

## Concilier la vie au travail et hors travail un enjeu majeur afin de pérenniser une croissance durable en Europe et sauvegarder le modèle social européen

### Contexte

L'Union européenne doit actuellement prendre en compte de nouvelles données telles que la faiblesse de la natalité, le vieillissement de la population, la faible participation des femmes au marché du travail ou encore le changement des modèles familiaux et le ralentissement de la croissance.

Un nouveau modèle doit donc être pensé.

- Quels sont les enjeux de la conciliation entre vie privée et vie professionnelle au niveau européen?
- Comment les services à la personne peuvent contribuer à y répondre ?
- Comment penser les partenariats public-privé ?

Autant de questions auxquelles pouvoirs publics, entreprises et société civile doivent trouver des éléments de réponse. Dans ce contexte, le Think Tank européen *Pour la Solidarité* et *L'Observatoire Sodexo de la Qualité de Vie au Quotidien* ont publié une étude intitulée :

« **Concilier la vie au travail et hors travail : un enjeu majeur afin de pérenniser une croissance durable en Europe et sauvegarder le modèle social européen** »

### [Téléchargez l'étude](#)

Afin de partager les réflexions et les recommandations des acteurs impliqués, une « stakeholder session » a été organisée le vendredi 22 janvier 2010, au Comité économique et social européen.

### Participants

Philippe Andrienne	Cabinet Ministre Wathelet	Krzysztof Iszkowski	Commission européenne
Adrienne Axler	Sodexo	Ghislaine Julémont	Plate-forme des femmes Laïques
Angelines Basagoiti	Sodexo	William Lay	COFACE
Michèle Baukens	ONEM	Audrey Le Guével	Bureau international du travail
Rachel Buchanan	AGE - the European Older People's Platform	Audrey Leenaerts	Pacte territorial pour l'emploi en RBC
Monique Chalude	Consultante	Laura Maanavilj	CSR Europe
Benoit Collin	INAMI	Henri Malosse	CESE
Stéphane Cools	Assemblée des Régions d'Europe ARE	Ruth Martinez	Confederation of Spanish Employers
Jean-Claude Daoust	Daoust s.a	Anna Safuta	Observatoire social européen
Denis Eggermont	Pour la Solidarité	Cathy Schoels	
Dominique Estenne	Conseil des Femmes Francophones de Belgique	Denis Stokkink	Pour la Solidarité
Aline Everard	Femme/Homme & Foyer asbl	Philippe Symons	Sodexo
Solène Fassier	Pour la Solidarité	Sabrina Tesoka	CESE
Marie	Pour la Solidarité	Guy Van den Noortgate	Tendances
Lydie Gaudier	Pour la Solidarité	Benoit Van Grieken	Randstad Belgium s.a
Catherine Gernay	GRC Conseil	Jean-Jacques Vironda	Sodexo
Françoise Goffinet	Institut pour l'égalité des femmes et des hommes	Lutgard Vrints	Gezinsbond



**Denis Stokkink**, Président du Think Tank *Pour la Solidarité*, introduit la « stakeholder session », co-organisée avec *L'Observatoire Sodexo pour la Qualité de Vie au Quotidien*.

Celle-ci rassemble des représentants des institutions européennes, des pouvoirs publics belges, d'organisations d'employeurs, d'entreprises ayant développé des pratiques innovantes, de syndicats, d'organisations familiales aux niveaux belge et européen.

Denis Stokkink remercie Henri Malosse, Président du Groupe des Employeurs du CESE pour son appui relatif à la tenue de la rencontre d'aujourd'hui et introduit la thématique.

#### **Lydie Gaudier- Pour la Solidarité**

Lydie Gaudier présente les politiques européennes en matière de conciliation et les principaux enjeux pour l'avenir.

[Téléchargez la présentation](#)

#### **Adrienne Axler - Directrice Générale Sodexo-Solutions de Motivation**

Adrienne Axler remercie les participants d'avoir accepté cette invitation, ce qui témoigne de leur intérêt pour la question de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.

