

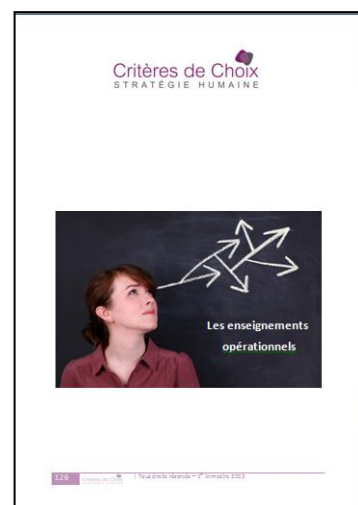
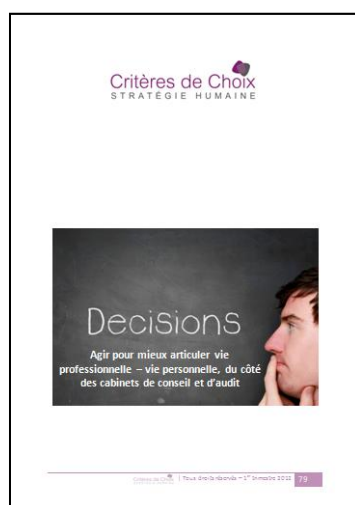
« Articulation des temps de vie en entreprise.

Panorama dans le secteur du conseil »

Préfacée par **Ariane Ollier-Malaterre**, *Professeur associé Rouen Business School et membre associée du LISE-CNRS, Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris.*


Extrait de la préface, Ariane Ollier-Malaterre :

«[...] cet ouvrage s'inscrit pour moi dans une véritable prise de conscience des employeurs et des salariés français de l'enjeu de l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle : patrons, responsables de ressources humaines, décideurs publics, chercheurs et consultants s'intéressent à la réinvention du travail au XXIème siècle. Je veux croire qu'hommes et femmes qui veulent exercer le métier de consultant (ou d'autres fonctions à fort investissement) à leur manière, de façon à être aussi des maris et des femmes, des pères et des mères, des fils et des filles, des amis et des citoyens, peuvent le faire, pour le plus grand bénéfice de leurs employeurs, de leurs clients, de leurs « parties prenantes invisibles » et de la société.»



> L'étude est documentée en alternant des points-clés mis en valeur sous forme d'encadrés, des tableaux et des illustrations pour une lecture agréable.

1.3 Un contexte législatif et réglementaire qui s'adapte



Le contexte législatif et réglementaire est favorable à la thématique de l'articulation des temps sociaux : dans l'Union Européenne et en France. Ce sujet sans cesse révisé en 2000 par le Conseil de l'Union Européenne.

De plus, depuis plus de dix ans, la thématique d'articulation entre vie professionnelle et vie familiale fait partie des directives, résolutions et recommandations adoptées concernant l'égalité des sexes.

L'Union Européenne est un acteur majeur pour la production des normes pour l'ensemble des pays européens.

Des mesures ont souvent été précédées d'accords entre les partenaires sociaux européens : accord concernant le temps de travail, le congé parental, le garde d'enfant, etc.

Un autre exemple est le **« Plan d'Action pour l'Égalité des Sexes »** adopté en 2006 par le Conseil de l'Union Européenne.

Quelques moments clés des politiques européennes mettant l'accent sur l'articulation vie professionnelle – vie familiale :

Le Conseil européen extraordinaire sur l'emploi (Sommet de Luxembourg de novembre 1997) a affirmé dans sa résolution sur les lignes directrices pour l'emploi, le « **objectif de renforcer l'égalité des chances entre les femmes et les hommes** ». Les États membres doivent s'efforcer de la discrimination entre hommes et femmes, prendre les mesures appropriées pour permettre aux hommes et aux femmes de concilier la professionnelle et la vie familiale et faciliter la réintégration des hommes et des femmes dans le « **vie active** » (Résolution du Conseil européen, 1997).

La **déclaration du 13 mars 2004** du Conseil de l'Union Européenne prévoit un renforcement des politiques d'égalité des chances pour les femmes et les hommes et vise à l'implication de toutes les mesures visant à concilier la vie professionnelle et la vie familiale.

professionnelle ainsi que dans la sphère privée vers un objectif économique centré sur l'emploi et le développement de la famille et du travail.

Le **semestre** qui l'articulation des politiques d'articulation dans les lignes directrices de la Stratégie Européenne pour l'emploi met en lumière le lien qui existe avec l'emploi et notamment l'emploi des femmes. Ainsi, une mesure visant pour accompagner ce développement est de proposer une « **évaluation de la qualité de l'emploi** » pour les femmes et les hommes.

