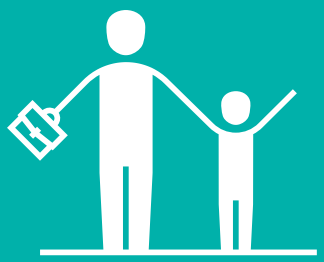


PROMOUVOIR L'ÉQUILIBRE ENTRE VIE PRIVÉE ET PROFESSIONNELLE DES TRAVAILLEUSES ENCEINTES ET DES PARENTS ACTIFS

GUIDE DE COLLECTE DES BONNES PRATIQUES

Soolise võrdõiguslikkuse ja võrdse kohtlemise volinik

CITE
Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego
Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social

Commission for Protection Against Discrimination

Institut pour l'Égalité des Femmes et des Hommes

PARENTS @ WORK

Ce projet est financé par le programme « Droits, égalité et citoyenneté (2014-2020) » de l'Union européenne.

.be

COLOPHON

Institut pour l'égalité des femmes et des hommes
Rue Ernest Blerot 1 – 1070 Bruxelles
Tél : +32 2 233 44 00
egalite.hommesfemmes@iefh.belgique.be
http://igvm-iefh.belgium.be
Éditeur responsable : Michel Pasteel, Directeur de l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes
Numéro de dépôt : D/2021/10.043/19

Ce projet est financé par le programme « Droits, égalité et citoyenneté (2014-2020) » de l'Union européenne.

Le contenu de ce document représente le point de vue de l'auteur-e uniquement et relève de sa seule responsabilité. La Commission européenne décline toute responsabilité quant à l'utilisation qui pourrait être faite des informations qu'elle contient.

Les fonctions, les titres et les grades utilisés dans cette publication font référence aux personnes de tout sexe ou identité de genre.

Cette publication est également disponible en allemand, anglais, bulgare, estonien, néerlandais et portugais.

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION **4**

MÉTHODE UTILISÉE : RASSEMBLER LES BONNES PRATIQUES ÉTAPE PAR ÉTAPE **7**

A. Définition des bonnes pratiques 8

B. Identification des bonnes pratiques 10

C. Catégorisation des bonnes pratiques 11

1. Horaires flexibles 11

2. Congés et rémunération 12

3. Services d'assistance familiale 13

4. Information et formation 13

DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES **14**

BONNES PRATIQUES **16**

A. Résumé 17

B. Défis et facteurs favorisants 19

ANNEXE : VUE D'ENSEMBLE DES BONNES PRATIQUES **22**

INTRODUCTION

Ce guide vise à inspirer les organismes de promotion de l'égalité et à leur fournir des renseignements sur la manière d'impliquer les employeurs et de collecter de bonnes pratiques. Pour ce faire, il leur fournit des informations simples et pratiques relatives au processus de collecte des bonnes pratiques en matière d'équilibre entre vie privée et professionnelle. Ce document compile plus de 40 bonnes pratiques recueillies dans trois pays (la Belgique, l'Estonie et le Portugal) dans le cadre du projet européen Parents@Work. Vous y trouverez une description de la méthode employée, des renseignements relatifs à la diffusion de ces bonnes pratiques, un résumé des bonnes pratiques recensées et enfin les bonnes pratiques elles-mêmes.

Concilier vie privée et vie professionnelle constitue un défi pour tou-te-s les travailleuses-eurs. Ce défi est encore plus grand pour les parents et les aidant-e-s. À tout moment de sa vie, un-e travailleuse-eur peut être amené-e à devenir parent ou à devoir prendre soin d'un membre de son ménage ou encore d'un proche. Si elle/S'il peut planifier ce type de situation, elle/il peut également y être confronté-e du jour au lendemain. Quelle que soit cette situation, il devient alors indispensable de trouver une solution permettant de jongler entre le travail et la vie de famille ou les soins apportés à un-e proche : aider sa partenaire qui vient d'accoucher, aller chercher ses enfants à l'école, trouver une solution de garde lorsque son enfant tombe malade ou encore assister des parents vieillissants ou une personne nécessitant des soins.

Les travailleuses-eurs tentent de trouver des solutions individuelles à leur situation personnelle. Une tâche parfois ardue, et plus encore lorsque leur entreprise n'est pas préparée à gérer ce genre d'événement ou n'autorise aucune forme de flexibilité pour y répondre. Bien trop souvent, les travailleuses-eurs sont confronté-e-s à des réactions négatives et se voient privé-e-s de leurs droits. Une réalité qui désavantage plus particulièrement les femmes, qui assurent toujours la majorité des soins liés à la famille. Face à l'impossibilité de concilier travail et vie de famille, elles réduisent leur temps de travail ou décident même de quitter le marché de l'emploi. Cette situation nuit non seulement à la carrière, aux revenus et à la pension de retraite des femmes, mais aussi au marché du travail, qui perd des travailleuses précieuses et compétentes.

Renforcer l'implication des hommes dans les tâches familiales revient à activer un levier permettant d'atteindre une plus grande égalité. De nombreux hommes, notamment parmi les plus jeunes générations, souhaitent s'impliquer davantage dans leur vie de famille, plus particulièrement dans l'éducation de leurs enfants. Néanmoins, ces travailleurs sont eux aussi confrontés au manque de réceptivité de nos sociétés et de nos marchés de l'emploi, qui n'acceptent pas nécessairement qu'un homme fasse valoir ses droits en matière de congé de paternité, parental ou d'assistance.

En réponse à ce phénomène, le Parlement européen a adopté la directive concernant l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des parents et des aidants en avril 2019. Cette disposition vise expressément à encourager l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle des parents et des aidant-e-s en leur garantissant un meilleur accès au congé de paternité, parental et d'assistance, ainsi qu'au travail flexible. Cette mesure vient s'ajouter à un ensemble d'initiatives légales préalables visant à renforcer l'équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale des parents et à promouvoir l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre hommes et femmes sur le marché de l'emploi et sur le lieu de travail (directive 2006/54/UE et point 8 des considérations de la directive 2010/18/UE). Ces différentes initiatives légales comprennent la directive relative à l'aménagement du temps de travail (2003/88/CE), la directive portant sur les travailleuses enceintes (92/85/CEE), la directive concernant les travailleurs indépendants (2010/41/UE) et la directive relative au congé parental (2010/18/UE).

De plus, les employeurs sont incités à mettre en œuvre des mesures plus structurelles au sein de leur entreprise en vue de renforcer l'équilibre entre vie privée et professionnelle de leurs collaboratrices-eurs. Ces mesures ont pour objectif de protéger les droits des travailleuses enceintes, des parents et des aidant-e-s. La plupart des employeurs sont enthousiastes à l'idée de mettre en œuvre les mesures de soutien à destination de leurs collaboratrices-eurs.

Comme l'illustrent des recherches, prêter attention à l'équilibre entre vie privée et professionnelle des travailleuses-eurs et mettre en place un environnement de travail proche des familles constitue également un

atout pour les employeurs eux-mêmes. En effet, veiller au bien-être de ses travailleuses-eurs renforce leur productivité, ce qui entraîne à son tour une amélioration de la prise de décision et du résultat de l'entreprise. Autre avantage : en adoptant des politiques de promotion de l'équilibre entre vie privée et professionnelle et en protégeant les droits des parents et des aidant-e-s, l'employeur renforce l'image de son entreprise. Cette image plus positive va à son tour attirer de nouvelles-aux candidat-e-s de qualité tout en assurant la fidélité des talents de l'entreprise conjuguant formation, expérience et motivation. Elle contribuera également à une augmentation du nombre de client-e-s ou d'utilisatrices-eurs de l'entreprise, faisant grimper le volume de ses services ou de ses ventes. En conclusion, garantir un équilibre optimal entre vie privée et professionnelle est une démarche gagnant-gagnant tant pour les employeurs que leurs collaboratrices-eurs. Cependant, tous les employeurs ne savent pas nécessairement par où commencer : quelles mesures prendre, quel projet pourrait correspondre aux besoins de l'entreprise et comment mettre tout cela en place ?

Le projet Parents@Work ambitionne de répondre à toutes ces questions et contribue au renforcement de l'équilibre entre vie privée et professionnelle des travailleuses enceintes ainsi que des parents actifs. Ce projet est financé par le programme « Droits, égalité et citoyenneté » (2014-2020) de l'Union européenne et mis en œuvre par quatre organismes de promotion de l'égalité : l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes (Belgique), la Commission de protection contre les discriminations (Bulgarie), le commissaire pour l'égalité des genres et de traitement (Estonie) et la Commission pour l'égalité dans le travail et l'emploi (Portugal). Ce projet vise essentiellement à renforcer la protection des travailleuses enceintes, des mères et des pères au travail et à lutter contre les discriminations.

Plus spécifiquement, le projet Parents@Work souhaite aider les employeurs à collecter les bonnes pratiques en matière d'équilibre entre vie privée et professionnelle et de protection des parents et des aidant-e-s. En mettant ces informations à leur disposition, il espère inciter et encourager les employeurs à concevoir leurs propres bonnes pratiques.

Ce projet mis en œuvre par des organismes de promotion de l'égalité a également pour objectif d'informer ces institutions sur la manière dont aborder les employeurs et les inciter à s'impliquer dans ce domaine. Les organismes de promotion de l'égalité sont mandatés pour lutter contre les discriminations de genre sur le marché de l'emploi. Or, rassembler ces bonnes pratiques et diffuser ces informations contribue à la sensibilisation des employeurs et les invite à établir des politiques plus solides en matière d'équilibre entre vie privée et professionnelle.

Rédigé dans le cadre de ce projet, ce guide est destiné aux organismes de promotion de l'égalité et aux entreprises souhaitant rassembler de bonnes pratiques relatives à l'équilibre entre vie privée et professionnelle ou l'égalité des genres sur le lieu de travail. Il repose sur les enseignements tirés du projet Parents@Work et se concentre essentiellement sur le processus de collecte des bonnes pratiques. Ce guide commence par une vue d'ensemble de la méthode employée pour rassembler les bonnes pratiques. Comment *définir* une bonne pratique ? Comment l'*identifier* ? Et comment *classer* ces bonnes pratiques ? Il aborde ensuite la diffusion de ces bonnes pratiques : comment s'assurer que les informations rassemblées atteignent leur public cible ? Comment être sûr qu'elles remplissent leur mission en inspirant les employeurs et en les encourageant à renforcer leurs politiques en matière d'équilibre entre vie privée et professionnelle ? Enfin, ce guide propose un résumé des bonnes pratiques collectées et rassemble les défis et les facteurs de succès les plus fréquemment rencontrés lors de la mise en place de ces mesures sur le lieu de travail d'après le témoignage des employeurs.

Vous trouverez en annexe toutes les bonnes pratiques rassemblées dans le cadre du projet Parents@Work.

MÉTHODE UTILISÉE : RASSEMBLER LES BONNES PRATIQUES ÉTAPE PAR ÉTAPE

Chaque organisme de promotion de l'égalité a collecté de bonnes pratiques au sein de son pays dans le cadre du projet Parents@Work. Chaque phase du processus de collecte a été soigneusement étudiée avant le lancement de ce projet afin de garantir la qualité et l'harmonie des méthodes employées. Les différents organismes ont établi une procédure commune en vue d'identifier et de sélectionner les bonnes pratiques.

La première section présente les trois phases de manière concise : définition, identification et classement des bonnes pratiques. Elle résume la méthode employée en vue de rassembler les bonnes pratiques et présente les questions à aborder.

Le processus de collecte de ces bonnes pratiques repose essentiellement sur la procédure harmonisée mise au point par les organismes de promotion de l'égalité. Ce travail de collecte des bonnes pratiques exige de tenir compte du contexte national et des particularités législatives de chaque pays tout en faisant preuve d'un certain degré de flexibilité et d'adaptabilité.

A. DÉFINITION DES BONNES PRATIQUES

La première question à se poser est la suivante : **qu'entend-on par « bonne pratique », exactement ?** Il est indispensable d'établir une définition claire et commune de ce qu'est une bonne pratique avant de se lancer dans le processus de collecte. Pour ce faire, il convient de dresser une liste conjointe des critères de base de chacune de ces bonnes pratiques.

Une rencontre et une séance de brainstorming regroupant l'ensemble des acteurs de ce projet ont permis d'établir qu'une bonne pratique se doit avant tout de respecter les critères suivants :

1. **Dépasser le cadre légal**
   Les mesures ne doivent pas se limiter à un simple respect de la loi, mais doivent être ambitieuses et orientées vers l'avenir en allant plus loin que l'application des principes de base prévus par la législation nationale.

2. **Avoir prouvé son efficacité**
   L'entreprise peut prouver que sa mesure contribue/a contribué à l'égalité de traitement et à la participation des femmes et des hommes sur le marché de l'emploi. Dans ce contexte, il est notamment essentiel de déterminer si l'entreprise communique suffisamment sur cette mesure et si les travailleuses-eurs sont bien au fait de son existence.

3. **Être durable**
   Si des mesures exceptionnelles peuvent elles aussi s'avérer payantes, le projet se concentre sur les dispositions permanentes apportant des résultats durables. Les organismes de promotion de l'égalité privilégient donc les mesures bien intégrées et ancrées dans les politiques, les contrats de travail et les structures de l'entreprise.

4. **Contribuer à la lutte contre la discrimination de genre au travail**
   Ce critère s'inscrit pleinement dans l'objectif du projet et exige que chaque mesure cible spécifiquement les travailleuses enceintes et les parents actifs, mais aussi qu'elle contribue à l'égalité des genres au travail en promouvant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Une condition qui implique une chose : l'objectif premier de la mesure ne doit pas nécessairement être la lutte contre la discrimination de genre. L'essentiel est que cette mesure contribue à la lutte contre la discrimination de genre en concrétisant son objectif de base. Bien entendu, la mesure elle-même ne peut en aucun cas être discriminatoire de quelque manière que ce soit.

5. **Reposer sur des données probantes**
   Des informations relatives à la mise en œuvre et à l'application de la mesure ainsi que des données attestant de ses effets (positifs) sont disponibles (par exemple, des témoignages, des processus de contrôle ou d'évaluation, la diffusion d'informations concernant cette mesure, des événements).

6. **Respecter les normes éthiques de base**

Les bonnes pratiques de ce guide respectent chacun de ces six critères. De manière générale, il s'agit de critères standards appliqués à la collecte de bonnes pratiques et ils sont très similaires aux critères employés dans la collecte d'autres bonnes pratiques (comme c'est le cas auprès d'EIGE).

Néanmoins, il est indispensable de définir ces critères avant le lancement du projet et de parvenir à un accord concernant (1) les critères de base (quelles conditions sont absolument incontournables ? quels critères se-

ront au contraire optionnels ou additionnels ?) (2) l'interprétation exacte et la définition de chacun de ces critères (par exemple, qu'entend-on précisément par « durable » ?) et (3) la manière d'évaluer si ces critères sont bien remplis. Cette démarche permet d'éviter les malentendus dans la suite du processus. S'arrêter sur les aspects précis de chaque critère contribue également à définir l'étendue exacte du projet. Cherche-t-on à rassembler les bonnes pratiques dont la mise en œuvre a coûté le moins cher ? Ou l'objectif est-il de repérer des mesures aisément applicables à une grande variété de secteurs ? Souhaite-t-on que ces bonnes pratiques promeuvent avant tout l'égalité des genres sur le marché du travail en général ou l'objectif est-il plutôt d'encourager les hommes à recourir aux différents congés parentaux qui s'offrent à eux ? Ou s'agit-il (et c'est tout à fait légitime) d'identifier les bonnes pratiques traduisibles en politiques efficaces ? Ces questions font partie intégrante du processus de définition des critères de base et additionnels des bonnes pratiques. Elles permettent également de détailler l'objectif du projet et d'orienter le processus de collecte.

DÉFIS

Les critères mentionnés plus haut semblent assez simples. Et pourtant, toutes les bonnes pratiques rassemblées dans ce guide ne respectent pas nécessairement toutes ces conditions. Comme le révèle la section « Résultats » de chaque bonne pratique, il n'est visiblement pas toujours simple d'apporter la preuve concrète de l'efficacité d'une mesure. La majorité des entreprises participant au projet n'ont pas mené d'évaluation rigoureuse de leurs différentes initiatives. Ces sociétés se sont penchées dans une certaine mesure sur les taux de participation (par exemple, le nombre d'enfants inscrits auprès d'une structure d'accueil préscolaire) à une mesure ou le nombre de congés parentaux ou de paternité pris par les travailleuses-eurs. Mais la plupart du temps, ces entreprises préfèrent mesurer plus largement le degré de bien-être et d'équilibre entre vie privée et professionnelle de leurs travailleuses-eurs à l'occasion d'une évaluation annuelle, qui ne permet pas d'identifier l'impact précis de mesures spécifiques. Cette approche empêche toute analyse quantitative de l'efficacité et de la pertinence d'une disposition quant à l'accomplissement de son objectif premier et plus généralement, de sa capacité à lutter contre la discrimination de genre. Néanmoins, il faut constater que les échanges d'avis informels, les enquêtes de satisfaction auprès des collaboratrices-eurs ou par exemple, des opinions partagées lors des entretiens annuels de développement professionnel constituent de bons indicateurs de l'impact et de l'efficacité d'une mesure.