La qualité de vie est importante, tant pour l'entreprise que pour les individus et la société dans son ensemble. Cependant, il existe autant de définitions de la « qualité de vie » qu'il existe d'individus. Partant de ce constat, *L'Observatoire pour la Qualité de Vie au Quotidien* veut créer des outils capables de répondre à la demande de ses clients, désireux d'accroître la qualité de vie de leur entreprise ainsi que leur performance.

L'Observatoire est lieu rassemblant des experts, en charge d'analyser les données et les études existantes sur la conciliation travail/famille, afin d'en tirer des conclusions débouchant sur la proposition de mesures concrètes pour les entreprises.

L'Observatoire lui-même sera officiellement lancé dans quelques mois. Cette « stakeholder session » est donc une première. Il s'agit de relever les défis importants à venir et d'ouvrir une voie vers une nécessaire évolution de la société, en prenant en compte le dialogue entre les différents acteurs privés, publics et la société civile.

A propos du rôle que les entreprises peuvent jouer en termes de conciliation, Adrienne Axler souligne la place de celles-ci dans l'échelle de la structuration des politiques qui comprend les trois niveaux suivants :

- l'Europe, qui construit un modèle unique ;
- le national qui traduit ce modèle en textes réglementaires;
- les entreprises qui les mettent en œuvre.

En outre, certains dispositifs en matière de gestion de ressources humaines sont à la disposition des entreprises, qui peuvent leur permettre d'aller plus loin. Les entreprises peuvent notamment répondre aux besoins du terrain et des individus, en proposant des avantages extra-légaux.

A cet égard, il convient de souligner l'importance du dialogue entre le secteur public et le secteur privé qui doit être envisagé comme un partenariat « main dans la main ».

### **Henri Malosse - CESE**

Henri Malosse s'exprime ici à titre personnel.

Il existe un dialogue entre le monde des syndicats et le tiers secteur, pour avancer sur la qualité du travail.

Le CESE lance par exemple une initiative sur la participation financière des salariés dans le capital de l'entreprise.

L'intéressement des salariés constitue en effet un excellent outil de motivation. Ce constat est fondamental dans la mesure où, en Europe, la motivation des salariés est souvent trop faible.

Les prévisions annoncent que l'Europe va se porter plus mal dans les 5 années à venir. Il convient de tenir compte du fait que nous ne sommes pas dans un vase clos ; il faut donc anticiper les changements en promouvant la motivation des travailleurs et la qualité de vie.

La conciliation vie au travail/vie hors travail est une réalité qui ne doit pas opposer travail et vie privée. La conciliation doit aider à ce que le travail soit envisagé comme une façon de s'accomplir, d'apporter sa contribution à la société. Or aujourd'hui, en Europe, nous avons tendance à ne pas voir le travail comme une source d'accomplissement.

### **Jean-Claude Daoust – Daoust s.a.**

Jean-Claude Daoust précise qu'il parle en son nom propre et non au nom de la FEB.

Il souligne qu'il croit profondément en l'Europe et qu'il faut s'intéresser à la thématique de la conciliation.

Aujourd'hui, les entreprises ont une position difficile sur l'échiquier mondial ; la Belgique particulièrement.

L'emploi est fréquemment mis en cause et les entreprises ont une santé fragile.

Les entreprises doivent évoluer en même temps que la société, qui souhaite une meilleure conciliation.

L'effet « boule de neige » est ici très important. En effet, si une entreprise concurrente met un plan d'action en route, elle jouera un rôle d'exemple qui pourra être suivi par d'autres.

### **Krzysztof Iszkowski – Commission européenne**

La Direction générale Emploi, affaires sociales et égalité des chances adopte une double approche de la conciliation vie au travail vie hors travail. Elle est attentive à l'aspect démographique et à l'aspect égalité des chances.

La conciliation passe nécessairement par l'accroissement de la durabilité de l'économie et par l'augmentation de la participation de la force de travail.

L'augmentation du nombre de femmes dans le monde du travail est notamment un aspect important de la thématique. Cet aspect est relié à l'aspect démographique précédemment évoqué.

Une société moderne doit efficacement combiner ces deux aspects.