Le **semestre** qui le paradoxe réside dans le niveau de stress élevé ressenti par les parents pour articuler la vie professionnelle et la vie familiale (comparé aux autres pays européens).

Selon Clouston, cette situation peut s'expliquer par « **les très faibles dépenses des licences scolaires et de soins, entre les genres** » (penser l'éducation)»

Un autre facteur peut également influencer cette situation. Selon Pierre Clouston, c'est la situation du marché du travail et la dégradation du cours des dernières décennies. Ainsi, explique-t-il : « **Depuis le début des années quatre-vingt, les emplois temporaires ou à temps partiel ont fortement augmenté** ; multiplication par 3 de la part des emplois à temps partiel en France, par exemple.

« **Source : Clouston, The new realities of work and family, 2010 in Gennepain, Jérémy, Clouston, Cambridge University Press**

Exemple

« **Articuler entre hommes et femmes dans le partage des responsabilités familiales »**

Durant le **sommet de Barcelone de 2002**, des objectifs quantifiés sont imposés comme par exemple pour 2010 :

- « **renforcer des lieux d'accueil pour les enfants** »
- « **accueillir au 2010 au moins 90% des enfants entre 3 ans et 3 ans et 1/2** »
- « **Le 17 décembre 2004**, le Conseil de l'Union Européenne a adopté un plan de mise en œuvre par les États membres et les institutions de l'Union Européenne du programme d'action de Barcelone. La condition de la vie professionnelle et de la vie familiale. Ce plan fait suite au rapport de la conférence thématique sur les indicateurs concernant la condition de la vie professionnelle et de la vie familiale inclus dans la série de conclusions adoptées par le Conseil sous la présidence française en 2000.

Un **deuxième enjeu** visible de l'articulation vie professionnelle – vie personnelle au niveau macro économique est celui de favoriser le développement économique au travers d'indicateurs comme les niveaux de **fécondité et d'emploi**. Ainsi, les enjeux de renouvellement des générations et de déficit de fécondité sont un argument omniprésent au niveau européen. Notons que France, nous sommes à la frontière du taux de fécondité préconisé pour le renouvellement des générations : 2,01 en 2011.

« **Source : Clouston, The new realities of work and family, 2010 in Gennepain, Jérémy, Clouston, Cambridge University Press**

« **Un autre enjeu** visible de l'articulation vie professionnelle – vie personnelle au niveau micro économique est celui de favoriser le développement économique au travers d'indicateurs comme les niveaux de fécondité et d'emploi. Ainsi, les enjeux de renouvellement des générations et de déficit de fécondité sont un argument omniprésent au niveau européen. Notons que France, nous sommes à la frontière du taux de fécondité préconisé pour le renouvellement des générations : 2,01 en 2011.

« **Source : Clouston, The new realities of work and family, 2010 in Gennepain, Jérémy, Clouston, Cambridge University Press**

> Les résultats sont présentés pour chaque entreprise en alternant identité, tableau des mesures d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle, points clés / leviers pour la réussite de ces mesures et enfin les perspectives de cette politique de Ressources Humaines.

1. Accoobes

Initiative de Florence Myriam Couëtou, DHR France, le 27 septembre 2011

1.1 Zoom sur Accoobes

Accoobes est une entreprise internationale de conseil en management, technologies et accompagnement qui aide ses clients à renforcer leur performance.

Structure

Date de création : 2001
Effectif France : 2000 personnes
Effectif mondial : 1200 personnes
Implantation : 120 pays
Proportion hommes : 21 %
Moyenne d'âge : 31 ans

Compétences

Domaines d'intervention : Conseil, Technologies et Externalisation
Secteurs d'activité : Communications et Haute Technologie et services publics, médico-social

Type de mission : Stratégie, organisation et gestion des talents, France et Europe de la performance, gestion des talents, gestion de la relation client, achats & approvisionnement, efficacité opérationnelle et performance des processus, solutions innovantes, conseil en technologies et intégration de systèmes, externalisation d'activités et d'opérations, externalisation de fonctions.

1.2 Mesures d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle

Pour améliorer le **reste de l'entreprise**, un mécanisme d'engagement formel est mis en place : objectifs individuels, diversité des engagements, signature et le contrat de travail et 2009 et signature d'un accord égalité professionnelle femmes-hommes et 2009. Accoobes fait partie des entreprises signataires de cet accord. L'un des **premier réseau inter-entreprises professionnelles femmes** (constitué d'un réseau de membres) : « **Accord sur l'Égalité** » partage vos idées sur votre expérience et son parcours avec les entreprises qui le souhaitent, consacrant votre expertise sur d'autres entreprises et le soutien, consacrant votre expertise sur d'autres entreprises et le soutien, consacrant votre expertise sur d'autres entreprises et le soutien.