Ces mesures doivent également contribuer à la lutte contre la discrimination de genre et ne doivent en aucun cas constituer une forme de discrimination elles-mêmes. Ce point est parfois difficile à respecter, quand on sait que certains employeurs instaurent sans le savoir une mesure discriminatoire dans leur élan visant à proposer des avantages extralégaux à certain-e-s de leurs collaboratrices-eurs. Prenons l'exemple d'une entreprise qui souhaitait accorder des jours de congé payé supplémentaires à ses travailleuses-eurs avec enfants. Dans ce contexte, elle envisageait de proposer aux jeunes mamans une semaine de congé de maternité supplémentaire intégralement payée en complément du congé de maternité légal, tout en prenant à sa charge l'intégralité des quatre premières semaines du congé parental du père ou de la/du coparent-e. Si cette mesure part d'une bonne intention, elle constitue un cas direct de discrimination de genre à l'encontre des mères, qui ne peuvent pas prétendre à ce dernier avantage étant donné que ce sont elles qui ont accouché de l'enfant. En fait, les mères, les pères et les coparent-e-s peuvent tou-te-s bénéficier d'un congé parental. Mais l'avantage supplémentaire proposé par l'entreprise s'adresse uniquement aux hommes et à certaines femmes. Les femmes qui ont mis au monde leur enfant ne bénéficient pas de cet avantage alors qu'elles sont tout autant en droit de bénéficier d'un congé parental.

Outre les critères repris ci-dessous, deux autres conditions complémentaires ont été identifiées. Ces points ne constituent pas un critère ou une bonne pratique en soi, mais ils représentent des atouts supplémentaires.

1. **Être transférable**
   Ce n'est pas un point indispensable (l'essentiel étant que la mesure fonctionne dans le contexte propre à l'entreprise), mais le fait qu'une mesure puisse être reproduite auprès d'un autre organisme est résolu-

ment positif. Certaines mesures sont incontestablement liées au contexte particulier d'une entreprise, d'un secteur ou d'un pays, mais en règle générale, la plupart des dispositions adoptées peuvent s'avérer utiles à d'autres organismes ou tout au moins offrir une source d'inspiration, bien qu'une bonne pratique reste une création sur mesure qui nécessite d'être adaptée à la culture de travail d'une entreprise.

2. **Cibler les pères**
   Les mesures conçues spécialement pour inciter les pères à recourir aux avantages favorisant un équilibre entre vie privée et vie professionnelle sont particulièrement précieuses. Généralement, et en dépit des politiques publiques mises en place, on constate toujours un réel déséquilibre entre les hommes et les femmes en ce qui concerne le temps consacré aux tâches non rémunérées. Cette réalité repose notamment sur la persistance de stéréotypes structurels et d'une répartition genrée et traditionnelle des rôles sociaux selon lesquels le travail non rémunéré, tel que les tâches domestiques et liées aux soins apportés à la famille, incombe essentiellement aux femmes. En conséquence, les femmes recourent plus fréquemment au congé parental et à d'autres mécanismes de conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle que les hommes. Ces stéréotypes profondément ancrés dans nos cultures entravent donc l'égalité entre hommes et femmes ainsi que la participation totale des femmes au marché du travail. C'est pourquoi les bonnes pratiques visant spécifiquement les hommes (par exemple en les incitant à assurer les soins apportés aux enfants ou à la famille) sont considérées comme un atout complémentaire.

Si l'établissement de ces critères relève d'un effort commun, chaque partenaire était individuellement responsable de définir si les pratiques collectées respectaient ces critères et méritaient donc d'être sélectionnées. Certains partenaires ont rassemblé plus de 15 bonnes pratiques, mais ont retenu les 15 bonnes pratiques les plus pertinentes dans le contexte de cette publication.

B. IDENTIFICATION DES BONNES PRATIQUES

Après avoir *défini* ce qu'est une bonne pratique, il convient d'établir le cadre exact de collecte des mesures et d'identifier les bonnes pratiques.

Les mesures compilées dans ce guide couvrent différents secteurs. Néanmoins, sur la base des différents contextes nationaux et de notre objectif de lutter contre les inégalités de genre, il a été décidé de :

1. Se concentrer sur les petites et moyennes entreprises (PME) ;
2. Sélectionner des secteurs connus pour leur répartition déséquilibrée des genres, à savoir les branches d'activité traditionnellement considérées comme « masculines » ou « féminines ».

Le choix de se concentrer sur les PME repose sur deux considérations. Tout d'abord, ce choix reflète les réalités économiques des pays où sont implantés les partenaires au projet, où les PME représentent une grande partie du tissu économique. Ensuite, les PME peuvent rencontrer davantage de difficultés à mettre en œuvre des bonnes pratiques en raison de ressources humaines ou financières insuffisantes, contrairement aux plus grandes enseignes. De plus, ces entreprises ne peuvent généralement pas se baser sur les pratiques issues de maisons mères, qui exploitent bien souvent l'expérience de leurs filiales dans ce domaine afin de se constituer une excellente base de connaissances en la matière. En intégrant de bonnes pratiques issues de PME, ce guide ambitionne d'encourager les PME à mettre en place de bonnes pratiques et de prouver que des mesures à moindre coût peuvent s'avérer tout aussi efficaces.

S'intéresser aux secteurs typiquement « masculins » s'est également avéré utile, car les secteurs d'activité majoritairement masculins n'accordent traditionnellement que peu d'importance aux mesures favorisant l'équilibre entre vie privée et professionnelle ou aux politiques favorables aux familles. Il arrive que les employeurs de ce secteur affichent une moins bonne maîtrise de ce type de mesures et qu'ils rencontrent une plus grande résistance (même indirecte) alimentée par des stéréotypes de genre traditionnels. Un certain « machisme » prégnant dans l'entreprise pourrait par exemple dissuader des pères de faire valoir leur droit à un congé parental ou de paternité. En outre, ces bonnes pratiques pourraient aider les entreprises qui souhaitent attirer plus de travailleuses à concilier plus facilement vie privée et professionnelle. Dans les secteurs essentiellement féminins, la promotion de mesures permettant aux femmes de concilier vie professionnelle et familiale est susceptible d'encourager les travailleuses à rester sur le marché de l'emploi et à poursuivre leur carrière.

Une fois définis (1) le type de bonnes pratiques recherchées et (2) le champ d'activité où les collecter, le plus difficile est de savoir (3) *comment* les trouver. Comment

repérer de bonnes pratiques ? Comment entrer en contact avec les entreprises et les convaincre de partager leurs bonnes pratiques ?

Différentes approches s'offrent à vous. Le tableau ci-dessous rassemble les approches considérées comme potentiellement efficaces avant le lancement du processus de collecte. Contacter les entreprises sélectionnées pour diverses récompenses ou se portant candidates à l'obtention d'un label s'est révélé la meilleure méthode en vue de trouver de bonnes pratiques. Ces récompenses et ces labels ne doivent pas nécessairement se concentrer sur l'égalité des genres. Il peut s'agir de titres tels que « meilleur employeur de l'année » ou des prix accordés aux entreprises inclusives. Lors de ces recherches, les organisations patronales, la chambre du commerce et les réseaux d'entreprise se sont révélés de précieuses sources d'information en permettant d'accéder à un réseau vaste et existant. Les réseaux sociaux offrent quant à eux une association de contacts personnels et de réseaux existants. Néanmoins, comme mentionné plus haut, toutes ces approches n'ont pas été exploitées et toutes les approches exploitées ne se sont pas révélées fructueuses.

MÉTHODES DE RECHERCHE DE BONNES PRATIQUES

Très efficace	Labels/récompenses
Efficace	Réseaux personnels (carnet d'adresses) Organisations de la société civile Participation à des événements (ou cérémonies de remise de récompenses) et à des séances de réseautage Réseaux d'entreprise
Efficacité limitée	Organisations patronales Réseaux sociaux (LinkedIn et magazines RH)
Inefficace	Chambre du commerce Syndicats
Pas exploitée	Organisations non gouvernementales Milieux académiques

De manière assez surprenante, la méthode de recherche la plus efficace a incontestablement été de contacter les entreprises ayant obtenu un label ou une récompense pour leurs mesures ou leurs pratiques de promotion de l'égalité des genres. Les contacts personnels ou les réseaux d'entreprise peuvent également s'avérer utiles. Certains partenaires ont également déniché différentes informations à l'occasion de séminaires consacrés à la lutte contre la discrimination lors desquels des participant-e-s mentionnaient différentes bonnes pratiques à titre d'exemple.

C. CATÉGORISATION DES BONNES PRATIQUES

La dernière étape du processus de collecte consiste à analyser les bonnes pratiques et à établir comment les présenter ou les catégoriser.

Différentes options ont été étudiées (classement par secteur, par pays, selon la taille de l'entreprise, etc.). En raison de l'objectif global du processus de collecte, à savoir inspirer les employeurs en leur soumettant un large éventail de bonnes pratiques, il a toutefois été décidé de classer ces bonnes pratiques par thème et de les répartir parmi les quatre catégories suivantes :

1. Travail flexible ;
2. Congés et rémunération ;
3. Services de soutien aux familles ;
4. Information et formation.

1. Travail flexible

Le principe du travail flexible regroupe une foule de possibilités permettant aux travailleuses-eurs d'organiser leurs heures de travail de manière flexible. Cette flexibilité est susceptible d'aider les travailleuses-eurs à concilier vie privée et vie professionnelle. Le travail à temps partiel est l'une des options les plus prisées dans ce domaine. Néanmoins, cet horaire n'est pas toujours simple à appliquer et à mettre en pratique pour les employeurs. Dans ce cas, le partage d'emploi à deux ou trois personnes peut apporter une réponse à ce défi. Dans le cas d'un partage d'emploi à deux personnes, deux travailleuses-eurs à temps partiel occupent l'équivalent d'un temps plein et partagent les responsabilités liées à cette fonction.

Autres options envisageables : le **travail à domicile ou télétravail** (un ou plusieurs jours par semaine), le **travail à horaires variables ou flottants** (qui permet aux travailleuses-eurs de fixer leur propre horaire de début et de fin de journée de manière flexible sans nécessairement respecter un horaire 9-17 traditionnel), la **semaine de travail de quatre jours**, le **travail décentralisé** (qui consiste à travailler depuis un autre lieu que la maison ou le bureau) ou la **planification autonome des horaires** (les travailleuses-eurs planifient leurs propres horaires à l'issue d'échanges et d'une concertation avec les autres collaboratrices-eurs).

Ces modalités organisationnelles gagnent en popularité et représentent un tiers des bonnes pratiques rassemblées dans ce guide. La pandémie de coronavirus actuelle pourrait contribuer à ancrer ces méthodes dans les habitudes de travail, plus particulièrement le télétravail. Néanmoins, le travail flexible n'est pas nécessairement synonyme de meilleur équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Comme l'a montré la récente crise sanitaire, qui a fait du télétravail la nouvelle norme professionnelle de nombreuses-x travailleuses-eurs, le travail flexible peut également troubler encore davantage la limite entre vie professionnelle et vie privée et, de manière tout aussi problématique, renforcer les inégalités de genre[1]. Il est donc essentiel d'évaluer ces mesures à temps et de manière régulière.

Ces types d'organisation du travail nécessitent de respecter le droit des travailleuses-eurs à la **déconnexion** (de se déconnecter totalement, de se détacher complètement du travail et de ne plus être joignable).

Par exemple :
Milcobel Kallo (BELGIQUE) : Planification autonome des horaires : Les travailleuses-eurs ont la possibilité de planifier leur horaire du mois en fonction de leur propre équilibre entre vie privée et professionnelle et dans le respect des besoins d'occupation du service.

2. Congés et rémunération

Autre mesure populaire : l'**extension du nombre de jours de congé** au-delà de ce que prévoit la loi pour les jeunes parents. Cette extension peut prendre la forme de jours de congé de maternité, de paternité ou parental supplémentaires.

L'octroi de jours de congé supplémentaires, surtout lorsqu'ils sont proposés aux pères, constitue un puissant levier encourageant les hommes à assurer un rôle actif dans les soins donnés aux enfants et de ce fait, un outil précieux pour lutter contre les stéréotypes de genre tant à la maison qu'au travail. De plus, des études démontrent qu'étendre le congé de paternité ou promouvoir le congé parental auprès des pères actifs exerce une influence majeure et de longue durée sur différents aspects de la vie de famille et professionnelle des hommes, comme un renforcement des relations et des finances familiales ou encore la consolidation et la pérennisation des liens affectifs des pères envers leurs enfants[2]. Ces effets positifs sont plus particulièrement perceptibles dans les bonnes pratiques portugaises au sein de cette catégorie et dans les résultats probants quant à la volonté grandissante des pères de bénéficier de leur congé parental ou de paternité.

Outre cette extension du nombre de jours de congé, les employeurs peuvent également choisir de **verser l'intégralité du salaire des travailleuses-eurs** durant leur congé de maternité, de paternité ou parental (et/ou les jours de congé supplémentaires accordés par l'entreprise).

Certaines entreprises proposent un **« système d'indemnités flexible »** ou **« système de rémunération flexible »**, qui permet aux travailleuses-eurs de remplacer leurs revenus de différentes manières selon une solution personnalisée. Par exemple, un-e travailleuse-eur peut choisir de bénéficier d'avantages supplémentaires (des jours de congé complémentaires, une assistance financière pour l'accueil des enfants ou d'autres services ménagers). La part des revenus remplacée de manière flexible et personnalisée peut faire partie du revenu brut, des primes ou de la prime de fin d'année des travailleuses-eurs.

1. Consultez par exemple le document « From insights to action: Gender equality in the wake of COVID-19 » (« De l'information à l'action : l'égalité des genres post-covid ») d'ONU Femmes (2020) et « Observatoire de l'OIT : le COVID-19 et le monde du travail. Cinquième édition Estimations actualisées et analyses » de l'OIT (2020).
2. McKinsey, A fresh look at paternity leave: Why the benefits extend beyond the personal, 5 mars 2021.

Par exemple :
Gebalis (PORTUGAL) : L'entreprise accorde 15 jours de congé intégralement payé aux travailleurs masculins durant le premier mois de la vie de leurs enfants. Ces jours viennent s'ajouter aux jours de congé parental exclusivement réservés aux pères prévus par l'article n° 43 du Code du travail.

3. Services de soutien aux familles

Concilier vie de famille et travail, surtout un travail à temps plein, n'est pas chose facile. La charge liée aux tâches ménagères et aux soins empêche parfois les travailleuses-eurs de consacrer un temps de qualité à leurs proches ou à elles/eux-mêmes. Or, déléguer les tâches ménagères et de soins est susceptible d'alléger le quotidien de ces travailleuses-eurs. Néanmoins, ces services de soutien ne sont pas nécessairement accessibles à tou-te-s. Pour aider les travailleuses-eurs à concilier vie privée et vie professionnelle, l'employeur peut dès lors mettre en place une série de mesures facilitant l'accès aux **services ménagers et de garde d'enfants**. Cette assistance peut prendre la forme d'un service d'accueil de l'enfance assuré au sein de l'entreprise elle-même, d'une collaboration entre l'entreprise et un centre d'accueil préscolaire situé à proximité ou encore de services de repassage.

Par exemple :
Novadelta (PORTUGAL) : Création d'un centre d'accueil préscolaire à destination des enfants des collaboratrices-eurs de l'entreprise L'entreprise a créé un centre d'accueil préscolaire à destination des enfants de ses collaboratrices-eurs et des enfants issus de la communauté locale. Cet établissement propose deux types de services : un centre préscolaire pour les enfants âgés de 3 à 6 ans et un centre d'activités et de loisirs extrascolaire (CLA) qui accueille les enfants de 6 à 12 ans. Ce centre applique des horaires plus larges (de 8 h à 19 h 30) que ceux de l'entreprise.

4. Information et formation

Les mesures relatives à l'information et à la formation rassemblent des méthodes permettant d'**informer les jeunes parents** sur la manière d'atteindre un bon équilibre entre vie privée et professionnelle ou d'informer les travailleuses-eurs sur les dispositions légales visant à lutter contre la discrimination des parents sur le lieu de travail. L'employeur peut transmettre des informations à ses collaboratrices-eurs, mais les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes peuvent s'informer mutuellement et mettre en place des réseaux officiels ou informels de communication.

Ces mesures peuvent également comprendre des **séances de coaching psychologique professionnel** à destination des travailleuses-eurs réintégrant leur fonction à l'issue de leur congé parental. L'objectif : **faciliter leur réintégration professionnelle.** Ces séances permettent également de diffuser des informations relatives aux droits parentaux et à l'égalité hommes-femmes.

Les employeurs recherchent aussi des outils pour préserver l'implication des travailleuses-eurs en congé parental, de maternité ou de paternité dans le développement de l'entreprise, par exemple en maintenant leur accès à ses canaux de communication et autre en vue de les inviter (participation sur base volontaire) à des formations professionnelles et à des événements sur le lieu de travail.

Par exemple :
DPD Eesti SA (ESTONIE) : Les collaboratrices-eurs bénéficiant d'un congé parental sont invité-e-s à participer (sur base volontaire) à toutes les formations et aux événements organisés par l'entreprise. Ces travailleuses-eurs conservent un accès complet à la plateforme de communication interne « guavaHR » leur permettant de consulter les informations diffusées par l'entreprise. De plus, elles/ils bénéficient d'un programme de « refamiliarisation » à leur retour après un congé parental.

DIFFUSION DES BONNES PRATIQUES

Une réflexion sur les différentes solutions de diffusion des bonnes pratiques est indispensable en vue d'atteindre un nombre maximum d'employeurs et de permettre un échange enrichissant d'expériences et de connaissances. En outre, une diffusion efficace de ces bonnes pratiques constitue une réelle chance pour les organismes de promotion de l'égalité de se rapprocher des employeurs et des organisations patronales, mais aussi de renforcer leur rôle de défenseur de l'égalité des genres sur le marché de l'emploi.