Il importe que les services de garde soient accessibles et abordables. Cette thématique a d'ailleurs été inscrite à l'agenda européen dans les années précédentes.

Lorsque l'on aborde la réconciliation vie au travail/vie hors travail, on s'aperçoit qu'il existe de grandes disparités dans la façon dont sont traités les travailleurs qualifiés et les travailleurs peu qualifiés. Les travailleurs qualifiés ont souvent la possibilité de jouir d'avantages en termes de conciliation, alors que les travailleurs non qualifiés y ont rarement droit. Une régulation publique pourrait être envisagée pour rééquilibrer cette différence d'approche.

La Commission européenne n'a pas beaucoup d'assise pour agir sur cette thématique. Il faudrait davantage d'actions des pouvoirs publics.

## **Philippe Andrienne – Cabinet du Secrétaire d'Etat Melchior Wathelet**

La conciliation des temps est inscrite dans la déclaration de politique familiale et est mise en exergue depuis le début de la législature. Le Cabinet de Monsieur Wathelet entend lui donner une impulsion transversale au niveau d'un ensemble de politiques, tant au niveau belge qu'europpéen.

Il existe une corrélation certaine entre l'économie et la conciliation vie au travail/vie hors travail. Cette corrélation ne peut pas être envisagée uniquement au niveau du Gouvernement belge.

Le coût des mesures réglementaires belges peut peser sur le coût de l'emploi. C'est pourquoi, elles doivent être négociées entre employeurs/employés et le pouvoir politique.

Ce partenariat est très clair en Belgique, notamment du fait de l'existence du Conseil national du travail.

La conciliation des temps est une thématique importante. Car les familles participent au développement économique en participant à la production mais ont également pour mission d'encadrer et d'éduquer, les générations futures.

Or, nous constatons que la façon d'exercer ces missions a changé : il existe de plus en plus de familles monoparentales. Et l'espérance de vie des individus étant de plus en plus importante, les familles doivent souvent prendre soin de leurs enfants et des personnes âgées.

Il faut donc faire en sorte que ces personnes restent motivées au travail, que la sphère économique et la sphère familiale puissent se concilier. Pour cela, des réglementations doivent être établies avec des partenaires sociaux en phase avec le niveau européen.

Quoique, comme cela a déjà été dit, la Commission européenne n'a que peu de prise directe sur cette thématique.

Il est, par ailleurs, nécessaire de travailler avec les entreprises. Il n'est pas concevable de gérer toute la thématique de la conciliation en réglementant. Il existe en effet trop de différences entre les pays et entre les secteurs d'activités. Il convient que les entreprises prennent en compte une base réglementaire minimale et fassent preuve d'innovation pour les adapter à leur propre contexte. A cet égard, l'exemplarité est très importante.

## **Michèle Baukens - ONEM**

Le système des titres-services a été mis en place en Belgique depuis 2004 et prend en compte différents acteurs : les entreprises qui peuvent se faire agréer, les travailleurs et les utilisateurs. Les activités vers lesquelles sont dirigés les titres services sont essentiellement des activités ménagères.

La contribution du fédéral est notable dans ce système. Une heure de travail coûte en effet 13,30€ ; l'utilisateur en paie 7,5€ directement ; et après déduction fiscale, une heure de travail ne revient finalement qu'à 5,25€.

Les travailleurs bénéficient d'un véritable contrat de travail avec l'entreprise et les utilisateurs disposent d'un système souple.

700 000 personnes utilisent les chèques-services en Belgique. 2500 entreprises jouissent de ce système et plus de 100 000 emplois ont été créés.

Le budget consacré aux titres-services en 2009 était d'un milliard d'euros.

Michèle Baukens étant également responsable des crédits-temps, des congés spécifiques et des interruptions de carrière, elle souligne ces autres possibilités de conciliation vie au travail/vie hors travail.

Pour ces autres options, le budget 2009 était de sept cent millions d'euros, ce qui est nettement inférieur à celui alloué aux titres-services.

