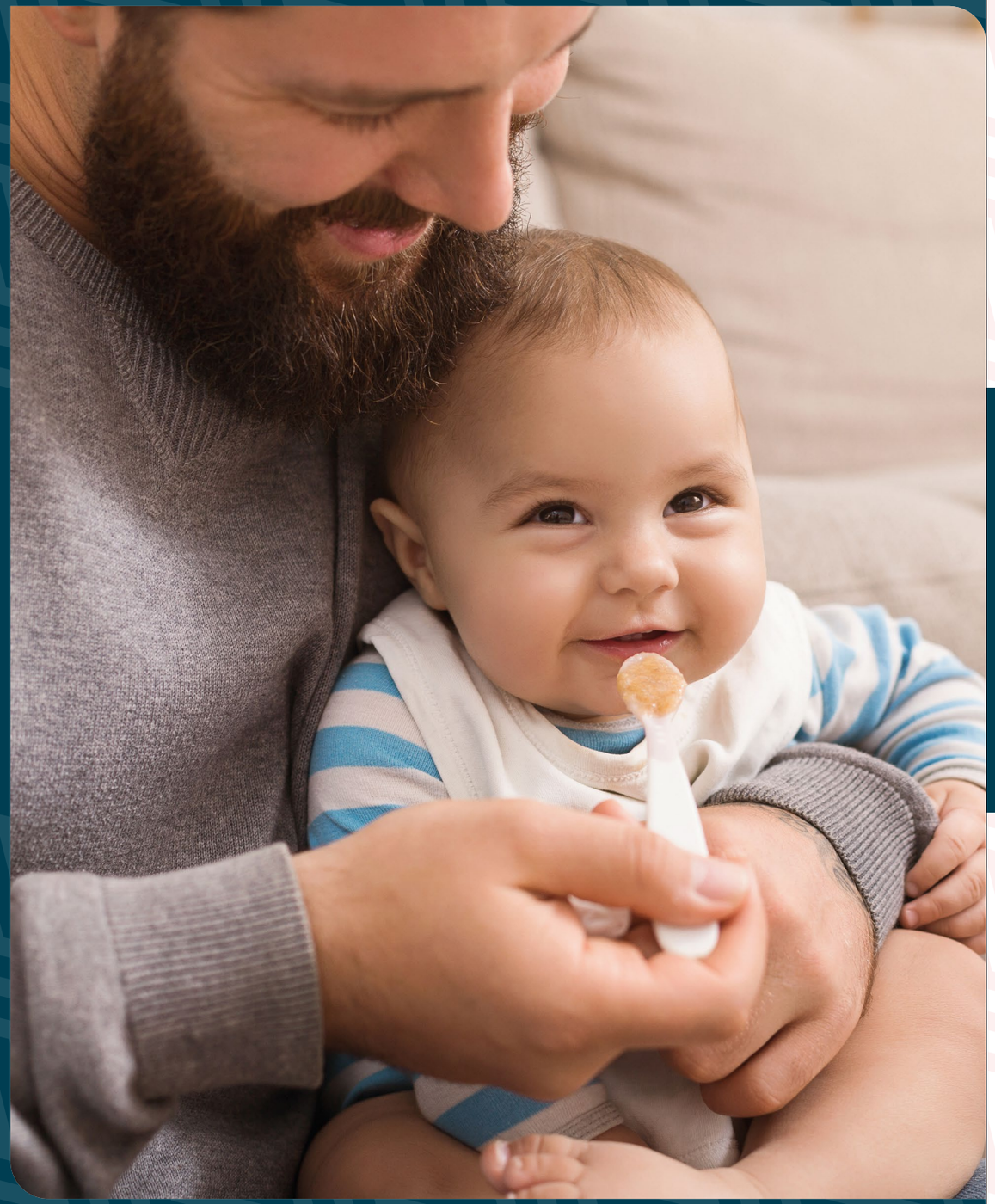
CAROLINE GUILLAUMIN

Directrice des Ressources Humaines et de la Communication

" L'accompagnement de la parentalité dans toutes ses dimensions s'inscrit pleinement dans la démarche RSE d'employeur responsable de Société Générale.