Les bonnes pratiques sont souvent diffusées ou rendues accessibles au public de deux manières : soit par le biais de publications telles que celle-ci, soit grâce à leur publication en ligne (souvent sous la forme d'une base de données). Si leur mise en ligne reste une solution efficace, la mise à jour d'une base de données prend un temps considérable et exige des ressources dont ne disposent souvent pas les organismes de promotion de l'égalité.

Une autre solution pour informer le plus vaste public possible de ces bonnes pratiques consiste à organiser une conférence nationale à destination des employeurs et des organisations patronales permettant aux auteurs de ces mesures de présenter (une sélection de) leurs bonnes pratiques. Parallèlement à cette initiative, on pourra publier un communiqué de presse afin d'atteindre un public plus vaste et d'attirer un plus grand nombre de participant-e-s.

Les sessions de réseautage constituent un outil particulièrement efficace de diffusion de ces bonnes pratiques. Ces événements sont généralement organisés à intervalle régulier (chaque semestre, par exemple). Ils permettent dès lors de diffuser ces bonnes pratiques de manière durable, contrairement à un événement ponctuel. De plus, ils permettent de piquer la curiosité des employeurs en offrant la possibilité de s'intégrer à des thématiques qui intéressent ces entreprises et à des événements d'actualité. Le format de ces sessions, qui permettent aux employeurs de présenter leurs bonnes pratiques, favorise les échanges entre pairs, la source d'inspiration la plus fréquente des employeurs. La majorité des sessions de réseautage consacrées à l'expérience des employeurs sont extrêmement enrichissantes, car à l'instar des conférences, elles :

1. donnent lieu au partage d'expériences dont peuvent s'inspirer d'autres entreprises (tant des succès que des défis) ;
2. illustrent les avantages d'un gain de productivité et d'une chute de l'absentéisme (les statistiques et les preuves anecdotiques de la réussite économique d'une entreprise sont de nature à motiver comme aucun autre élément les autres entreprises à mettre en œuvre de bonnes pratiques !) ;
3. renforcent les liens qui unissent les entreprises et les organismes de promotion de l'égalité ;
4. offrent la possibilité aux participant-e-s et aux organismes de promotion de l'égalité d'étendre leur réseau et
5. constituent une plateforme de publicité gratuite et positive pour les entreprises (grâce à l'appui d'un organisme de promotion de l'égalité et à une reconnaissance publique).

BONNES PRATIQUES

A. RÉSUMÉ

Avant de procéder à une étude détaillée de chacune des 45 bonnes pratiques compilées, cette section propose un résumé des caractéristiques de ces bonnes pratiques (voir tableau 1). L'objectif de ce résumé n'est pas de tirer des conclusions (les différents contextes légaux et économiques ainsi que le nombre limité de bonnes pratiques par pays ne permettent pas de tirer des conclusions générales), mais plutôt de démontrer qu'il est possible de trouver sur le marché du travail des exemples de bonnes pratiques visant à aider les travailleuses-eurs à concilier travail rémunéré et vie de famille et privée. De plus, cette section contribue à la simplicité d'utilisation de ce guide et donne immédiatement à la/au lectrice-eur une idée précise de la nature des bonnes pratiques rassemblées dans ce document.

Dans l'ensemble, ces bonnes pratiques couvrent une grande variété d'entreprises, des PME aux plus grandes entreprises, du secteur public au secteur privé et émanent tant d'enseignes internationales que d'entreprises nationales ou locales. La grande majorité de ces entreprises sont issues du secteur privé (plus de 80 %) et actives à l'échelle nationale (plus de 60 %). Cinq secteurs sont représentés dans ce guide (l'industrie, la construction, le commerce et la restauration, les transports et les services, le secteur quaternaire), avec une plus grande présence de l'industrie et du secteur quaternaire (qui représentent respectivement 33 % et 26 % des bonnes pratiques).

En outre, tous les types de mesures sont bien représentés. Le **travail flexible** constitue la mesure la plus populaire. Ces dispositions sont souvent considérées comme les pratiques les moins chères et les plus rapides à mettre en place en vue d'améliorer l'équilibre entre vie privée et professionnelle des travailleuses-eurs.

Les mesures relatives aux congés et à la rémunération constituent le second type de dispositions le plus populaire. Différentes entreprises proposent désormais des jours de congé supplémentaires à leurs collaboratrices-eurs lors de la naissance de leur enfant ainsi qu'une rémunération complémentaire.

Pour résumer, toutes les bonnes pratiques ou mesures encourageant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle des travailleuses-eurs peuvent être mises en place dans toutes les entreprises ; de nombreux employeurs sont enthousiastes à l'idée d'apporter leur soutien de manière créative aux mères, aux pères et aux aidant-e-s.

TABLEAU 1 : TYPE DE MESURE PAR PAYS

TYPE	BELGIQUE	ESTONIE	PORTUGAL
Travail flexible	• Équilibre entre vie privée-vie professionnelle centré sur les parents (Athlon) • De la flexibilité pour encourager l'implication durable (DSM Genk) • Une solution sur mesure par le dialogue (Emmaüs ASBL) • Choisir son lieu et sa durée de travail en toute liberté (Everon Lighting Technologies) • Le droit à la déconnexion (Lidl Belgique & Luxembourg) • Élaboration autonome de l'horaire (Milcobel) • Nouvel équilibre entre vie privée et professionnelle — organiser votre propre horaire (SPF Finances) • Planning flexible (Sprint Transport)	• Possibilité d'horaires flexibles (travail à temps partiel et horaires flottants) et de télétravail (ABB SA) • Organisation flexible du travail (AS Express Post) • Horaires flottants (heures de début et de fin de la journée de travail) pour les ouvrières-ers de production (Estanc AS) • Travail flexible organisé selon les fonctions (Käo Tugikeskus) • Extension du travail flexible et meilleur travail d'information des équipes par la direction (Swedbank AS) • Environnement de travail flexible en matière d'horaires, de lieu et de méthodes de travail (Tartu Kutseharidus-keskus)	• Horaires flexibles pour permettre aux travailleuses-eurs de se présenter à leurs rendez-vous médicaux et travail à domicile possible pour assister un membre du ménage nécessitant des soins particuliers en raison d'une pathologie sévère (Baía do Tejo)
Congés et rémunération	• Une politique parentale globale (AXA) • Happiness@Work (Elan Languages) • Régime d'avantages sociaux flexible (ManpowerGroup)	• « Journée pour recharger les batteries » et arrangements sur mesure en fonction des spécificités personnelles (MDC Max Daetwyler Eesti) • Avantages tournés vers l'enfance et la famille pour les travailleuses-eurs (Scania Eesti AS) • Jour de congé à charge de l'employeur et prime de rentrée pour les enfants entrant en 1re année primaire (Tammer OÜ)	• Deux jours de congé payé par mois pour les travailleuses-eurs durant la première année de leurs enfants (Altice) • 15 jours de congé intégralement payé pour les travailleurs masculins durant le premier mois de leurs enfants (Gebalis) • Deux mois de congé pour les travailleuses-eurs avec nouveau-né-e-s (IKEA) • Deux jours de congé intégralement payé à destination du personnel masculin pour chaque mois de congé parental pris séparément (Infraestruturas de Portugal) • 10 jours de congé parental payé exclusivement destinés aux pères ne partageant pas le congé parental de base (Porto dos Açores) • Complément à l'allocation de congé parental (Xerox) • Incitation à prendre un congé parental optionnel à destination des pères (Xerox)
Services de soutien aux familles	• Services de soutien aux familles (Lidl Belgique & Luxembourg) • Kennedy-kids (service de garde d'enfants) (Voka West-Vlaanderen)	• Salle de jeux pour enfants et espace dédié à la sieste des plus petit-e-s (Iglu OÜ) • Salle de jeux pour enfants (Lennuliiklusteeninduse AS)	• Centre préscolaire pour les enfants des membres de l'entreprise (Auchan) • Salle d'allaitement (Nestlé) • Création d'un centre d'accueil préscolaire à destination des enfants des collaboratrices-eurs de l'entreprise (Novadelta) • Adaptation logistique pour les femmes enceintes et voiture de société durant la grossesse (Randstad)
Information et formation	• Sensibiliser, informer, stimuler (Domocura) • Promotion active du congé de paternité (ManpowerGroup)	• Les familles des collaboratrices-eurs sont invitées aux événements de l'entreprise (Boardic Eesti OÜ) • Préserver l'équilibre vie privée-vie professionnelle, réduire le stress lié au travail et à la gestion de l'agenda (Eesti Filharmoonia Kammerkoor SA) • Les travailleuses-eurs en congé parental peuvent assister à toutes les formations et à tous les événements (DPD Eesti AS) • Actions pour garder les parents impliqués et informés (Swedbank AS)	• Rédaction et publication d'un guide d'information sur les droits parentaux disponibles à la disposition de tou-te-s les travailleuses-eurs (Dianova) • Deux séances de coaching psychologique professionnel offertes au moment du retour au travail (Redes Energéticas Nacionais, REN) • Promotion et publication d'une vidéo consacrée à l'égalité hommes-femmes réalisée en interne avec la participation des collaboratrices-eurs de l'entreprise (Redes Energéticas Nacionais, REN)

B. DÉFIS ET FACTEURS DE FACILITATION

Développer et mettre en œuvre de bonnes pratiques n'est pas toujours chose simple. Souvent, on met en place les bonnes pratiques par « essai-erreur », après avoir relevé des obstacles et opéré des adaptations afin de répondre aux besoins des travailleuses-eurs. Chaque défi, tout comme ses solutions, est propre au projet mis en œuvre, à la culture de l'entreprise, au contexte national, etc. Néanmoins, on peut tout de même déceler des traits communs. S'informer sur les défis et les facteurs de facilitation est utile pour les organismes de promotion de l'égalité mais aussi pour les employeurs.

Les organismes de promotion de l'égalité peuvent tenir compte des défis et des facteurs de facilitation lorsqu'ils informent et encouragent les employeurs à mettre en œuvre des mesures visant à instaurer un équilibre entre vie privée et professionnelle des travailleuses-eurs. De plus, ces renseignements leur permettent d'identifier s'ils peuvent aider les entreprises à dépasser ces obstacles et comment ils peuvent les assister dans ce sens (en formulant par exemple des recommandations en matière de politique).

Dans le chef des employeurs, disposer de solides informations concernant les défis et les facteurs de facilitation qui les attendent tout au long de leur projet est un atout pour mieux appréhender le développement et la mise en œuvre de leurs bonnes pratiques. En s'inspirant des expériences d'autres entreprises, ces employeurs peuvent éviter certains écueils, économiser des ressources, gagner du temps et concevoir des initiatives plus efficaces.

Cette section rassemble quelques-uns des défis les plus fréquents et leurs solutions.

1. Ressources financières

Il arrive que certaines entreprises craignent d'investir dans des mesures favorisant l'équilibre entre vie privée et professionnelle, car elles imaginent qu'elles devront y consacrer un budget supplémentaire considérable. Les bonnes pratiques reprises dans ce guide démontrent qu'un budget restreint peut s'avérer amplement suffisant pour mettre en place des mesures performantes. Certaines initiatives, comme fixer des horaires de réunion conciliables avec la vie de famille, ne nécessitent aucune dépense. D'autres bonnes pratiques (visant essentiellement le soutien aux familles) telles que l'organisation d'un système de garde d'enfants ou la création de centres préscolaires exigent d'injecter un budget plus lourd.

Certaines entreprises gèrent cette dépense en établissant une évaluation minutieuse des coûts potentiels en amont de leur projet et/ou en contactant d'autres sociétés ou organisations afin d'obtenir des informations plus détaillées, voire un soutien financier (comme des subsides d'organismes gouvernementaux).

Cependant, la majorité des employeurs soulignent que ces efforts leur permettent de bénéficier d'un réel retour sur investissement à long terme, qui se traduit notamment par une chute des taux d'absentéisme et de rotation du personnel, une augmentation de la productivité et la réduction du temps nécessaire pour attirer de nouvelles-aux candidat-e-s.

2. Communication

Les employeurs indiquent que la réussite d'une bonne pratique repose sur une excellente communication. Il est indispensable que les entreprises mettent des canaux de communication performants à la disposition de leurs travailleuses-eurs tout au long de la création de leurs mesures (conception, mise en œuvre, évaluation et adaptation) afin de permettre à leurs collaboratrices-eurs non seulement d'exprimer leurs difficultés à concilier vie privée et vie professionnelle et à recourir à ces avantages, mais aussi de proposer des initiatives et d'en débattre afin de dépasser ces obstacles. Plus spécifiquement, il est essentiel que les entreprises informent continuellement leurs travailleuses-eurs des conditions et des possibilités de recours à ces mesures durant la phase de mise en œuvre de leur initiative et leur donnent l'opportunité d'exprimer toute inquiétude relative à une éventuelle difficulté (personnelle). Une communication efficace permet également de garder la mesure attrayante et de garantir les éventuelles adaptations nécessaires. Certains employeurs remarquent qu'une mesure disponible de longue date perd de son attrait et de sa nouveauté. Pour s'assurer que les travailleuses-eurs continuent de recourir aux mesures disponibles, les entreprises doivent continuer à communiquer à leur sujet et rester ouvertes aux opinions et aux évaluations de leurs collaboratrices-eurs.

Si cela paraît évident, l'expérience montre que ce n'est pas si simple, plus particulièrement dans les plus grandes entreprises dotées de plusieurs secteurs.

Sans oublier qu'un changement au sein du personnel, par exemple au sein du service des ressources humaines ou de la direction, peut compromettre cette communication, qui n'est alors plus contrôlée et simplement mise à l'arrêt. Les entreprises doivent donc veiller à maintenir une communication harmonieuse et une circulation continue de l'information à destination de tou-te-s ses travailleuses-eurs (nouvellement engagé-e-s). Différentes solutions s'offrent aux entreprises pour y parvenir, telles qu'informer leurs (nouvelles-aux) collaboratrices-eurs durant leur processus d'accueil, par le biais de publications sur l'intranet ou encore à l'occasion de réunions mensuelles.

3. Soutien de la hiérarchie et de la direction de l'entreprise

Le soutien de la hiérarchie et de la direction de l'entreprise est essentiel au succès des mesures favorisant l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Sans ce soutien de la tête de l'entreprise, ces dispositions resteront une initiative ponctuelle, un « petit plus sympa » en fonction du degré d'enthousiasme obtenu un peu au hasard de quelques membres du personnel à un moment donné, ou par exemple à la suite d'un léger excédent budgétaire. Bref, se contenter d'approuver une mesure est loin d'être suffisant. Si les cadres supérieur-e-s elles/eux-mêmes s'impliquent dans le projet de l'entreprise, cette initiative s'avérera plus durable et efficace, et elle contribuera davantage à l'évolution de la culture d'entreprise. Si chaque membre de la hiérarchie soutient cette mesure (et y recourt), elle disposera de l'adhésion dont elle a besoin à travers toute l'entreprise.

Pour renforcer et communiquer concernant ce soutien, il peut être utile de désigner un-e « ambassadrice-eur » parmi les cadres (supérieur-es) de l'entreprise. Il peut également être intéressant de se concentrer sur les chef-fe-s d'équipe, qui jouent un rôle majeur dans le succès d'une bonne pratique. Elles/Ils entretiennent en effet des contacts directs avec les travailleuses-eurs et sont donc plus à même de détecter les différentes difficultés que rencontrent leurs collaboratrices-eurs. Néanmoins, les mesures visant à renforcer l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle ont souvent un effet sur l'organisation du travail (en raison par exemple, de jours de congé supplémentaires ou d'horaires planifiés de manière individuelle) ou exigent de nouvelles méthodes de management (comme le coaching à distance). Ces méthodes influencent directement le travail de la hiérarchie et des chef-fe-s d'équipe. Dans ce contexte, certaines entreprises ont observé une certaine forme de résistance de la hiérarchie à soutenir les mesures visant l'équilibre entre vie privée et professionnelle. Dès lors, encourager les chef-fe-s d'équipe en leur proposant des programmes de formation ou des séances de coaching permet d'éviter toute résistance face à la mise en œuvre d'une bonne pratique et convaincra également les chef-fe-s d'équipe d'accorder un réel soutien à ces mesures.

4. Impliquez les travailleurs dans la création des mesures

Presque toutes les entreprises impliquent leurs collaboratrices-eurs d'une manière ou d'une autre dans la création de leurs mesures. Elles appliquent cette approche de différentes manières :

- En effectuant un sondage ou en interrogeant les travailleuses-eurs de manière informelle sur leurs besoins spécifiques en vue de renforcer leur équilibre entre vie privée et vie professionnelle.
- En demandant à des collaboratrices-eurs de prendre volontairement part à des groupes de travail afin de concevoir ces mesures.
- En impliquant certain-e-s travailleuses-eurs dans la mise en œuvre des mesures.
- En évaluant régulièrement les mesures et en demandant aux travailleuses-eurs si leurs besoins ont changé et si ces dispositions correspondent toujours à leurs besoins.

Impliquer les travailleuses-eurs renforce leur soutien envers ces mesures et facilite leur mise en œuvre grâce à une meilleure information des collaboratrices-eurs. Une situation qui contribuera à son tour à la popularité de ces bonnes pratiques et au degré de satisfaction des travailleuses-eurs dans ce domaine.