## **Benoît Collin - INAMI**

Les indemnités paternité/maternité sont également des éléments utiles à la conciliation vie au travail/vie hors travail. Le soutien en termes de maladie et d'invalidité participe également d'une forme de conciliation.

La conciliation vie privée/vie professionnelle est primordiale tant pour le personnel que pour les employeurs. L'INAMI le ressent très fort.

Il est évident que si les employés sont motivés, l'entreprise jouira d'un retour très positif. La conciliation est donc intéressante tant pour les employeurs que pour les employés.

En tant qu'entreprise publique, l'INAMI a un rôle essentiel à jouer.

L'engagement de l'employeur doit être important, notamment s'il veut garder son personnel.

#### **Laura Maanvilj – CSR Europe**

CSR Europe est un réseau européen qui promeut la responsabilité sociale. Il compte plus de 75 membres qui sont des corporations multinationales et plus de 27 partenaires nationaux.

CSR Europe mène de nombreux projets en termes de conciliation vie au travail/vie hors travail. Il mène notamment un projet sur la diversité au niveau du management et sur le bien-être sur le lieu de travail. Un autre projet, actuellement en cours « Entreprises 2020 » consiste en un échange de bonnes pratiques, car l'exemplarité peut être un moteur pour d'autres entreprises.

Si, d'une part, il est important d'avoir une base commune pour l'Europe, d'autre part, il est important de laisser la place à la spécificité et à l'innovation.

#### **Benoît Van Grieken – Randstad Belgium s.a.**

La conciliation est un élément fondamental, car l'entreprise n'est en rien séparée de la société. Tout comme cette dernière, l'entreprise est composée d'hommes et de femmes. Et plus ils sont heureux, plus ils sont motivés. La motivation a donc bien entendu un impact très important sur l'entreprise.

Randstad compte 1650 employés fixes, dont 80 pc sont des femmes.

L'entreprise est passée de 35 pc à 70 pc de femmes dans le management.

La moyenne d'âge est de 32 ans. La conciliation vie au travail/vie hors travail est donc un élément fondamental pour l'entreprise.

A titre d'exemple des mesures mises en œuvre, toutes les réunions en dehors des heures de travail ont été supprimées ; des horaires flexibles sont proposés ; le temps partiel volontaire est possible. Plus de 33 pc des « top managers » sont en temps partiel volontaire. Ces mesures ont permis à Randstad d'accroître son potentiel économique, prouvant ainsi que le bien être au travail est directement lié à la performance économique de l'entreprise.

#### **William Lay – COFACE**

La COFACE est l'interlocuteur de la Commission européenne sur les enjeux familiaux. Les organisations familiales ont créé la COFACE au début du marché commun, car elles voulaient marquer leur présence sur le terrain.

William Lay regrette que la COFACE ne soit pas mentionnée dans la publication présentée aujourd'hui.

La politique familiale n'entre pas dans les compétences directes des institutions européennes. Les Etats et les Régions ont donc un grand rôle à jouer.

En 1989, a eu lieu la première réunion du Conseil des Ministres de la Famille, grâce à la COFACE. La question de la conciliation y avait déjà été abordée.

En Europe la conciliation est souvent vue en termes d'égalité hommes-femmes et d'emplois. Les questions familiales sont donc davantage abordées par la tangente.

Ces dernières années, tous les pays ont pris conscience de la question démographique et de ses implications pour l'avenir économique et sociale de l'Europe. Pour la COFACE, il convient essentiellement de créer les conditions pour que les couples aient le nombre d'enfants qu'ils souhaitent mais pas de promouvoir une politique nataliste.

Sous la Présidence allemande, l'Alliance européenne pour les Familles a été créée. Il s'agit d'une des avancées importantes pour les organisations familiales, au niveau européen qui favorise les échanges en matière de politiques familiales.

Pour les organisations familiales, la politique familiale se base principalement sur trois piliers:

- des ressources financières ;

- des services ;
- du temps.

Ces trois composantes sont nécessaires aux familles. L'Europe joue un rôle important dans la mise en place de ces mesures et dans la définition des politiques à mettre en œuvre.