En prenant en compte les besoins et les attentes des salariés-parents par un ensemble d'actions concrètes, Société Générale affirme son propre engagement sociétal.

La reconduction de la signature de la charte de la parentalité répond à cette dynamique et vient renforcer, entre autres, nos engagements en faveur de l'équilibre des temps de vie. "



Pour aller plus loin

15 ENGAGEMENTS POUR L'ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE

En complément de la charte de la parentalité en entreprise, L'observatoire de la Qualité de vie au travail a créé la charte des 15 engagements pour promouvoir une culture managériale plus souple, plus respectueuse de la vie privée de tous les salariés et intégrant leurs contraintes personnelles.

La charte est signée par l'équipe dirigeante de l'entreprise, tous les membres du COMEX, ou du comité de direction selon les entreprises qui s'engagent à soutenir et promouvoir les comportements constructifs cités ci-dessous, dans le cadre de l'organisation du travail et des relations entre managers et salariés.

Exemplarité des managers

Chaque manager est le premier garant de l'équilibre de vie et de la cohésion de son équipe. Il ou elle doit :

1. Incarner, par ses comportements, l'esprit d'équipe, le respect, les qualités d'écoute, de réalisme et de professionnalisme qu'il ou elle souhaite inspirer à ses collaborateurs.
2. Valoriser dans son discours et faciliter par ses pratiques l'équilibre de vie et le bien-être au travail.
3. Prendre en compte les particularités de chacun tout en veillant à la cohésion du groupe.

Respect de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle

Pour un climat de travail efficace et serein, le manager doit respecter cet équilibre pour lui-même et veiller à :

4. Préserver des horaires de travail raisonnables pour ses collaborateurs.
5. Anticiper des délais réalistes pour les différents projets, en définissant clairement des priorités.
6. Éviter de les solliciter le week-end, le soir ou pendant les congés sauf à titre exceptionnel.
7. Prendre ses jours de congé dans l'année et veiller à la prise de congé des collaborateurs.

Optimisation des réunions

L'optimisation des réunions est gage d'une meilleure gestion du temps de travail et du temps personnel.

8. Les réunions se déroulent entre 9h et 18h, sauf urgence ou activités spécifiques.
9. Eviter les réunions lorsque certains participants ne peuvent être présents (notamment le mercredi).
10. Favoriser l'usage des audio ou visioconférences et privilégier les réunions courtes.
11. Ne pas considérer toutes les réunions comme obligatoires ; déléguer dès que possible.
12. Organiser des réunions efficaces : objectif clair, ordre du jour prédéfini, participants réellement concernés, concentration (pas de mails ou d'appels téléphoniques), respect de l'heure et du temps prévus, rédaction rapide et systématique d'un relevé de décisions.

Du bon usage des e-mails

13. Ne pas céder à l'instantanéité de la messagerie : gérer les priorités, se fixer des plages pour répondre, se déconnecter pour pouvoir traiter les dossiers de fond, favoriser si possible le face à face ou le téléphone.
14. Limiter les envois de mails hors des heures de bureau ou le week-end.
15. Rester courtois, écrire intelligiblement et ne mettre en copie que les personnes directement concernées.

11 RECOMMANDATIONS POUR ALLER PLUS LOIN

Réinventer le travail de demain

1. Accompagner la transformation des modes d'organisation du travail dans un contexte de remise en cause des acquis
2. Prendre en compte l'impact de cette transformation sur la santé et la qualité de vie au travail, sur site mais aussi à distance
3. Imaginer de nouvelles interactions sociales au travail en s'appuyant notamment sur le dialogue entre la ligne managériale et le collectif de travail
4. Intégrer les aspirations des travailleurs à sortir du lien de subordination entre employeur et salarié en facilitant le développement du travail indépendant
5. Soutenir l'innovation pour renforcer la performance économique et sociale des entreprises

Renforcer l'attractivité des entreprises face au risque de " grande démission "