5. Osez évaluer et adapter les mesures

Il est vivement recommandé de contrôler à intervalles réguliers des données clés ou les taux de participation et d'évaluer si les bonnes pratiques mises en place sont effectivement employées. Les entreprises peuvent également observer les améliorations (ou les difficultés) notées par les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes, telles qu'une augmentation du niveau de bien-être ou de satisfaction engendrée par cette mesure.

Si elles constatent une réelle amélioration dans ce domaine, les entreprises peuvent absolument partager

cette avancée par le biais de communications internes et externes. Il n'y a pas de meilleure publicité pour attirer de nouveaux talents. Cependant, si l'entreprise constate que sa mesure ne donne pas les résultats escomptés, elle ne doit pas hésiter à adapter son initiative.

6. Adoptez le bon état d'esprit et intégrez l'équilibre entre vie privée et professionnelle à votre culture d'entreprise

La plupart des employeurs indiquent que s'impliquer dans un bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle des travailleuses-eurs et accorder de l'attention à ce domaine devrait faire partie de la culture de travail de l'entreprise. Les entreprises devraient être animées par un état d'esprit qui considère comme logique de se soucier de l'équilibre entre vie privée et professionnelle des travailleuses-eurs. Une vision qui permet aux travailleuses-eurs de demander sans problème de recourir au travail flexible ou à des manières d'améliorer leur équilibre entre vie privée et professionnelle ; une vision qui considère comme normal d'être attentif et de répondre (dans la mesure du possible) aux différents besoins individuels des travailleuses-eurs. Cette culture de travail exige et encourage une certaine forme de confiance entre les employeurs et leurs collaboratrices-eurs.

ANNEXE : VUE D'ENSEMBLE DES BONNES PRATIQUES

TRAVAIL FLEXIBLE **24**
Belgique **25**
Athlon – *Équilibre entre vie privée-vie professionnelle centré sur les parents* 25
DSM Genk – *De la flexibilité pour encourager l'implication durable* 26
Emmaüs ASBL – *Une solution sur mesure par le dialogue* 27
Everon Lighting Technologies – *Choisir son lieu et sa durée de travail en toute liberté* 29
Lidl Belgique & Luxembourg – *Le droit à la déconnexion* 30
Milcobel – *Élaboration autonome de l'horaire* 31
SPF Finances – *Nouvel équilibre entre vie privée et professionnelle — organiser votre propre horaire* 33
Sprint Transport – *Planning flexible* 34
Estonie **36**
ABB AS – *Possibilité d'horaires flexibles (travail à temps partiel et horaires flottants) et de télétravail* ... 36
AS Express Post – *Organisation flexible du travail* 37
Estanc AS – *Horaires flottants (heures de début et de fin de la journée de travail) pour les ouvrières-ers de production* 37
Käo Tugikeskus – *Travail flexible organisé selon les fonctions* 38
Swedbank AS – *Extension du travail flexible et meilleur travail d'information des équipes par la direction* 39
Tartu Kutsehariduskeskus – *Environnement de travail flexible en matière d'horaires, de lieu et de méthodes de travail* 41
Portugal **42**
Baía do Tejo – *Horaires flexibles pour permettre aux travailleuses-eurs de se présenter à leurs rendez-vous médicaux et travail à domicile possible pour assister un membre du ménage nécessitant des soins particuliers en raison d'une pathologie sévère* 42

CONGÉS ET RÉMUNÉRATION **44**
Belgique **45**
AXA – *Une politique parentale globale* 45
Elan Languages – *Happiness@Work* 46
ManpowerGroup – *Régime d'avantages sociaux flexible* 47
Estonie **49**
MDC Max Daetwyler Eesti – *« Journée pour recharger les batteries » et arrangements sur mesure en fonction des spécificités personnelles* 49
Scania Eesti AS – *Avantages tournés vers l'enfance et la famille pour les travailleuses-eurs* 50
Tammer OÜ – *Jour de congé à charge de l'employeur et prime de rentrée pour les enfants entrant en 1re année primaire* 51
Portugal **52**
Altice – *Deux jours de congé payé par mois pour les travailleuses-eurs durant la première année de leurs enfants* 52
Gebalis – *15 jours de congé intégralement payé pour les travailleurs masculins durant le premier mois de leurs enfants* .. 54
IKEA – *Deux mois de congé pour les travailleuses-eurs avec nouveau-né-e-s* 56
Infraestruturas de Portugal – *Deux jours de congé intégralement payé à destination du personnel masculin pour chaque mois de congé parental pris séparément* 59
Porto dos Açores – *10 jours de congé parental payé exclusivement destinés aux pères ne partageant pas le congé parental de base* 61
Xerox – *Complément à l'allocation de congé parental* 63
Xerox – *Incitation à prendre un congé parental optionnel à destination des pères* 65

SERVICES DE SOUTIEN AUX FAMILLES **67**
Belgique **68**
Lidl Belgique & Luxembourg – *Services de soutien aux familles* 68
Voka West-Vlaanderen – *Kennedy-kids (service de garde d'enfants)* 68
Estonie **71**
Iglu OÜ – *Salle de jeux pour enfants et espace dédié à la sieste des plus petit-e-s* 71
Lennuliiklusteeninduse AS – *Salle de jeux pour enfants* 72
Portugal **73**
Auchan – *Centre préscolaire pour les enfants des membres de l'entreprise* 73
Nestlé – *Salle d'allaitement* 75
Novadelta – *Création d'un centre d'accueil préscolaire à destination des enfants des collaboratrices-eurs de l'entreprise* 77
Randstad – *Adaptation logistique pour les femmes enceintes et voiture de société durant la grossesse* 80

INFORMATION ET FORMATION **83**
Belgique **84**
Domocura – *Sensibiliser, informer, stimuler* 84
ManpowerGroup – *Promotion active du congé de paternité* ... 85
Estonie **86**
Boardic Eesti OÜ – *Les familles des collaboratrices-eurs sont invitées aux événements de l'entreprise* 86
Eesti Filharmoonia Kammerkoor SA – *Préserver l'équilibre vie privée-vie professionnelle, réduire le stress lié au travail et à la gestion de l'agenda* 86
DPD Eesti AS – *Les travailleuses-eurs en congé parental peuvent assister à toutes les formations et à tous les événements* 88
Swedbank AS – *Actions pour garder les parents impliqués et informés* 89
Portugal **90**
Dianova – *Rédaction et publication d'un guide d'information sur les droits parentaux disponibles à la disposition de tou-te-s les travailleuses-eurs* 90
Redes Energéticas Nacionais (REN) – *Deux séances de coaching psychologique professionnel offertes au moment du retour au travail* 92
Redes Energéticas Nacionais (REN) – *Promotion et publication d'une vidéo consacrée à l'égalité hommes-femmes réalisée en interne avec la participation des collaboratrices-eurs de l'entreprise* 94

TRAVAIL FLEXIBLE

BELGIQUE

ATHLON – ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE-VIE PROFESSIONNELLE CENTRÉ SUR LES PARENTS

NOM DE L'ENTREPRISE
ATHLON

SECTEUR
Fournisseur international de services de leasing opérationnel et de solutions de mobilité.

Transport et services

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 collaboratrices-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS/DES ACTIONS
Depuis quelques années déjà, Athlon Belgium investit dans une culture fondée sur l'égalité des genres et la confiance. Cette culture repose sur la capacité de chacun à se sentir bien dans sa peau, mais aussi sur l'autonomisation et la gestion du personnel. Bien entendu, un excellent équilibre vie privée-vie professionnelle reste indispensable. Dans ce domaine, l'entreprise concentre ses efforts sur les collaboratrices-eurs avec enfants.

Exemple d'actions entreprises dans ce contexte :

- La majorité des services qui composent Athlon appliquent des **horaires flexibles**. Athlon ne recourt pas au pointage et les collaboratrices-eurs sont libres de commencer leur journée plus tard ou de la terminer plus tôt. La/le travailleuse-eur organise elle/lui-même son travail.
- L'entreprise encourage son personnel, notamment ses collaborateurs masculins, à prendre des **congés thématiques** tels que les congés de paternité ou parentaux.
- **L'heure de début et de fin des réunions** est soumise à des horaires très serrés. On tente au maximum de tenir ces réunions entre 9 h 30 et 16 h. On évite également autant que possible d'organiser des réunions internationales en période d'examens.
- Athlon a également créé une **page intranet** spécialement à destination **des (futurs) parents** afin d'y rassembler toutes les informations susceptibles de les concerner. Cet espace condense toutes les informations administratives nécessaires, depuis la grossesse jusqu'à la reprise du travail en passant par la naissance. On y retrouve notamment des infos sur la manière dont il convient d'informer son employeur de sa grossesse, les allocations familiales ou encore tous les congés thématiques accessibles aux parents, mais aussi sur l'ensemble des initiatives d'Athlon destinées à encourager le plus possible l'équilibre entre la vie professionnelle et la (future) vie de (jeune) famille de ses travailleurs.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
La majorité des projets mis en place sont proposés par la direction, mais les travailleuses-eurs sont également libres de soumettre des propositions, souvent issues de leur propre expérience, à la direction.

Souvent, ces initiatives sont appliquées par « essai-erreur ». L'auteur du projet met tout en place lui-même ou s'entoure d'une équipe de travail composée de collaboratrices-eurs. L'entreprise fonctionne de manière empirique et adaptative.

Ces initiatives ne font pas l'objet de procédures officielles, ce qui permet de ne pas ancrer ces actions dans le temps, mais aussi de répondre aux besoins commerciaux de l'entreprise en toute flexibilité.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Certains projets nécessitent l'établissement d'un budget. Néanmoins, l'entreprise tente de fonctionner au maximum en interne afin de limiter les coûts liés aux services de consultants externes. Athlon communique sur ses actions par le biais de ses propres canaux de communication en ligne.

L'introduction des horaires flexibles a rapidement mené à l'apparition de trois groupes : les collaboratrices-eurs profitant de ce système pour renforcer leur équilibre vie privée-vie professionnelle, les collaboratrices-eurs enclins à accumuler les heures supplémentaires et les collaboratrices-eurs cherchant à ef-

fectuer le moins de travail possible. Athlon a alors lancé un programme de « management visuel » pour empêcher cette situation de s'enraciner. L'entreprise organise des réunions hebdomadaires afin de dresser la liste des tâches à effectuer ainsi qu'un aperçu du planning. Une manière d'étendre à l'ensemble de l'équipe la responsabilité d'une charge de travail équilibrée pour chaque membre.

RÉSULTATS

Depuis qu'Athlon vise à garantir un véritable équilibre vie privée-vie professionnelle à ses collaboratrices-eurs, on observe un regain de popularité du nombre de congés thématiques (tels que le congé parental ou de paternité) aussi bien chez les hommes que chez les femmes.

Le nombre d'absences de courte durée pour cause de maladie est également passé de 4 % en 2013 à 2,19 % en 2019.

Les efforts d'Athlon en matière d'égalité des genres et d'équilibre vie privée-vie professionnelle attirent de nouveaux travailleuses-eurs. Le budget alloué aux campagnes de recrutement et aux chasseurs de têtes a ainsi pu être réduit.

CONTACT

https://www.athlon.com/be/bedrijf

DSM GENK – DE LA FLEXIBILITÉ POUR ENCOURAGER L'IMPLICATION DURABLE

NOM DE L'ENTREPRISE

DSM GENK

SECTEUR

DSM Genk est un producteur de granulés de plastique de qualité supérieure. Ces granulés sont utilisés dans l'électronique et la production d'appareils électroniques, dans l'industrie alimentaire, mais aussi dans les secteurs de l'automobile et de la construction.

Industrie

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS

DSM Genk souhaite garantir l'implication durable de ses collaboratrices-eurs et considère cette priorité comme une responsabilité commune de l'employeur et des collaboratrices-eurs. Pour garantir l'implication durable de ses travailleuses-eurs, DSM Genk développe des actions favorisant la santé mentale et physique de ses collaborateurs.

Pour prendre soin de la santé mentale de ses travailleuses-eurs, l'entreprise recourt à différentes mesures relatives au travail flexible, aux formations et au travail d'équipe. Voici un aperçu des mesures favorisant l'équilibre vie privée-vie professionnelle des travailleuses-eurs de DSM Genk :

- **Fonctionnement en duo ou en trio** : les ouvriers ont la possibilité de s'associer en duo ou en trio, avec l'un-e des travailleuses-eurs assurant systématiquement les horaires du matin et l'autre systématiquement les horaires de nuit. Les collaboratrices-eurs doivent alors se mettre d'accord entre eux et obtenir l'approbation du chef de service.
- **Horaires flexibles et télétravail** : Les travailleuses-eurs ont la possibilité de travailler à domicile ou d'adopter un horaire flexible avec l'accord de leur chef de service. Cette possibilité s'offre tant aux ouvriers qu'aux employés, qui peuvent choisir de ne pas travailler le mercredi après-midi, par exemple, ou encore de ne temporairement plus assurer les horaires de nuit.

- **Aucune limitation d'accès aux congés thématiques, au crédit-temps et aux autres types de demandes** : DSM Genk répond positivement à toute demande de crédit-temps, de congé parental ou d'autres dispositions. L'entreprise veille à compenser l'absence engendrée par ces différents régimes.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

En 2018, l'entreprise a mis en place un groupe de travail afin de concevoir et d'appliquer de manière structurelle des mesures et actions favorisant l'implication

durable des collaboratrices-eurs. Une initiative nécessaire pour répondre aux défis posés par l'augmentation de l'âge de départ à la retraite, l'absence de prépension et une charge de travail toujours plus lourde.

Ce groupe de travail se compose de collaboratrices-eurs participant sur base volontaire, de l'équipe de direction et des partenaires sociaux. L'entreprise s'est inspirée du groupe international DSM et du service externe pour la prévention et la protection au travail pour établir différentes mesures et actions.

En 2019, tous les participants au projet ont approuvé et appliqué la nouvelle CCT pour l'implication durable. DSM Genk lancera d'autres actions dans le cadre de cette CCT dans les années à venir.

FACTEURS DE SUCCÈS, DÉFIS ET DE FACILITATION

L'entreprise a communiqué sur ses nouvelles mesures en interne à l'aide de séances d'information ouvertes aux collaboratrices-eurs. Quatre séances ont été organisées (par service et une pour les employés). L'entreprise s'est assurée la présence de ses collaboratrices-eurs en rémunérant la participation à ses séances comme heures supplémentaires.

Ces mesures exigent un certain budget, mais DSM Genk est persuadée que les résultats de ses investissements garantiront leur neutralité budgétaire. À terme, ces mesures permettront à ses collaboratrices-eurs de travailler plus longtemps et en meilleure santé, ce qui compensera les frais avancés.

La communication ouverte et constructive adoptée envers les partenaires sociaux a joué un rôle majeur dans le succès du groupe de travail et l'adoption de la CCT.

RÉSULTATS

Les différentes mesures sont très populaires au sein de DSM Genk (travail en duo, horaires flexibles, etc.). Cette popularité est encouragée par les collaboratrices-eurs présent-e-s sur le lieu de travail, les chefs de service et les partenaires sociaux. Actuellement, 11 des 180 travailleurs masculins actifs chez DSM Genk recourent au congé parental.

Les retours sont positifs. Désormais, les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes formulent spontanément des propositions, comme la modification des jours de début et de fin des horaires de nuit (début le dimanche soir au lieu du lundi soir). Ces propositions sont votées en interne et appliquées si elles font l'objet d'un consensus.

CONTACT

https://www.dsm.com/markets/engineering-materials/en.html

EMMAÜS ASBL – UNE SOLUTION SUR MESURE PAR LE DIALOGUE

NOM DE L'ENTREPRISE

Emmaüs asbl

SECTEUR

Réseau de soin et de bien-être de la province d'Anvers actif dans 5 secteurs : les hôpitaux généraux, les soins de santé mentale, les soins aux personnes âgées, l'accompagnement des personnes handicapées et l'accueil de l'enfance/accompagnement des familles/aide à la jeunesse

Secteur quaternaire (administration publique, enseignement, services sociaux, etc.)

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

> 500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS

Emmaüs soumet ses demandes relatives à l'équilibre vie privée-vie professionnelle au principe de « solution sur mesure par le dialogue ». Une stratégie qui tend à concilier les attentes des travailleuses-eurs, l'efficacité de l'équipe et la politique de l'organisation. Il peut s'agir de demandes émanant de jeunes parents, mais aussi de travailleuses-eurs de plus de 55 ans ou d'autres catégories de collaboratrices-eurs.

On cherchera alors des solutions sur mesure dans un cadre défini par le service apporté aux clients (patients, clients, résidents) et par le budget disponible.

Une approche qui permet de répondre par le dialogue à une demande, provenant par exemple d'une travailleuse ou d'un travailleur active/-f auprès d'un service pédiatrique et souhaitant disposer de son mercredi après-midi. Étant donné que le mercredi après-midi est un moment d'affluence pour les consultations pédiatriques, on recherchera un emploi vacant similaire dans un autre service afin de permettre au jeune parent de continuer à travailler tout en bénéficiant de son mercredi après-midi.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

La volonté de trouver des solutions à la mesure des attentes des clients et des travailleuses-eurs est inscrite dans l'ADN d'Emmaüs. Prendre soin les uns des autres constitue l'un des piliers de l'organisation.

Cette approche est inscrite dans le document de référence « Werkbaar werk bij Emmaüs » (le travail faisable chez Emmaüs), publié en 2017. Ce texte a été rédigé par un groupe de travail composé de la présidente, du coordinateur RH, des collaboratrices-eurs RH et des syndicats. Un sondage a permis d'établir un cadre approuvé par le conseil d'administration.