La solidarité familiale (à l'égard des enfants et des personnes âgées) a été abordée précédemment. Elle est importante, mais il faut que les familles soient soutenues (en termes de ressources ou de temps) afin de faire jouer cette solidarité.

Le modèle européen doit être maintenu et renforcé, car si le modèle social européen n'existait pas, certaines études démontrent qu'il y aurait 40 pc de pauvres en plus.

Il est nécessaire d'impliquer la société civile dans les domaines qui la concerne, et cela, à tous les niveaux.

Ces 14 et 15 octobre aura lieu la « Conférence européenne des Familles ». La thématique de la conciliation y sera abordée.

### **Stéphane Cools – Assemblée des Régions d'Europe**

L'ARE est un lobby européen qui regroupe 270 Régions en Europe mais aussi en Albanie, en Russie et en Turquie. Il s'agit d'une organisation privée.

Il s'agit d'un lobby politique qui promeut l'échange d'expériences et qui participe au montage de projets.

Il œuvre pour une parité au sein des conseils régionaux et organise des séminaires et des échanges de bonnes pratiques sur la thématique de la parité.

L'ARE adhère à ce qui a été dit aujourd'hui sur la conciliation vie privée/vie professionnelle, appuie l'accessibilité des services bon marché, les mesures destinées à permettre des horaires variables et la tenue des réunions uniquement durant les heures de travail.

L'ARE travaille à faire évoluer les mentalités et à transformer l'éducation afin de lutter contre des stéréotypes qui peuvent s'installer dès le plus jeune âge.

Il est important d'intégrer la composante masculine dans ce débat et ne pas penser que ces thématiques, telles la conciliation, sont « des affaires de femmes ».

### **Monique Chalude – Consultante**

Monique Chalude a travaillé au Conseil de l'Europe et souligne qu'il existe un instrument juridique qui assure que les travailleurs qui ont des responsabilités sociales ne soient pas discriminés. Il s'agit de la Charte sociale du Conseil européen, qui prévoit notamment :

#### *Article 27 – Droit des travailleurs ayant des responsabilités familiales à l'égalité des chances et de traitement*

*En vue d'assurer l'exercice effectif du droit à l'égalité des chances et de traitement entre les travailleurs des deux sexes ayant des responsabilités familiales et entre ces travailleurs et les autres travailleurs, les Parties s'engagent:*

1. *à prendre des mesures appropriées:*
  - a. *pour permettre aux travailleurs ayant des responsabilités familiales d'entrer et de rester dans la vie active ou d'y retourner après une absence due à ces responsabilités, y compris des mesures dans le domaine de l'orientation et la formation professionnelles;*
  - b. *pour tenir compte de leurs besoins en ce qui concerne les conditions d'emploi et la sécurité sociale;*
  - c. *pour développer ou promouvoir des services, publics ou privés, en particulier les services de garde de jour d'enfants et d'autres modes de garde;*

2. à prévoir la possibilité pour chaque parent, au cours d'une période après le congé de maternité, d'obtenir un congé parental pour s'occuper d'un enfant, dont la durée et les conditions seront fixées par la législation nationale, les conventions collectives ou la pratique;
3. à assurer que les responsabilités familiales ne puissent, en tant que telles, constituer un motif valable de licenciement.

Monique Chalude ajoute trois recommandations à ce qui a été dit :

1° Lorsque l'on évoque les acteurs sociaux de la conciliation, il ne faut pas oublier de prendre en compte la société civile, les associations, les hommes et les femmes qui sont les destinataires finaux des mesures de conciliation.

Le fait que l'initiative d'aujourd'hui émane d'une entreprise privée est un signal très positif. Il y a dix ans, cela n'aurait jamais été le cas.

2° Elle souligne que si elle croit profondément en l'échange de bonnes pratiques, il faut prêter une grande attention au fait qu'un même exemple peut avoir des effets différents voire opposés, appliqués à des contextes différents.

3° Il convient de répartir des objectifs fondamentaux poursuivis afin d'envisager des mesures :

- développer des activités économiques et démographiques ;
- maintenir les femmes et les hommes qui ont des responsabilités familiales, au sein du monde du travail ;
- garantir l'égalité entre les hommes et les femmes qui ont des responsabilités familiales, et entre ceux-là et les autres travailleurs.