Le programme « **Accord sur l'Égalité** » issu du programme « **Accord sur l'Égalité** » lancé par l'État en 1999 encourage les talents féminins : sur le terrain, chaque année plus de 100 événements sont organisés en France (seminaires, ateliers, ateliers de réflexion sur des thématiques au féminin, célébration de la Journée Internationale de la Femme et même en France, entreprises, et de nombreuses formations sont proposées aux femmes (leadership coaching/marketing de...).

Le tableau ci-dessous résume les mesures d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle déjà mises en place ou à venir :

Services facilitant le quotidien	Mode de garde (en réflexion)
Prévoir l'absence	Conciergerie d'entreprise
Prévoir l'absence	Conciergerie d'entreprise

1.3 Mesures d'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle

Accoobes a signé un **accord égalité** en 2009. Au sein des fonctions support, que ce soit sur deux choix d'être en télétravail de 1 à 3 jours par semaine. Concernant la gouvernance des contrats, l'absence de retour et les engagements soutenus. Un **premier réseau inter-entreprises professionnelles femmes** (constitué d'un réseau de membres) : « **Accord sur l'Égalité** » partage vos idées sur votre expérience et son parcours avec les entreprises qui le souhaitent, consacrant votre expertise sur d'autres entreprises et le soutien, consacrant votre expertise sur d'autres entreprises et le soutien.

Accompagnement RH & Management

Entretien annuel d'évaluation des collaborateurs
L'entretien annuel et l'aide des collaborateurs permet de développer leurs compétences, d'identifier les points forts et de définir un plan d'action pour l'année suivante.

« **Accord sur les parents** »
L'articulation de la vie professionnelle et de la vie personnelle est un enjeu clé de la performance. L'articulation de la vie professionnelle et de la vie personnelle est un enjeu clé de la performance. L'articulation de la vie professionnelle et de la vie personnelle est un enjeu clé de la performance.

Autres mesures

Implémentation des **parents**
Accoobes a contribué au **devenir** de **Blaise Caille** sur la présidence de l'Union de la France (2011), **Clémentine**, **Président d'Accoobes France**, a contribué à l'ouverture de l'entreprise « **de la part de l'État** ».

« **Parents** »
2 ans. Accoobes organise une **Journée parentale** le mardi 10 octobre 2011, les enfants des salariés bénéficient de l'Accoobes.

« **Parents** »
2 ans. Accoobes organise une **Journée parentale** le mardi 10 octobre 2011, les enfants des salariés bénéficient de l'Accoobes.

Exemple

« **Articuler** entre hommes et femmes dans le partage des responsabilités familiales »

Durant le **sommet de Barcelone de 2002**, des objectifs quantifiés sont imposés comme par exemple pour 2010 :

- « **renforcer des lieux d'accueil pour les enfants** »
- « **accueillir au 2010 au moins 90% des enfants entre 3 ans et 3 ans et 1/2** »
- « **Le 17 décembre 2004**, le Conseil de l'Union Européenne a adopté un plan de mise en œuvre par les États membres et les institutions de l'Union Européenne du programme d'action de Barcelone. La condition de la vie professionnelle et de la vie familiale. Ce plan fait suite au rapport de la conférence thématique sur les indicateurs concernant la condition de la vie professionnelle et de la vie familiale inclus dans la série de conclusions adoptées par le Conseil sous la présidence française en 2000.

Un **deuxième enjeu** visible de l'articulation vie professionnelle – vie personnelle au niveau macro économique est celui de favoriser le développement économique au travers d'indicateurs comme les niveaux de fécondité et d'emploi. Ainsi, les enjeux de renouvellement des générations et de déficit de fécondité sont un argument omniprésent au niveau européen. Notons que France, nous sommes à la frontière du taux de fécondité préconisé pour le renouvellement des générations : 2,01 en 2011.

« **Source : Clouston, The new realities of work and family, 2010 in Gennepain, Jérémy, Clouston, Cambridge University Press**

« **Un autre enjeu** visible de l'articulation vie professionnelle – vie personnelle au niveau micro économique est celui de favoriser le développement économique au travers d'indicateurs comme les niveaux de fécondité et d'emploi. Ainsi, les enjeux de renouvellement des générations et de déficit de fécondité sont un argument omniprésent au niveau européen. Notons que France, nous sommes à la frontière du taux de fécondité préconisé pour le renouvellement des générations : 2,01 en 2011.

« **Source : Clouston, The new realities of work and family, 2010 in Gennepain, Jérémy, Clouston, Cambridge University Press**