Ce document de référence a été communiqué à différents niveaux : des conseils d'entreprises au magazine du personnel. Chaque entité adopte cette nouvelle approche à son rythme, bien que ces changements soient limités par les possibilités dont disposent les ressources humaines. Les collaboratrices-eurs RH des différentes entités veillent à échanger sur leurs bonnes pratiques et leurs projets RH locaux.

FACTEURS DE SUCCÈS, DÉFIS ET DE FACILITATION

Emmaüs a abandonné sa réflexion « en silos ». Imaginons par exemple qu'un travailleuse-eur de plus de 55 ans demande moins d'horaires de nuit, alors qu'un autre en demande plus. Un jeune parent a besoin de son mercredi après-midi pour s'occuper de ses enfants, alors qu'un autre peut compter sur l'aide des grands-parents et opte pour un autre moment de la semaine. En arrêtant de se cramponner aux principes d'uniformité totale, aux précédents et aux acquis, on a beaucoup plus de chances de répondre aux besoins de tous sans nuire à la qualité du service fourni.

L'organisation s'implique particulièrement dans l'organisation de formations relatives au management, avec des sessions portant par exemple sur le management situationnel ou l'impact du style personnel du manager sur une équipe. Le responsable joue un rôle essentiel dans cette volonté de trouver « une solution sur mesure par le dialogue ».

Néanmoins, il serait erroné de faire reposer tout le poids de cette approche sur les épaules des responsables. C'est pourquoi il convient de souligner l'importance de la coresponsabilité. La/le collaboratrice-eur est toujours invité-e à soumettre ses réflexions afin de trouver une solution adéquate à sa demande.

RÉSULTATS

Depuis 2015, Emmaüs dresse un rapport annuel des indicateurs RH pour toute l'ASBL. Ce suivi permet d'identifier des points d'attention et des tendances, d'objectiver et d'encourager les activités RH au sein des différentes entités. Ces rapports se concentrent notamment sur la répartition par genre, les absences pour cause de maladie et les régimes de travail.

Ils révèlent notamment que le travail à temps partiel gagne en popularité chez les hommes. Cette part reste toutefois nettement inférieure à celle des travailleuses. L'organisation applique ses nouveaux principes depuis trop peu de temps pour tirer des conclusions concernant d'autres indicateurs tels que les absences pour cause de maladie.

Des entretiens menés avec des collaboratrices-eurs RH de terrain ont permis d'obtenir plus d'informations de qualité concernant les résultats de cette approche. Ils déclarent que la vision établie par Emmaüs offre un cadre pratique pour trouver plus facilement des réponses aux demandes des travailleuses-eurs. Les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes se disent également satisfaits de la volonté de leur employeur de chercher des solutions et de sa capacité à repenser les dispositions existantes lorsque cela s'avère nécessaire.

CONTACT

https://www.emmaus.be/

EVERON LIGHTING TECHNOLOGIES – CHOISIR SON LIEU ET SA DURÉE DE TRAVAIL EN TOUTE LIBERTÉ

NOM DE L'ENTREPRISE
Everon Lighting Technologies

SECTEUR
Entreprise de conseil et de production spécialisée dans la conception d'éclairages de qualité sur mesure à destination de clients professionnels (industrie, commerce de gros, bureaux, etc.).

Industrie

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
1-10 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS
Dès le début de son contrat, chaque travailleuse-eur peut choisir elle/lui-même une certaine quotité d'un temps plein de travail. Les emplois proposés nécessitent généralement d'assurer une quotité minimale de 70 % d'un temps plein, mais chaque travailleuse-eur est libre de faire grimper ce pourcentage à 80, 90 ou 100 %. Elle/il pourra compléter cette part par un congé parental, une option proposée de manière proactive à l'intégralité du personnel, hommes et femmes confondus.

En outre, les travailleuses-eurs soumis à ces régimes de temps partiel peuvent organiser leur horaire de manière flexible. Un-e travailleuse-eur employé-e à 90 % peut par exemple décider de terminer sa journée de travail quelques heures plus tôt le mardi et le jeudi. Ces dispositions peuvent également être modifiées si les besoins ou la situation familiale d'un-e travailleuse-eur venaient à changer.

De plus, les travailleuses-eurs bénéficient d'horaires flexibles et peuvent toujours travailler depuis leur domicile.

À la demande du personnel, un jour de congé collectif a été accordé le 1er septembre afin de permettre aux (grands-)parents d'être présents pour leurs (petits-) enfants.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Pour Everon Lighting, la flexibilité et l'égalité des genres font partie intégrante de la vie d'entreprise. L'entreprise n'ambitionne absolument pas d'être le genre d'employeur qui contrôle les heures de ses travailleurs, mais se concentre sur les résultats de son personnel.

Everon Lighting communique sur ses actions et ses mesures dès le premier entretien d'embauche. Les réunions d'équipe mensuelles, qui rassemblent l'intégralité du personnel, permettent d'aborder les projets envisageables et souhaitables tant pour l'entreprise que ses travailleuses-eurs.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Tou-te-s les travailleuses-eurs ne montrent pas la même capacité à travailler avec une grande flexibilité et l'entreprise constate parfois des abus. Les gérants de la société répondent à ce phénomène en se concentrant sur les résultats et sur l'implication continue du personnel. Une approche facilitée par les entretiens en tête-à-tête régulièrement organisés entre les gérants et les travailleuses-eurs.

Pour Everon Lighting, l'introduction de ces mesures a surtout demandé d'adopter le bon état d'esprit. L'entreprise applique un savant mélange de confiance, de liberté et de responsabilité.

RÉSULTATS
Les horaires flexibles ne sont en rien obligatoires. Les collaboratrices-eurs peuvent également travailler selon un horaire classique de 9 à 17 heures. Néanmoins, tou-te-s les travailleuses-eurs optent pour les horaires flexibles.

Cette flexibilité attire de nombreux travailleuses-eurs vers Everon Lighting.

CONTACT
https://www.everon-lighting.eu/nl

LIDL BELGIQUE & LUXEMBOURG – LE DROIT À LA DÉCONNEXION

NOM DE L'ENTREPRISE
Lidl Belgique & Luxembourg

SECTEUR
Distributeur alimentaire hard discount

Commerce et horeca

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
> 500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS
Lidl consent de grands efforts afin de garantir l'équilibre vie privée-vie professionnelle de son personnel. La direction considère par exemple que le droit à la déconnexion est crucial.

En 2018, la direction et les ressources humaines avaient ainsi décidé d'appliquer un principe de blocage des e-mails : tout courrier électronique envoyé après 18 heures sera uniquement reçu le lendemain matin à 7 heures par son destinataire.

L'épidémie de coronavirus a transformé le monde du travail, le rendant toujours plus flexible. Si les travailleuses-eurs bénéficient du droit à la déconnexion durant leur temps libre, elles/ils souhaitent également décider de quand prendre ce temps libre. L'entreprise a donc abandonné ce système de blocage au profit d'un cadre qui stipule clairement les attentes en matière de déconnexion et confie plus de responsabilités à la/au travailleuse-eur dans l'organisation de son travail.

Concrètement, ce nouveau cadre autorise les travailleuses-eurs à organiser leur journée de travail de manière flexible sur la base de moments clés. La/le travailleuse-eur est autorisé-e à travailler après 18 heures s'elle/s'il le souhaite. Dans tous les cas, elle/il n'est pas dans l'obligation d'être joignable après 18 heures (à l'exception de rares cas où cela est nécessaire et prévu dans le cadre de la fonction occupée).

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les collaboratrices-eurs du siège de l'entreprise

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Lancé en 2016, le projet New Way of Working a véritablement marqué le lancement de la politique de Lidl en matière d'équilibre vie privé-vie professionnelle. Lidl a entrepris une rénovation de ses bureaux, avec des open spaces, de nouvelles salles de réunion, etc. Certains bureaux ont introduit le travail flexible et se sont penchés sur le comportement des travailleuses-eurs. Leur analyse a mis en évidence la nécessité d'étudier plus en détail les échanges d'e-mails et de prendre des mesures dans ce domaine.

Pendant quatre ans, Lidl a progressivement appliqué des dispositions afin de renforcer l'équilibre vie privée-vie professionnelle de ses travailleuses-eurs.

Les idées à la base de ces différents projets émanent de multiples canaux, tels que la direction, les ressources humaines, mais aussi les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes. Ces initiatives sont soumises à la direction, qui les traduit ensuite en concepts. Une fois approuvés, ces concepts sont traités par un comité de projet. Ce comité regroupe 10 à 15 managers issus de différents départements et chargés de partager leur avis sur chaque projet en fonction de leurs responsabilités et des intérêts de leur département. Après avoir pris ce feed-back en considération, l'entreprise se lance dans la mise en place de ces projets et accorde une attention toute particulière à la communication autour du projet.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Lidl applique toujours une vision collective à l'ensemble de ses travailleuses-eurs, mais parvient à laisser de l'espace aux besoins et aux attentes de chacun. Par exemple, le système de blocage des e-mails ne convenait pas à tout le monde. Si ce projet émanait de la direction et des ressources humaines, elles ont tout de même été attentives aux soucis rencontrés par les travailleuses-eurs et ont adapté le cadre afin de mieux répondre à leurs besoins.

La taille de l'entreprise rend la communication indispensable. Une évaluation a révélé que Lidl devait y être particulièrement attentive, notamment pour être sûre de faire parvenir ses communications à toutes ses filiales. C'est pourquoi l'entreprise a créé l'applica-

tion TeamLidl, qui donne à tou-te-s les travailleuses-eurs un accès direct aux communications et aux informations de Lidl.

RÉSULTATS

Lidl consent de grands efforts afin de garantir l'équilibre vie privée-vie professionnelle de son personnel. La politique d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée a des résultats globalement positifs. 75 % des travailleuses-eurs sont actifs à temps partiel, dont 57 % de travailleurs masculins, et plus de 3/4 de ses collaboratrices-eurs disposent d'un contrat à durée indéterminée.

CONTACT

https://www.werkenbijlidl.be/nl/1973.htm

MILCOBEL – ÉLABORATION AUTONOME DE L'HORAIRE

NOM DE L'ENTREPRISE

Milcobel – site Kallo

SECTEUR

Production de lait en poudre pour l'industrie alimentaire et chocolatière.

Industrie

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS

Les collaboratrices-eurs sont libres de fixer elles/eux-mêmes leur horaire de travail mensuel en fonction de leurs obligations familiales et personnelles et dans le respect des critères d'occupation de leur service. L'élaboration des horaires se déroule en trois phases :

1. La phase de demande : Les travailleuses-eurs indiquent individuellement les plages horaires qu'ils souhaitent appliquer durant le mois concerné à l'aide d'un outil de planification reprenant les critères d'occupation et les dispositions relatives au temps de travail prévues par la législation sociale.
2. La phase d'adaptation : Les travailleuses-eurs se concertent afin d'adapter l'horaire et ainsi répondre aux critères d'occupation. Chaque modification est enregistrée afin d'identifier qui a adapté sa demande aux exigences posées. C'est la/le travailleuse-eur qui prend note des modifications qu'elle/il a effectuées, aucun responsable n'intervient ici.
3. La phase définitive : Le responsable de la planification résout les différents points d'achoppement résiduels et met au point un horaire définitif sur la base d'accords fixes conclus dans le cadre de la concertation sociale. Le principe d'égalité est d'application : chaque travailleuse-eur a le droit d'assurer certains horaires (le service de nuit, du matin, de soirée, deux week-ends par mois, etc.). On tiendra compte de la fréquence à laquelle un-e travailleuse-eur fait preuve de flexibilité dans le cadre de la deuxième phase ainsi que du respect du temps de travail à assurer, avec un décompte négatif (pas assez d'heures effectuées) ou positif (trop d'heures effectuées). Par exemple, on hésitera moins à remplacer un-e travailleuse-eur ayant déjà effectué plusieurs services de nuit par un-e collaboratrice-eur dont le décompte d'heures de travail est négatif ou nul pour cet horaire.

Ce principe d'élaboration autonome des horaires permet d'intégrer nettement plus facilement le travail à temps partiel et les congés parentaux dans l'horaire de travail. Le système de travail posté fixe rendait plus difficile ce type d'intégration et ne permettait cette intégration que lors d'une organisation du travail par semaine; le concept d'organisation autonome permet désormais de libérer facilement son mercredi dans le système, à condition de respecter les critères d'occupation. Cette solution permet également aux collaboratrices-eurs souhaitant suivre une formation de libérer quelques heures de leur horaire et ainsi d'assister à leur formation sans devoir prendre de jours de congé.

L'élaboration autonome des horaires offre une plus grande flexibilité : la/le travailleuse-eur peut plus aisément conjuguer vie privée et vie professionnelle et les horaires de travail sont plus prévisibles (on enregistre moins de changements de dernière minute et moins d'heures supplémentaires).

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Ouvrières-iers travaillant en continu

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

La concertation sociale a constitué la clé de voûte de la mise en place de ce système. Elle a permis de définir clairement ce concept, son cadre et ses règles d'application en collaboration avec l'employeur. Les travailleuses-eurs déterminent elles/eux-mêmes qui vient travailler et quand (occupation en tant qu'équipe et qu'individu).

Un bureau externe spécialisé dans les processus de planification est intervenu pour présenter le système d'élaboration autonome des horaires aux travailleuses-eurs. Ce bureau a également fourni l'outil de planification nécessaire. Lors d'un premier référendum, 71 % des travailleuses-eurs se sont exprimés en faveur d'un essai de ce système sur une période d'un an. Un an plus tard, un nouveau référendum a révélé que 97 % des participants souhaitaient continuer à appliquer ce concept.

L'entreprise a alors organisé des formations, acquis des logiciels et engagé un « responsable de planification ». Elle a également mis en place différentes règles propres au fonctionnement de Milcobel et applicables à l'ensemble des travailleuses-eurs. Ces dispositions portent par exemple sur l'influence des jours de week-end sur la prise de congé et sur la possibilité de fixer des jours veto ou des jours « R » (jours de réserve).

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Au moment de son application, l'établissement autonome des horaires était une pratique encore rare en Belgique et inconnue du secteur alimentaire. Milcobel a dû tout mettre en place de A à Z, ce qui a représenté un investissement considérable, en temps et en moyens financiers. L'entreprise a également été obligée de faire preuve d'inventivité pour contourner les obstacles qu'elle a pu rencontrer. Les modifications successives des règles durant la phase de lancement ont également rendu plus difficile le processus d'acceptation auprès des travailleuses-eurs.

Le terme d' « élaboration autonome des horaires » est assez trompeur, il serait plus juste de parler d'« élaboration en équipe des horaires ». À l'heure actuelle, les travailleuses-eurs s'attendent trop souvent à ce que cette solution leur procure l'horaire idéal. Or, l'objectif de ce système n'est pas uniquement d'apporter une réponse aux besoins individuels, mais aussi de parvenir à un compromis au sein d'une équipe. Les travailleuses-eurs doivent toujours tenir compte des autres. Ce système ne change en rien la nécessité d'adopter une communication de qualité entre travailleuses-eurs.

RÉSULTATS

L'entreprise a organisé des tables rondes d'évaluation auprès des collaboratrices-eurs deux mois après le lancement de ce nouveau système. À l'issue de ces échanges, Milcobel a raccourci la durée d'application des horaires. Cette durée a été adaptée une seconde fois à l'issue de nouvelles tables rondes organisées en 2019. Cette stratégie permet d'identifier les préoccupations et les besoins des collaboratrices-eurs.

Les résultats de ce système sont particulièrement visibles au niveau des demandes de congé parental, puisqu'il est désormais plus simple de les intercaler (un jour par semaine) dans les horaires.

Durant les premières années d'application, l'entreprise a comparé le taux d'absentéisme sur le site Kallo qui appliquait le système d'élaboration autonome des horaires et celui des autres services, qui continuaient de suivre le système d'horaire traditionnel. Le taux d'absentéisme s'est révélé plus faible au sein des services recourant à l'élaboration autonome des horaires. Cinq années et de nombreuses enquêtes de satisfaction plus tard, l'entreprise reste fidèle à ce nouveau concept. Ses avantages pèsent toujours plus lourd que ses inconvénients. Les éventuelles insatisfactions sont rapidement identifiées et abordées avec les travailleuses-eurs.

CONTACT

https://milcobel.com/

SPF FINANCES – NOUVEL ÉQUILIBRE ENTRE VIE PRIVÉE ET PROFESSIONNELLE - ORGANISER VOTRE PROPRE HORAIRE

NOM DE L'ENTREPRISE
SPF Finances

SECTEUR
Gouvernement fédéral (gestion et distribution des ressources, collecte des impôts, droits et taxes)

Secteur quartaire (administration publique, éducation, services sociaux, …)

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
> 500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS
Le système de l´horaire variable permet à chaque travailleuse-eur soumis au régime général d´adapter ses heures de travail aux horaires des moyens de transport, à certaines obligations familiales et à ses convenances personnelles. Cette nouvelle possibilité de flexibilité a ouvert la voie à d'autres initiatives et d'autres projets (télétravail, sport au travail, …). Tout ceci en respectant les impératifs et les objectifs de l'équipe et en concertation avec le chef et l'équipe.

La/le travailleuse-eur a le choix entre deux systèmes dans l'horaire variable proposé par le SPF Finances :

- Le système 1 (système avec pointage) contient l'enregistrement du temps avec des heures partiellement fixes et une possibilité structurée de prendre un congé de récupération (en cas d'heures supplémentaires). Les plages fixes et plages variables sont respectés (avec présence obligatoire entre 9h30 et 11h45 et entre 14h00 et 15h30).
- Le système 2 (système sans pointage) n'inclut pas l'enregistrement du temps de travail, il n'y a pas de plages fixes (néanmoins il y a obligation de commencer avant 11h45 et de terminer à 14h au plus tôt). Il n'y a pas de système de récupération mais les travailleuses-eurs peuvent demander des (demi) jours d'absence. Ces absences sont accordées en fonction de la réalisation d'objectifs ou de progrès suffisants.