Pour de nombreuses personnes, un des objectifs majeurs consiste à créer une famille. L'entreprise doit nécessairement prendre cette donnée en compte dans l'établissement de sa politique organisationnelle.

#### **Dominique Estenne – Conseil des femmes francophones de Belgique**

Dominique Estenne revient sur quelques éléments qui ont été abordés et dont elle voudrait souligner l'importance.

Il convient de faire une distinction entre les femmes qui siègent dans les instances dirigeantes et les autres. Les premières peuvent servir de modèles aux secondes.

La motivation des travailleurs est importante et a des impacts positifs sur les entreprises.

Le rôle de services de proximité est très important pour concilier la vie au travail et la vie hors travail. Et cela autant pour les hommes que pour les femmes.

Il faut veiller à répartir les rôles de façon égalitaire entre les hommes et les femmes

#### **Sabrina Tesoka – CESE**

Une table ronde aura lieu le 8 mars au CESE, intitulée : « Leadership: Women on top in private and public sectors ».

#### **Audrey Leenaerts – Pacte territorial pour l'emploi en RBC**

Le Pacte territorial pour l'emploi mène une recherche sur les familles monoparentales en Région bruxelloise. Les conclusions sont prévues pour le 5 février 2010. Il s'agit donc d'une des grandes priorités de la Région.

La plus grande difficulté réside dans le fait qu'il y a énormément de partenaires et de compétences impliqués. Il faut donc les rassembler et faire en sorte que les choses avancent, malgré la multiplicité des acteurs.

Les personnes d'origine étrangère, les primo-arrivants et les familles monoparentales constituent des groupes prioritaires.

### **Lutgard Vrints – Gezinsbond**

Le Gezinsbond travaille à l'établissement d'une société plus agréable pour les familles et est à l'origine de plusieurs initiatives en termes d'équilibre vie privée/vie professionnelle.

Il convient de ne pas tout régler avec des réglementations, il faut également laisser une marge de manœuvre aux entreprises et favoriser le dialogue avec les employés.

L'année passée, le Gezinsbond a mené une action en vue de motiver les entreprises à prendre des mesures de dialogue avec les employés ou les ouvriers, afin de faciliter la conciliation vie au travail/vie hors travail. Ainsi, une charte sur cette thématique, destinée aux entreprises, a été établie par le Gezinsbond. Les entreprises peuvent également publier des annonces « family friendly » dans le magazine du Gezinsbond, diffusé très largement.

### **Aline Everard – asbl Femmes/Hommes au foyer**

Une des revendications de l'asbl consiste en l'octroi d'une période de congé parental de 3 ans par enfant à prendre entre l'âge de 0 et 18 ans à prendre par le père et la mère.

Aline Everard souligne également l'importance du Rapport Stiglitz.

### **Ghilaisne Julémont – Plate-forme des femmes laïques**

En tant que représentante de la Plate-forme des femmes laïques, Ghilaisne Julémont regrette que la Commission ne mette pas la même conviction pour faire avancer le congé de paternité que pour faire avancer le congé parental.

Auparavant, le congé parental était purement individuel. Actuellement, il peut être transféré, ce qui peut avoir des effets négatifs en termes d'égalité hommes-femmes.

Elle souhaite que l'assurance maternité instaurée en 1990 soit une assurance parenté.

En outre, les périodes de congés devraient être prétextes à une rotation de l'emploi.

### **Adrienne Axler – Sodexo**

Le mot de la fin revient à Adrienne Axler qui souligne que ce dont elle est le plus fière, ce sont ses enfants. Pour elle, en tant que femme d'entreprise, la conciliation vie privée/vie professionnelle est donc primordiale. Elle souhaite la pratiquer au quotidien.

La société est actuellement en pleine évolution. Les femmes sont plus diplômées que les hommes, l'offre du marché est donc essentiellement féminine. Cet état des choses nous force à travailler sur l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, si nous voulons relever les défis de demain.