6. Répondre aux attentes des salariés en matière d'équilibre des temps de vie et de sens du travail
7. Favoriser l'accès à la formation et à l'évolution professionnelle grâce aux Edtech
8. Prévenir les nouvelles situations de souffrance au travail par des actions de sensibilisation, de diagnostic et d'accompagnement
9. Anticiper les risques de désinsertion professionnelle en renforçant les politiques d'égalité des chances et de soutien à la parentalité
10. Adapter l'offre de services aux salariés en tenant compte du développement d'une organisation hybride
11. Proposer un panel d'avantages sociaux équitables et personnalisés en fonction des moments de vie et de leurs besoins spécifiques (handicap, parentalité, maladie, pré-retraite...) pour un réel impact sur l'équilibre vie pro-perso des salariés

OBSERVATOIRE
DE LA QUALITÉ DE VIE
AU TRAVAIL

PARENTALITÉ EN ENTREPRISE
ÉQUILIBRE DES TEMPS DE VIE
EXPÉRIENCE COLLABORATEUR

L'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail a pour mission de mobiliser l'ensemble des parties prenantes (pouvoirs publics, syndicats, employeurs, citoyens, médias, associations, experts...) en faveur d'une meilleure qualité de vie au travail.

L'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail est une association loi 1901 créée en 2008 par Jérôme Ballarin, qui anime un réseau de plus de 600 employeurs, représentant 30 000 établissements et 5 millions de salariés, soit près de 20% de la population active. Les signataires de la Charte de la Parentalité en Entreprise et des 15 Engagements pour l'Equilibre des Temps de Vie sont des employeurs, publics et privés, de toutes les régions françaises et de toutes tailles (25% d'entre eux ont moins de 30 salariés).

L'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail remplit 3 missions :

- Inciter un nombre grandissant d'employeurs à mettre en place des actions concrètes en faveur d'une meilleure qualité de vie au travail
- Faciliter le partage des bonnes pratiques entre employeurs pour les aider à déployer des actions concrètes
- Suivre l'évolution des attentes des salariés et des pratiques des entreprises à travers un Baromètre annuel

www.observatoire-qvt.com

Grandir

La famille au cœur !

Le Groupe Grandir est un **groupe international d'éveil et d'éducation**. Nos **12 000 collaborateurs** accueillent plus de **43 000 enfants et leurs parents** chaque semaine dans nos **1050 crèches et écoles maternelles, en France, Allemagne, Angleterre, Canada et États-Unis.**
Le Groupe Grandir opère en France sous la marque Les Petits Chaperons Rouges **depuis les années 2000**.

Plus de la moitié des 100 premiers employeurs en France, et des centaines de PME, ont choisi nos solutions d'accompagnement de la famille en entreprise.

Notre présence sur cinq pays du G7 nous apporte une vision et **une expertise globale qui permet de cultiver les bonnes pratiques en termes de parentalité**. Nous offrons ainsi à nos clients un service innovant et différenciant permettant de répondre aux besoins et aux attentes d'une nouvelle génération de salariés.

Cet engagement sans faille en faveur de la qualité se mesure concrètement par le fait que le Groupe Grandir est le **seul acteur du secteur à être certifié par SGS Qualicert et notamment en France, pour l'excellence du service rendu aux familles.**

De même, nos convictions nous ont poussé à lancer **l'Académie Grandir** afin de toujours mieux former nos collaborateurs aux métiers de demain; et à créer le **Fonds de Solidarité pour l'Enfance** pour soutenir et accompagner les familles les plus fragiles.

Aujourd'hui comme demain, les entreprises les plus performantes et les plus attractives sont celles qui mettent **la famille au cœur !**

www.lpcr.fr

“Notre raison d’être statutaire est de contribuer, pas à pas, **à l’éveil des générations**.”

JEAN-EMMANUEL RODOCANACHI,
Président Groupe Grandir,
Les Petits Chaperons Rouges

GUIDE PRATIQUE

DE LA PARENTALITÉ EN ENTREPRISE

Volume 3 "Employeurs"