Le système sans pointage encourage les travailleuses-eurs à pouvoir adapter les heures de travail à leurs besoins personnels afin de permettre une combinaison du travail et de la vie privée. Ce qui compte, c'est l'objectif à atteindre et non les heures de travail.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs qui exercent des fonctions et accomplissent des tâches permettant la flexibilité.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Grâce aux progrès technologiques, il est souvent possible de travailler de partout et à différents moments. Bien sûr, vous devez pouvoir être présent pour les contacts avec les collègues, les cadres et les citoyens, mais une grande partie du travail peut dans de nombreux cas être effectué en dehors du bureau. Le nouveau temps de travail variable est un pilier important de la politique RH du SPF Finances.

Le projet a été lancé en 2014 à l'initiative de la direction, dans le cadre du projet TAW (Travailler Autrement - Anders werken).

A l'avenir, le SPF Finances désire, dans la mesure du possible, avoir pour un maximum des collaboratrices-eurs, un système d'horaire unique sans plages fixes.

FACTEURS DE SUCCÈS, DÉFIS ET DE FACILITATION
L'horaire variable avec et sans pointage fait actuellement l'objet d'une évaluation. Quelques améliorations notamment pour les absences pour atteinte d'objectifs dans le système 2 seront apportées dans le courant 2021. Un pointage virtuel est également prévu pour les collaborateurs qui veulent et qui doivent pointer.

Une des clés de la réussite d'un tel projet a été la communication et l'information à l'ensemble des chefs. Pour ceux-ci il s'agissait d'un changement important avec des répercussions possible sur l'organisation du travail ainsi que sur leur rôle. Plus que par le passé, ils doivent être le coach de leur équipe et leur talent d'organisation est également de plus en plus sollicité. Les efforts déployés dans le domaine du "leadership" (programmes de formation, journées d'étude, points de

contact, apprentissage en ligne, ...) soutiennent activement les gestionnaires dans ce domaine.

RÉSULTATS

Une première évaluation en 2016 (2 ans après son introduction) a montré que 62% des travailleuses-eurs avaient déjà opté pour le système sans pointage. 84,2 % des employés se sont déclarés satisfaits de la flexibilité du travail.

L'horaire flexible a fait diminuer l'absentéisme à court terme (par une augmentation du télétravail) et les enquêtes de satisfaction témoignent d'une hausse de productivité.

CONTACT

https://finances.belgium.be/fr

SPRINT TRANSPORT – PLANNING FLEXIBLE

NOM DE L'ENTREPRISE

Sprint Transport

SECTEUR

Transport de marchandises pour compte de tiers (distribution, transport de substances dangereuses, vente de lettres de voiture)

Transport et services

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

11-50 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS

Tenir compte de la situation familiale de chacun lors de l'élaboration du planning permet de simplifier le travail au sein d'un secteur aussi dynamique que celui du transport.

Sprint Transport vise à établir un planning optimal pour tous en fonction des informations fournies par chaque travailleuse-eur. Les responsables du planning discutent avec les travailleuses-eurs afin d'adapter celui-ci (provisoirement) et ainsi adopter un horaire flexible ou apporter une réponse à un souci de garde pour les familles avec enfants. Pour satisfaire à ce type de demande, on peut par exemple transformer un horaire de jour en travail de soirée ou de nuit ou donner un jour de repos compensatoire afin de permettre aux parents de s'occuper d'un enfant s'ils n'ont pas d'autre possibilité de garde, mais aussi proposer d'autres solutions telles que le travail à temps partiel, des horaires flexibles ou un congé parental.

Généralement, les travailleuses-eurs déterminent ensemble le type d'horaire flexible. L'un des collègues décide d'assurer le matin afin de rentrer plus tôt chez lui tandis qu'un autre assure les horaires de soirée, ou ils échangent simplement leurs horaires.

Quelles que soient les dispositions adoptées, on veille toujours à respecter une durée de travail de 38 heures par semaine. Les heures supplémentaires sont converties en jours de repos compensatoire dès la semaine suivante.

Les parents d'enfants scolarisés se voient également accorder la priorité lors de l'organisation des vacances. Ils peuvent transmettre les dates de congé qui leur conviennent davantage dès le mois de janvier.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Sprint Transport a adopté un planning flexible dès sa création. Une priorité pour la gérante de cette société, qui se demande toujours « Est-ce que j'accepterais de travailler pour ma société ? »

Si Sprint Transport fonctionne si bien, c'est essentiellement grâce à la qualité de sa communication. Sa gérante est particulièrement transparente quant aux réussites et aux défis de son entreprise. Une approche prisée des travailleuses-eurs, qui se sentent dès lors encouragés à adopter elles/eux-mêmes une communication honnête. Cette stratégie incite également les travailleuses-eurs à trouver eux-mêmes des solutions aux éventuels problèmes.

Dès l'entretien d'embauche, les responsables expliquent qu'ici, on peut tout dire et tout demander. Les nouveaux collaboratrices-eurs se voient également assigner un parrain ou une marraine durant au moins une semaine afin d'aider les nouvelles recrues à trouver leur voie au sein de l'entreprise et de disposer d'un coup de pouce en cas de besoin.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Les membres de Sprint Transport privilégient une communication informelle, par exemple autour d'un café ou à l'occasion d'un appel après les heures de travail. Si l'entreprise privilégie une forme de communication simple et sincère, elle devra adopter une structure plus formelle au fil de sa croissance.

Les dispositions légales octroient une très grande flexibilité d'organisation au secteur du transport. Cette flexibilité peut rendre le travail de planification plus complexe, mais Sprint Transport accepte cette complexité si elle permet de s'assurer la fidélité des bons éléments. L'entreprise est toujours prête à examiner les demandes d'adaptation du régime horaire ou de travail.

RÉSULTATS

Le personnel de Sprint Transport est particulièrement satisfait de ses conditions de travail. La gérante est toujours disponible pour ses travailleuses-eurs et n'hésite pas à aborder les soucis de conciliation vie privée-vie professionnelle de ses collaboratrices-eurs.

Les travailleuses-eurs sont très fidèles à l'entreprise, qui affiche peu d'absences pour cause de maladie. Contrairement à de nombreuses entreprises du secteur du transport, Sprint Transport ne manque pas vraiment de main-d'œuvre. Sprint Transport attire les travailleuses-eurs grâce notamment aux efforts qu'elle consent en matière de conciliation vie privée-vie professionnelle, d'horaires flexibles et à sa volonté de laisser une chance à chacun.

CONTACT

https://www.sprinttransport.be/

ESTONIE

ABB AS – POSSIBILITÉ D'HORAIRES FLEXIBLES (TRAVAIL À TEMPS PARTIEL ET HORAIRES FLOTTANTS) ET DE TÉLÉTRAVAIL

NOM DE L'ENTREPRISE
ABB AS

SECTEUR
Industrie de transformation

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
> 500 travailleuses-eurs

Près de 1.400 travailleuses-eurs à l'heure actuelle

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Possibilité d'horaires flexibles (travail à temps partiel et horaires flottants) et de télétravail

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs dont la fonction permet l'application de ces dispositions

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Cette initiative émane des collaboratrices-eurs elles/eux-mêmes, qui souhaitaient travailler à temps partiel et à distance. Les mères de retour de congé parental se sont majoritairement tournées vers cette mesure, bien qu'elle attire un nombre grandissant de pères. L'entreprise encourage vivement les pères à prendre leur congé parental et à informer leur employeur à temps de leur souhait de bénéficier d'une telle mesure.

Toute l'équipe a eu besoin de temps pour s'acclimater à ces nouvelles dispositions, un grand nombre de réunions de service se tenant désormais derrière un écran d'ordinateur (afin de permettre la participation des collaboratrices-eurs travaillant à distance). Le travail à temps partiel exige quant à lui d'imaginer plus sérieusement des solutions de prise en charge et de réalisation des tâches des collaboratrices-eurs durant leur absence.

L'entreprise autorise le travail flexible à petite échelle sur la base des besoins qu'elle a pu enregistrer par le passé. Depuis 2020 toutefois, le télétravail relève de la norme pour toutes les équipes effectuant un travail de bureau.

Cette mesure n'a pas demandé de budget particulier. Le télétravail et les horaires flexibles vont entraîner une augmentation des dépenses, mais d'un autre côté, la politique de recrutement centrée sur des candidat-e-s de qualité permettra à l'entreprise de réduire les coûts liés au recrutement, limitant la hausse totale des coûts de l'entreprise.

Cette mesure est durable.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Autrefois, la majorité des réunions avaient lieu en présentiel. Désormais, les réunions stand-up ont lieu en distanciel (l'entreprise organise des Tier Meetings et des réunions Huddle ou Scrum). Tous les documents, les graphiques, les visuels, les listes d'objectifs et les missions à court terme existent désormais sous forme numérique. La majorité des collaboratrices-eurs emploient Microsoft Teams, dont les fonctionnalités apportent une réponse pratique à tous leurs besoins techniques.

RÉSULTATS
Ces mesures ont apporté les bénéfices escomptés au groupe cible, c'est-à-dire qu'elles permettent aux collaboratrices-eurs de s'épanouir tant au travail que dans leur vie privée en travaillant de manière flexible. L'entreprise observe également un ralentissement de la rotation du personnel.

CONTACT
https://new.abb.com/en

EXPRESS POST AS — ORGANISATION FLEXIBLE DU TRAVAIL

NOM DE L'ENTREPRISE
Express Post AS

SECTEUR
Transport et stockage, livraison de médias à domicile

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
250-500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Organisation flexible du travail — L'objectif est de permettre à tou-te-s les travailleuses-eurs d'organiser leur travail de manière flexible dans la mesure où leur fonction le permet. Les travailleuses-eurs peuvent adapter le moment et la durée de leurs pauses durant leur journée de travail afin de mener à bien des obligations privées durant leur journée de travail. L'entreprise invite également ses collaboratrices-eurs à travailler depuis leur domicile en cas de maladie légère ou pour veiller sur un enfant malade. L'entreprise tient compte des obligations familiales de ses collaboratrices-eurs lors de l'organisation de formations, de réunions et d'autres événements

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Tou-te-s les supérieur-e-s hiérarchiques ont été impliqué-e-s dans le processus décisionnel. Les différents acteurs ont débattu dans le détail des conditions d'approbation et de mise en œuvre de ces dispositions.

Aucun budget spécifique n'a été prévu pour financer ces mesures. La réparation de certains ordinateurs et l'octroi de licences permettant le travail à distance ont toutefois généré des coûts pour l'entreprise.

La pandémie de coronavirus a catalysé la mise en place de ces mesures.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Le travail à temps partiel proposé aux livreuses-eurs de journaux afin de leur permettre de travailler en matinée. Cette mesure exige une plus grande organisation et plus de travail de la part des responsables régionales-aux. Tout cela a été parfaitement réglé par les bureaux de l'entreprise.

Le personnel de bureau a été le plus touché par ces mesures. Chacun-e de ces collaboratrices-eurs a eu la chance de trouver la solution idéale pour travailler à distance. L'entreprise a revu l'intégralité de son approche. Un changement de politique particulièrement bénéfique pour l'ensemble des travailleuses-eurs.

RÉSULTATS
Les collaboratrices-eurs sont satisfait-e-s de ces changements et se sentent plus impliqué-e-s.

CONTACT
https://www.expresspost.ee/

ESTANC AS – HORAIRES FLOTTANTS (HEURES DE DÉBUT ET DE FIN DE LA JOURNÉE DE TRAVAIL) POUR LES OUVRIÈRES-ERS DE PRODUCTION

NOM DE L'ENTREPRISE
Estanc AS

SECTEUR
Industrie de transformation, industrie métallurgique

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
L'objectif principal de cette action est d'harmoniser les statuts des employé-e-s et des ouvrières-ers de production afin d'assurer des conditions de travail, des

avantages, une flexibilité et une qualité de gestion identiques en production et dans les bureaux de l'entreprise. Les ouvrières-ers de production ont la possibilité d'approuver leur horaire de travail (heures de début et de fin) et de l'appliquer en conséquence. Étant donné que la production de l'entreprise fonctionne par projet et non pas en fonction de la chaîne, les temps de pause ne sont pas véritablement imposés et les travailleuses-eurs sont libres de les prendre un peu plus tôt ou plus tard que prévu.

L'entreprise prévoit une journée au cours de laquelle les ouvrières-ers sont autorisé-e-s à amener leurs familles au travail afin de les familiariser avec leur quotidien professionnel auprès d'Estanc.

L'entreprise informe alors tou-te-s les travailleuses-eurs qu'elles/ils peuvent convier l'école primaire ou maternelle de leurs enfants à découvrir Estanc lors d'une sortie scolaire. Dans ce cas, elles/ils devront informer la responsable du personnel de leur projet afin qu'elle coordonne cette initiative.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

La mise en œuvre de ces mesures incombe essentiellement à la responsable du personnel, qui travaille en collaboration avec les chef-fe-s de service.

Aucun budget spécifique n'est consacré à ces mesures, bien qu'accorder aux travailleuses-eurs plus d'avantages que le prévoit la loi entraînera une hausse des coûts de l'entreprise.

Le fonctionnement des horaires flexibles fait l'objet d'une description tant dans le règlement d'organisation de l'entreprise que dans la politique de gestion du personnel. Ces mesures sont assurément durables, car elles contribuent à un renforcement de la satisfaction des travailleuses-eurs et de leur engagement professionnel. Ce faisant, elles font grimper la productivité de l'entreprise tout en freinant la rotation de son personnel, sur lesquels repose la viabilité financière de toute entreprise.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Il est essentiel de connaître ses collaboratrices-eurs et de fonder une entreprise proche des familles dans le respect des spécificités culturelles et/ou démographiques de cette entreprise. Il est inutile d'investir des ressources dans des activités ou des systèmes auxquels les travailleuses-eurs ne s'identifient pas ou qu'elles/ils ne comprennent tout simplement pas.

RÉSULTATS

Les taux d'engagement professionnel et de satisfaction au sein de l'entreprise restent très élevés. Cette société propose un ensemble d'événements spécialement pensés pour tou-te-s ses collaboratrices-eurs, une gamme d'avantages communs et variés et enregistre une augmentation du taux d'implication de ses ouvrières-ers de production.

CONTACT

https://estanc.eu/

KÄO TUGIKESKUS – TRAVAIL FLEXIBLE ORGANISÉ SELON LES FONCTIONS

NOM DE L'ENTREPRISE

Käo Tugikeskus (Käo Centre d'assistance)

SECTEUR

Travail social

Secteur public

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

251-500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Travail flexible organisé selon les fonctions.

Les travailleuses-eurs ont le droit de s'absenter un jour afin de participer à la remise de diplôme organisée par l'établissement scolaire de leurs (petits-)enfants (école maternelle, école primaire, école secondaire du degré inférieur ou supérieur, enseignement supérieur), à la cérémonie de première primaire ou de

remise de diplôme organisée par l'école de leurs enfants ainsi qu'au mariage ou aux funérailles d'un-e proche. Actuellement, ce jour de congé est rémunéré par l'entreprise. L'entreprise a modifié ses dispositions relatives à l'organisation du travail en ce sens et a présenté ces nouvelles mesures lors de réunions d'équipes et du personnel.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Les dispositions d'organisation du travail et les politiques du personnel prévoient différentes applications des horaires flexibles et les travailleuses-eurs ont été informé-e-s des possibilités qui s'offrent à elles/eux lors de réunions du personnel.

Le personnel peut participer à des réunions d'information, des séminaires, des journées consacrées aux bonnes pratiques visant à aborder en toute liberté des sujets relatifs à la défense des intérêts des travailleuses-eurs.

L'entreprise organise des évaluations des performances de ses collaboratrices-eurs. Ces dernières-ers peuvent évoquer leurs progrès, leur degré de bien-être au sein de l'entreprise, leur perception du travail d'équipe et les problèmes qu'elles/ils pourraient rencontrer.

Des comités sont également chargés de sonder l'opinion du personnel chaque année.

Les canaux d'information internes couvrent des sujets relatifs à la famille et au bien-être des travailleuses-eurs au moins une fois par trimestre.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Les activités propres au service d'assistance exigent d'effectuer une analyse spécifique et d'opérer une distinction claire entre chaque fonction en vue d'appliquer le travail flexible.

RÉSULTATS

Évaluation de la satisfaction du personnel sur un an, qui permet de distinguer différentes périodes. Le degré de satisfaction des travailleuses-eurs est évalué en continu et dans plusieurs domaines.

Les sujets les plus importants font l'objet de communications lors des journées consacrées aux bonnes pratiques (évaluations internes), des réunions de l'équipe qualité et lors de réunions d'évaluation de la collaboration des équipes.

La fin de la période d'essai, la fin du programme d'intégration et les entretiens d'évaluation de performance constituent les meilleurs moments où sonder l'opinion des travailleuses-eurs. En effet, ces moments clés offrent à l'employeur l'opportunité de convenir de dispositions individuelles, centrées sur l'intérêt d'une personne afin de préparer l'avenir de la relation de travail.

Le nombre d'heures supplémentaires (%) a chuté ; les travailleuses-eurs sont satisfait-e-s (comme le révèle l'indicateur de l'enquête de satisfaction).

CONTACT

http://www.kaokeskus.ee/

SWEDBANK AS – EXTENSION DU TRAVAIL FLEXIBLE ET MEILLEUR TRAVAIL D'INFORMATION DES ÉQUIPES PAR LA DIRECTION

NOM DE L'ENTREPRISE

Swedbank AS

SECTEUR

Finances et assurances

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

> 500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Extension du travail flexible, recours au travail à distance et meilleur travail d'information des équipes par la direction.

L'employeur autorise les travailleuses-eurs à respecter leurs obligations personnelles durant les heures de travail. Ce temps fait partie intégrante de la durée de travail. Si possible, les travailleuses-eurs sont invité-e-s à régler ces obligations au début ou à la fin de la journée de travail afin de respecter au maximum l'organisation du travail.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tous les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Ce projet est une initiative du service des ressources humaines. Les chef-fe-s de service et la direction ont été impliqué-e-s dans ce processus.

Ce projet n'exigeait pas de budget spécifique. Il a toutefois été nécessaire de s'accorder sur ses principes et de les communiquer aux chef-fe-s de service et à la direction, mais aussi de changer les mentalités dans ce domaine.

Les différentes parties sont parvenues à un accord concernant la conciliation de la vie privée et professionnelle, mais aussi sur les principes et bonnes pratiques du travail flexible. L'entreprise a communiqué ces dispositions à l'ensemble des chef-fe-s de service et des travailleuses-eurs et les a publiées sur son intranet. Elle y a également consacré un article dans son bulletin d'information.

Les collaboratrices-eurs de la société ont envisagé différentes options de travail flexible en collaboration avec leur supérieur-e dans les services en contact direct avec les client-e-s et où l'organisation du travail est liée à des horaires d'ouverture spécifiques.

Les collaboratrices-eurs peuvent également travailler depuis leur domicile lorsque leur fonction le permet.

Le travail à distance gagne en popularité. Certain-e-s collaboratrices-eurs travaillent depuis des bureaux sis dans d'autres villes. Une popularité encouragée par le projet « S'ouvrir à d'autres régions », dans le cadre duquel l'entreprise a créé 70 nouveaux emplois (back-office) auprès de différentes villes estoniennes ces 18 derniers mois. C'est pourquoi ces nouvelles mesures n'ont entraîné aucune perte d'emploi à Tallinn. Au contraire, la société permet désormais de répondre à des offres d'emploi situées dans d'autres villes. Cette mesure permet aux travailleuses-eurs de retourner dans leur ville natale ou simplement de travailler occasionnellement à domicile.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Les collaboratrices-eurs dont la fonction ne permettait pas le travail à distance (recours aux données de client-e-s) ou en charge du service clientèle, qui nécessite de respecter certains horaires, ont d'abord été frustré-e-s par ces nouvelles dispositions. L'entreprise leur a expliqué que leur fonction ne permettait pas de leur proposer la flexibilité accordée à d'autres en raison de la nature de leur activité professionnelle. Néanmoins, Swedbank AS leur a proposé différentes options envisageables pour leur fonction.

RÉSULTATS

L'évaluation révèle que le travail flexible a renforcé le rendement de l'entreprise et son intérêt en tant qu'employeur. La flexibilité est essentielle aux travailleuses-eurs. L'organisation flexible des horaires de travail est l'un des plus grands facteurs de motivation des travailleuses-eurs, juste après une bonne ambiance de travail. L'application de ces dispositions a également permis à l'entreprise d'être prête à faire face aux nouvelles mesures imposées par la crise sanitaire en 2020 et à poursuivre ses activités sans problème majeur.

CONTACT

https://www.swedbank.ee/

NOM DE L'ENTREPRISE

TARTU KUTSEHARIDUSKESKUS – ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL FLEXIBLE EN MATIÈRE D'HORAIRES, DE LIEU ET DE MÉTHODES DE TRAVAIL

Tartu Kutsehariduskeskus (Centre de formation professionnelle de Tartu)

SECTEUR
Formation

Secteur public

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
251-500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Environnement de travail flexible en matière d'horaires, de lieu et de méthodes de travail et octroi d'un nombre de congés annuels plus élevé que celui prévu par la loi

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Cette initiative a été mise en place sous l'impulsion de la spécialiste en chef des ressources humaines lorsque le télétravail a été intégré dans les règles d'organisation du travail. Tou-te-s les supérieur-e-s hiérarchiques ont été impliqué-e-s dans le processus décisionnel.

L'application de cette mesure varie en fonction de la nature de l'emploi concerné : par exemple, le travail de bureau permet plus de flexibilité tandis que les travailleuses-eurs tenu-e-s de respecter un horaire peuvent intervenir dans l'élaboration de leur horaire et s'absenter durant leur journée de travail à condition que cela soit nécessaire et approuvé (par exemple, la/le supérieur-e hiérarchique de T peut le remplacer si T doit se rendre chez le médecin). Les professeur-e-s doivent respecter leur horaire de cours, mais disposent d'une grande flexibilité en dehors de cette plage horaire. Les travailleuses-eurs légalement autorisé-e-s à bénéficier de 28 jours de congé annuel peuvent prétendre à des jours de congé supplémentaires. Un total qui grimpe alors à 35 jours de congé annuel.

Cette disposition résulte d'une demande des travailleuses-eurs ; une requête avalisée par la direction et la spécialiste en chef des ressources humaines.

Toutes les mesures mises en place sont durables.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Le centre de formation a rencontré un problème avec une travailleuse mécontente de devoir enregistrer les différentes activités réalisées dans le cadre du télétravail (en général). Aujourd'hui, cette obligation ne pose plus de problème étant donné que le télétravail est plus répandu et souvent obligatoire (par exemple lorsqu'un-e travailleuse-eur doit rester en quarantaine). Cette situation semble avoir renforcé la confiance des travailleuses-eurs.

Qui dit « plus de congés » dit aussi « plus grandes difficultés à planifier les absences ». Heureusement, l'entreprise a trouvé une solution à ce souci, reposant essentiellement sur une meilleure communication.

RÉSULTATS
L'entreprise n'a pas encore évalué les bénéfices tirés de ces mesures spécifiques, mais l'on peut supposer qu'elles jouent un rôle majeur dans l'amélioration continue des résultats de l'enquête annuelle de satisfaction menée auprès des travailleuses-eurs.

CONTACT
https://khk.ee/

PORTUGAL

BAÍA DO TEJO – HORAIRES FLEXIBLES POUR PERMETTRE AUX TRAVAILLEUSES-EURS DE SE PRÉSENTER À LEURS RENDEZ-VOUS MÉDICAUX ET TRAVAIL À DOMICILE POSSIBLE POUR ASSISTER UN MEMBRE DU MÉNAGE NÉCESSITANT DES SOINS PARTICULIERS EN RAISON D'UNE PATHOLOGIE SÉVÈRE

NOM DE L'ENTREPRISE

Baía do Tejo, SA

SECTEUR

Aménagement du territoire et parcs d'activités

Entreprise publique (Portugal continental)

Secteur d'activité : Administration publique générale — Code NACE européen O84.1.1

Le secteur de la gestion des parcs d'activités fait traditionnellement la part belle aux travailleurs masculins, bien que cette entreprise tende vers une certaine parité avec un personnel composé d'hommes et de femmes.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

65 travailleuses-eurs
34 hommes (52 %) et 31 femmes (48 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : des horaires flexibles pour permettre aux travailleuses-eurs de se présenter à leurs rendez-vous médicaux et de télétravailler pour assister un membre du ménage nécessitant des soins constants en raison d'une pathologie sévère.

Conditions :

- Cette mesure permet aux travailleuses-eurs de se libérer pour se rendre à leurs rendez-vous médicaux ou à ceux de leur conjoint-e ou d'un parent du premier degré.
- Les travailleuses-eurs ne doivent pas introduire de pièce justificative pour assister au rendez-vous médical d'un membre de leur ménage, car ce temps passé en dehors du lieu de travail n'est pas considéré comme une absence injustifiée.
- L'entreprise prévoit que le temps consacré à un rendez-vous médical durant les heures de travail sera rattrapé à la convenance du/de la travailleur-euse, qui aura préalablement informé son supérieur et en aura obtenu le feu vert.
- Si l'un des membres du ménage d'un-e collaboratrice-eur présente une pathologie nécessitant des soins constants, elle/il peut demander de travailler depuis son domicile afin d'assister cette personne aussi longtemps que nécessaire à condition d'apporter un document attestant de cette maladie.

Objectifs :

- Promouvoir l'équilibre entre vie professionnelle et familiale et reconnaître le souhait ou le besoin d'un-e collaboratrice-eur d'être présent-e lors de situations familiales exigeant son assistance.
- S'assurer que les collaboratrices-eurs sont plus concentré-e-s sur leur travail afin de contribuer à leur productivité.
- Mettre en place une relation entre le travailleur et l'entreprise basée sur la confiance et reconnaissant nos besoins et nos forces mutuelles.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tous les travailleuses-eurs de l'association, quel que soit leur genre.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

L'entreprise a vu le jour en 2009, lors de la fusion de deux entreprises (*SNESGES – Administração e Gestão de Imóveis e Prestação de Serviços, SA* et *URBINDÚSTRIA – Sociedade de Urbanização e Infraestruturação de Imóveis, SA*) absorbées par Quimiparque. Grâce à ses efforts pour promouvoir l'égalité des genres, cette société est rapidement devenue l'un des membres fondateurs d'iGen, un forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres, lors de sa création en 2013. L'entreprise a mis en œuvre son premier plan d'action pour l'égalité hommes-femmes en 2014. Une sélection de travailleuses-eurs ont activement participé au développement de ce nouveau plan d'action lors de sa conception en 2019. Dès sa création (2014), ce plan d'action a fait l'objet de mises à jour régulières et récemment, l'entreprise a décidé de l'évaluer chaque année et d'y inclure les nouvelles mesures légales en vigueur dans

ce domaine. Sous sa forme actuelle, le plan d'action pour l'égalité hommes-femmes de l'entreprise reprend 18 mesures regroupées selon sept champs d'action, dont un domaine rassemblant six mesures consacrées à l'équilibre entre vie familiale, professionnelle et privée et trois mesures dédiées à la protection de la parentalité.

Mise en œuvre

Cette mesure a déjà été mise en œuvre sous une forme différente par l'une des entreprises dont la fusion a mené à la création de Baía do Tejo : cette disposition permettait aux travailleuses-eurs de s'absenter durant quelques heures durant l'année afin d'assister à un rendez-vous médical bien qu'à l'époque, la société ne proposait aucune solution de télétravail. À la création de Baía do Tejo, cette mesure a été remise au goût du jour en y ajoutant la possibilité de travailler depuis son domicile et en supprimant le plafond de nombre d'heures d'absence pour rendez-vous médical. Désormais, les travailleuses-eurs peuvent s'absenter pour assister aux rendez-vous médicaux des membres de leur ménage à condition de compenser ces absences et ont la possibilité de travailler depuis leur domicile lorsque l'un de leurs proches nécessite des soins permanents. Il y a peu, l'entreprise a également choisi d'investir dans l'équilibre entre vie privée et familiale de ses travailleuses-eurs en accordant jusqu'à trois jours de congé payé aux collaboratrices-eurs qui ont des enfants âgés de moins de 12 ans, en cas de maladie ou de fermeture de leur école.

À l'issue de son travail de mise à jour, l'entreprise a présenté la nouvelle version de son plan d'action pour l'égalité hommes-femmes à l'aide d'e-mails envoyés à intervalle régulier à ses travailleuses-eurs.

Budget et ressources

Cette mesure ne génère aucun coût étant donné que chaque absence est compensée *a posteriori*.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

La création de ce nouveau plan d'action pour l'égalité hommes-femmes a permis de formaliser son contenu et de consolider les mesures existantes, mais dont le recours ne faisait l'objet d'aucune évaluation, contrairement aux dispositions reprises dans cette nouvelle version. Cette initiative s'accompagne également de mesures inédites. Ce plan d'action est soumis à une évaluation annuelle afin d'adapter certaines mesures ou de les supprimer en cas de non-utilisation.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à accorder cet avantage aux travailleuses-eurs.
- L'entreprise estime que le défi posé par cette mesure est transversal, en ce qu'il affecte le fonctionnement global de sa politique de prestations sociales : il consiste à assurer que les travailleuses-eurs fassent le meilleur usage de cet avantage, de manière disciplinée et responsable.

RÉSULTATS

Résultats

Néanmoins, l'entreprise ne dispose pas de renseignements concrets concernant le nombre de travailleuses-eurs ayant déjà bénéficié de cette mesure.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure

L'équipe responsable du plan d'action pour l'égalité hommes-femmes travaille actuellement à l'établissement de sondages internes afin d'évaluer l'étendue du recours aux mesures proposées ainsi que le degré de satisfaction des travailleuses-eurs. Ce qui explique pourquoi l'entreprise ne dispose pas encore de résultats concernant ce projet.

Adaptations prévues

Cette mesure a été intégrée au plan d'action pour l'égalité hommes-femmes afin d'en assurer l'accès aux travailleuses-eurs et d'en évaluer la mise en œuvre en vue d'en assurer la durabilité.

CONTACT

Dora Rego
responsable des ressources humaines et du conseil juridique
E-mail : d.rego@baiadotejo.pt

Baía do Tejo (siège de l'entreprise)
Rua Industrial Alfredo da Silva, n.º 12, CP 5001
2831-904 Barreiro
http://www.baiadotejo.pt/en

CONGÉS ET RÉMUNÉRATION

BELGIQUE

AXA – UNE POLITIQUE PARENTALE GLOBALE

NOM DE L'ENTREPRISE
AXA

SECTEUR
Activités d'assurance et gestion de patrimoine

Transport et services

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
> 500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION
Toutes les travailleuses actives auprès d'AXA disposent de 16 semaines de congé de maternité et conservent l'intégralité de leur salaire durant cette période. Le coparent ou la coparente bénéficie de 4 semaines de congé coparental (à prendre dans la première année suivant la naissance) avec maintien du salaire complet.

Les parents adoptifs bénéficient d'une disposition identique. Chaque parent adoptif se voit accorder 16 semaines de congé d'adoption, durant lesquelles elle/il conserve l'intégralité de son salaire. Si les deux parents travaillent pour AXA, l'un d'eux bénéficie de 16 semaines de congé parental lors de l'adoption et l'autre de 4 semaines, avec maintien de l'intégralité du salaire. Cette répartition est décidée par les parents adoptifs eux-mêmes.

Pour les travailleuses-eurs belges d'AXA, la politique parentale globale de l'entreprise constitue un élargissement de la durée légale des congés de maternité, de naissance et d'adoption ainsi qu'une amélioration de la situation financière des parents durant cette période. Et, cas unique, ces mêmes dispositions s'appliquent aux parents adoptifs.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs qui deviennent parents

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
AXA accorde une grande importance au bien-être et à la flexibilité de ses travailleuses-eurs. Le projet NWoW (New Way of Working) vise à proposer un environnement de travail moderne, inspirant la confiance, l'autonomie et la prise de responsabilité individuelle. Ses collaboratrices-eurs peuvent travailler à domicile jusqu'à deux jours par semaine, elles/ils bénéficient d'un horaire flexible et de 7 semaines de congé dont ils disposent à leur guise. Cette politique favorise les bons résultats de l'entreprise.

En outre, le groupe AXA s'investit pleinement pour garantir l'inclusion et la diversité (I&D) en créant un environnement de travail où tou-te-s les collaboratrices-eurs sont traité-e-s avec respect et dignité, mais aussi où les spécificités de chacun-e sont reconnues, respectées et valorisées. Un exemple : toutes les entités du groupe AXA ont pour objectif d'atteindre la parité hommes-femmes dans toutes les fonctions de management en 2023.

En Belgique, c'est le manager I&D et le comité I&D, composé de membres issus de différents départements et niveaux hiérarchiques, qui établissent les actions de l'entreprise dans ce domaine. La politique parentale globale a été discutée à l'échelle internationale et fait l'objet d'un budget spécifique. Cette politique est entrée en vigueur le 1er janvier 2017.

FACTEURS DE SUCCÈS, DE FACILIATION ET DÉFIS
La passion d'AXA pour l'inclusion et la diversité joue un rôle majeur dans le succès de son projet. Les travailleuses-eurs responsables (comité et manager I&D) sont très impliqué-e-s dans ce qu'elles/ils font et sont toujours prêt-e-s à se donner à 100 %.

Tout cas de transgression ou d'abus est suivi d'une campagne de communication interne afin de rappeler l'impact positif de ces mesures. Ces campagnes sont souvent composées de témoignages. Chaque année, AXA organise une semaine I&D, durant laquelle l'entreprise s'arrête sur ses succès, mais également sur ce qui peut encore être amélioré.

RÉSULTATS
En 2019, 95 % des jeunes pères ont pris leur congé de paternité.

AXA effectue régulièrement des sondages afin de s'enquérir du niveau de bien-être de ses travailleuses-eurs. Le dernier sondage en date a révélé que les travailleuses-eurs attribuent une note de 4/5 à leur bien-être mental. 80 % des travailleuses-eurs ont déclaré que les conditions de travail flexibles contribuent à un meilleur équilibre vie privée-vie professionnelle.

CONTACT
https://www.axa.be/ab/NL/jobs/Pages/5-reasons-to-switch.aspx
https://www.axa.com/en/magazine/parent-policy-time-for-parents

ELAN LANGUAGES – HAPPINESS@WORK

NOM DE L'ENTREPRISE
Elan Languages

SECTEUR
Traductions spécialisées, formations linguistiques sur mesure et services d'interprétation

Transport et services

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
11-50 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS
Elan Languages souhaite créer un cadre de travail optimal afin de garantir le bien-être de ses travailleuses-eurs. C'est pourquoi l'entreprise et ses collaboratrices-eurs ambitionnent de faire face aux révolutions qui marquent le secteur et toute notre société en accordant une attention toute particulière à l'équilibre entre vie privée et professionnelle.

Le travail flexible est parfaitement intégré dans l'entreprise, tant en matière d'organisation des horaires, que de congés ou de rémunération.

- Le premier septembre, jour de rentrée des classes, l'entreprise propose de commencer sa journée de travail plus tard ou de quitter le bureau plus tôt.
- Elan Languages ne recourt à aucun système de pointage, les travailleuses-eurs sont pleinement responsables de l'organisation de leur travail.
- Une semaine de travail totalise 39 heures. Ce système permet aux travailleuses-eurs de disposer de 6 jours de congé supplémentaire par an.
- Les périodes de congé sont elles aussi organisées de manière tout à fait flexible, étant donné que l'entreprise ne définit pas de jours de fermeture précis. Ses collaboratrices-eurs ne perdent pas donc de jours de congé et aucune date de congé ne leur est imposée.
- Les travailleuses-eurs d'Elan Languages bénéficient également d'une prime de fin d'année flexible (Flex Income Plan) qu'ils peuvent échanger contre des jours de congé supplémentaires, le remboursement de leur épargne-pension ou une assurance hospitalisation.
- Les travailleuses-eurs quittant la Belgique à des fins de regroupement familial peuvent continuer à travailler pour Elan Languages depuis l'étranger.
- Ses collaboratrices-eurs peuvent également reporter jusqu'à trois jours de congé non pris à l'année suivante.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
L'égalité des genres fait partie des priorités d'Elan Languages depuis sa création. L'entreprise n'a cependant pas immédiatement mené ses différentes actions de manière consciente et uniforme. Aujourd'hui, elle conçoit ses multiples programmes dans le cadre d'une véritable politique de bien-être.

Chaque projet est pensé en répondant à cette question : « De quoi aimerais-je bénéficier en tant que travailleuse-eur ? » Elan Languages trouve l'inspiration sur les réseaux sociaux ou au sein de son propre réseau et analyse toujours la faisabilité pratique et budgétaire de ses futurs projets. La direction donne son accord (par service) et s'implique étroitement dans la conception de chaque projet.

Ces initiatives sont ensuite testées à petite échelle et évaluées.

FACTEURS DE SUCCÈS, DÉFIS ET DE FACILITATION

Ces dernières années, Elan Languages a veillé à adopter une communication plus transparente à destination de son personnel concernant l'ensemble de ses actions et de ses mesures. Autrefois, l'entreprise proposait déjà de nombreuses mesures destinées à ses collaboratrices-eurs, mais ses travailleuses-eurs n'étaient pas toujours au fait de leur existence.

Chaque mesure nécessite de dégager un budget déterminé avec soin avant la mise en place de ces projets. Souvent, ces actions représentent un investissement pour l'entreprise, mais elles freinent également la rotation des travailleuses-eurs.

Face à tant de possibilités de bénéficier d'un travail flexible, les collaboratrices-eurs d'Elan Languages pourraient être susceptibles de perdre de vue l'intérêt du client. Néanmoins, la société rappelle régulièrement à son personnel que la satisfaction du client doit rester sa plus grande priorité.

RÉSULTATS

On observe une baisse très marquée du nombre d'absences pour cause de maladie : 23 % de moins en 2019 qu'en 2018.

Les travailleuses-eurs sont très au fait des possibilités de travail flexible qui s'offrent à eux. Désormais, tout est très clair pour le personnel et aucun malentendu n'a été constaté pour l'instant. De plus, les collaboratrices-eurs d'Elan Languages font très bon usage de toutes les initiatives à leur disposition.

CONTACT

https://www.elanlanguages.com/nl-BE

MANPOWERGROUP – RÉGIME D'AVANTAGES SOCIAUX FLEXIBLE

NOM DE L'ENTREPRISE

ManpowerGroup

SECTEUR

Manpower crée et propose des solutions et services innovants pour le monde de l'emploi, notamment le travail intérimaire et la gestion des talents.

Transport et services

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

251-500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS

Depuis 2018, Manpower s'emploie à améliorer la conciliation vie privée-vie professionnelle de ses travailleuses-eurs avec la charte « équilibre vie privée-vie professionnelle ». Autrefois, l'entreprise se concentrait essentiellement sur le renforcement de son capital financier ; aujourd'hui, elle mise avant tout sur ses travailleuses-eurs. Et cette ambition doit se refléter dans sa politique RH : Manpower respecte la/le travailleuse-eur dans tous ses aspects, également celui de sa vie privée.

Manpower souhaite atteindre un juste milieu entre les dispositions légales et les projets soutenant sa vision.

Parmi ces projets, on retrouve la création d'un régime d'avantages sociaux flexible. Cette initiative permet notamment aux travailleuses-eurs d'«acheter » des jours de congé supplémentaires en échangeant leurs bonus financiers. Les collaboratrices-eurs de Manpower peuvent ainsi obtenir jusqu'à 5 jours de congé supplémentaire par an.

Manpower a inclus d'autres mesures relatives au travail flexible dans sa charte « équilibre vie privée-vie professionnelle », telles que des horaires flexibles, le télétravail et le travail en bureau satellite.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Le service RH conçoit de multiples initiatives et les soumet à l'approbation du comité de direction de Manpower.

Ces projets sont ensuite communiqués aux travailleurs par le biais de différents canaux :

- Différents collaboratrices-eurs du département RH
- Sessions d'information ou téléconférence pour tous les travailleuses-eurs
- Communication de nouvelles initiatives sur l'intranet
- Annonce lors de réunions
- Les nouveaux travailleuses-eurs sont informés de ces mesures dans leur pack de bienvenue.

Chaque mois, Manpower organise une réunion de suivi ainsi que des entretiens d'évaluation et de développement. Ces entrevues permettent également aux travailleuses-eurs de faire part de leurs attentes en matière d'équilibre vie privée-vie professionnelle. Cette stratégie permet de répondre aux besoins spécifiques de chacun-e.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Les efforts de Manpower en matière de conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle traduisent une volonté de l'entreprise d'attirer et de développer de nouveaux talents. Cette approche permet également de fidéliser les talents à l'entreprise.

Si une grande entreprise telle que Manpower exige de respecter une certaine structure pour faire approuver ses projets, elle offre également une grande flexibilité. Le service RH est en relation directe avec le comité de direction, ce qui permet une prise de décision rapide en cas de souci ou de nouveaux besoins.

RÉSULTATS

Jusqu'à présent, 131 travailleuses-eurs ont pris des jours de congé supplémentaires grâce au régime d'avantages sociaux flexible, dont 27 hommes.

Manpower compte de nombreux travailleuses-eurs actives-fs à temps partiel de leur plein gré. En 2019, près de 20 % du personnel a réduit son temps de travail par le biais d'un congé parental, d'un crédit-temps ou d'un contrat à temps partiel.

Chaque année, Manpower effectue un sondage sur différents thèmes RH, dont l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Cette enquête révèle un retour positif des travailleuses-eurs quant aux mesures disponibles en la matière.

CONTACT

https://manpower.be/node/45

ESTONIE

MDC MAX DAETWYLER EESTI – « JOURNÉE POUR RECHARGER LES BATTERIES » ET ARRANGEMENTS SUR MESURE EN FONCTION DES SPÉCIFICITÉS PERSONNELLES

NOM DE L'ENTREPRISE
MDC Max Daetwyler Eesti AS

SECTEUR
Industrie de transformation, produits manufacturés et machines spécialisées

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Changements dans l'organisation du travail :

- Augmentation du nombre de congés rémunérés (y compris une « journée pour recharger ses batteries ») ;
- Possibilité de travailler à distance ;
- Réduction de la durée du travail de nuit ;
- Arrangements sur mesure en fonction de spécificités personnelles.

Les travailleuses-eurs peuvent prendre un jour de congé par an pour recharger leurs batteries, pour des raisons de santé ou tout autre motif. Ce jour de congé est à la charge de l'employeur. Outre cette « journée pour recharger leurs batteries », les collaboratrices-eurs de l'entreprise bénéficient d'un jour de congé payé pour assister à la remise de diplôme de leur enfant inscrit-e auprès d'un établissement de l'enseignement maternel, primaire, secondaire inférieur ou secondaire supérieur.

Les arrangements proposés tiennent compte des spécificités propres à chaque travailleuse-eur : l'entreprise fait preuve de flexibilité et répond aux besoins spécifiques des travailleuses-eurs autant que possible concernant par exemple les horaires de travail, les congés ou le télétravail (les ouvrières-ers de production représentent la majorité du personnel).

La charge de travail des parents bénéficiant du congé parental est ajustée afin de respecter la durée de ce congé.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Toute-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Ce projet est une initiative du service des ressources humaines. Un groupe restreint de travailleuses-eurs, les chef-fe-s de service et la direction de l'entreprise ont participé au processus décisionnel. Le service des ressources humaines a assuré la majorité du travail de conception et de mise en œuvre de ces mesures, les travailleuses-eurs ont peu pris part à cette initiative.

Les activités nécessitant davantage d'investissements ont été budgétisées, bien que l'entreprise n'ait pas établi de budget spécifique aux différentes activités.

La plupart des mesures entreprises sont durables, certaines d'entre elles ont évolué ou ont été légèrement adaptées au fil du temps.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Les mesures les plus prisées des travailleuses-eurs sont l'instauration d'une journée pour « recharger ses batteries » et la possibilité de recourir au télétravail (postes de travail dotés d'un ordinateur).

RÉSULTATS
Ces mesures se sont révélées extrêmement bénéfiques. Les travailleuses-eurs sont plus impliqué-e-s et bénéficient de plus de renseignements. Les informations circulent mieux et l'entreprise met l'accent sur les activités favorisant la santé de son personnel. L'entreprise dispose également de plus d'opportunités d'encourager le développement de son personnel. Elle a en outre gagné en flexibilité. Les travailleuses-eurs ont pu davantage recourir au télétravail et à l'environnement Teams.

Des études révèlent une augmentation de l'implication des travailleuses-eurs et une amélioration de l'image de l'entreprise. La société observe également un affaiblissement de la rotation du personnel ainsi qu'une réduction du nombre de congés de maladie.

CONTACT
https://industries.daetwyler.com/en/

SCANIA EESTI AS — AVANTAGES TOURNÉS VERS L'ENFANCE ET LA FAMILLE POUR LES TRAVAILLEUSES-EURS

NOM DE L'ENTREPRISE
Scania Eesti AS

SECTEUR
Vente et entretien de véhicules

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Avantages tournés vers l'enfance et la famille pour les travailleuses-eurs.

- Infrastructures sportives pour toute la famille : les travailleuses-eurs sont autorisé-e-s à fréquenter la piscine et la salle de gym avec leurs enfants et leur partenaire aux frais de l'employeur. L'entreprise encourage ses travailleuses-eurs à passer du temps en famille.
- Le sport est bon pour la santé physique et mentale, mais parfois, les travailleuses-eurs n'apprécient pas de faire du sport seul-e-s et préfèrent se dépenser physiquement en famille. Résultat : des travailleuses-eurs reposé-e-s, actives-fs et en bonne santé : cette initiative permet aux familles de faire du sport à prix réduit tout en passant du temps ensemble.
- Prime de naissance : lors d'une naissance, l'entreprise accorde une semaine de congé payé en supplément du salaire. Chaque parent est en droit de bénéficier d'une semaine de congé à la charge de l'entreprise immédiatement avant ou après la naissance de son enfant en supplément du congé payé par le gouvernement.
- Elle/Il reçoit également un cadeau et un avantage pécuniaire à la naissance de son enfant.
- L'entreprise autorise le travail à temps partiel pour les parents souhaitant bénéficier d'un congé parental tout en continuant à travailler. Cette solution est très prisée, plus particulièrement parmi les travailleurs masculins. De nombreux pères ont déjà opté pour cette formule.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les travailleuses-eurs qui ont des parents plus âgés ou des enfants à charge

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Ce projet est une initiative conjointe de la responsable des ressources humaines, de la direction et dans une moindre mesure, des travailleuses-eurs.

Ces mesures se fondent parfaitement dans le fonctionnement de l'entreprise, qui envisage de poursuivre et d'étendre leur application.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
L'entreprise n'a rencontré aucun problème. Si certaines mesures nécessitent un financement, ce n'est pas le cas de toutes les initiatives mises en œuvre. Ces dispositions sont durables et très appréciées au sein de l'entreprise et parmi les travailleuses-eurs.

RÉSULTATS
L'objectif de ces dispositions est de concilier vie privée et professionnelle, de mettre en place des relations de travail plus flexibles et de motiver les travailleuses-eurs.

L'entreprise sonde régulièrement l'opinion de ses travailleuses-eurs et il apparaît clairement qu'elle a tiré profit de ces mesures.

CONTACT
https://www.scania.com/fr/fr

TAMMER OÜ — JOUR DE CONGÉ À CHARGE DE L'EMPLOYEUR ET PRIME DE RENTRÉE POUR LES ENFANTS ENTRANT EN 1RE ANNÉE PRIMAIRE

NOM DE L'ENTREPRISE
Tammer OÜ

SECTEUR
Industrie de transformation, production de profilés en acier et de portes et fenêtres affleurantes en métal

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Les parents d'enfants intégrant l'école maternelle pour la première fois ou inscrit-e-s de la première à la quatrième année primaire bénéficient d'un jour de congé à charge de l'employeur le 1er septembre.

L'entreprise verse également une prime dite « de rentrée scolaire » pour les enfants rentrant en première primaire.

L'entreprise est dotée d'une aire de jeux pour les plus petit-e-s.

Elle organise également un grand nombre d'événements au cours de l'année, y compris des événements destinés à toute la famille.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les collaboratrices-eurs avec enfants

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Tammer est une entreprise familiale. Depuis sa fondation, ses propriétaires et sa direction ambitionnent d'être une société ouverte aux familles.

Ce forfait est mis à jour à la fin de chaque année en fonction des besoins et des attentes de l'année suivante.

Entre 2017 et 2020, Tammer a mené une variété d'études à long terme. Les résultats de ces enquêtes ont permis aux différent-e-s chef-e-s de département d'analyser les problèmes observés dans leur champ d'activité afin de les résoudre le plus rapidement possible.

RÉSULTATS
À la suite de cette enquête de satisfaction, l'entreprise a fixé par écrit ses valeurs. Pour 2020, la valeur clé de Tammer est la DÉTERMINATION tandis qu'en 2021, l'entreprise met l'accent sur la FLEXIBILITÉ. Tammer distribue des cadeaux et organise des événements en équipe ou encore des formations en fonction de la valeur mise à l'honneur durant l'année en question.

CONTACT
http://www.tammer.ee/

PORTUGAL

ALTICE – DEUX JOURS DE CONGÉ PAYÉ PAR MOIS POUR LES TRAVAILLEUSES-EURS DURANT LA PREMIÈRE ANNÉE DE LEURS ENFANTS

NOM DE L'ENTREPRISE

Altice Portugal

SECTEUR

Télécommunications et multimédia

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental)

Secteur d'activité : Télécommunications — Code NACE J61

Secteur traditionnellement masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

Un total de 7 700 travailleuses-eurs

4 820 hommes (62,6 %) et 2 880 femmes (37,4 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : 2 jours de congé payé par semaine tant pour les femmes que les hommes durant la première année de leur enfant sans perte de droits. Ces jours sont ajoutés aux jours de congé parental conformément à l'article 39 du Code du travail.

Conditions :

- Les travailleuses-eurs sont en droit de bénéficier du congé parental, quel que soit leur sexe.
- Bénéficier de ce congé ne prive aucunement le-la travailleur-se de ses droits.
- Ces jours de congé sont rémunérés.
- Les travailleuses-eurs ne doivent avancer aucun motif pour bénéficier de ce congé, bien que toute motivation devra être communiquée au cours des cinq jours précédant la prise de congé ou au plus tôt dans le cas de circonstances imprévues.
- Cette mesure a été intégrée au chapitre « Parentalité – Convention collective de travail » des instruments de réglementation collective du travail (ch. IV, clause 12, nº 2).

Objectifs :

- Mettre en place d'une mesure favorisant l'encadrement des enfants.
- Soutenir les pères et les mères dans les premiers moments d'adaptation à la vie de famille.
- Lutter contre les stéréotypes de genre et promouvoir l'image de l'homme prenant soin de ses enfants.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleurs et les travailleuses avec enfants/nouveau-nés.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

En 2015, les entreprises membres de PT Portugal SA ont été absorbées pour devenir des filiales à part entière d'Altice Group. Durant la période de transition, la direction a choisi de poursuivre les négociations collectives entre les travailleuses-eurs et les organisations syndicales représentant dûment les travailleuses-eurs de PT Portugal tout en proposant d'y intégrer de nouveaux éléments notamment relatifs à la recherche d'un équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Dans ce contexte, l'entreprise a mis en place des mesures en faveur des travailleuses-eurs qui vont au-delà des conditions prévues par la loi. Première étape de ce projet : rassembler toutes les exigences des travailleuses-eurs exprimées lors des négociations avec les organisations syndicales.

Mise en œuvre

Cette mesure a été intégrée à l'accord d'entreprise de PT Comunicações SA avant d'être ajoutée à la convention collective de travail en 2013 en vue d'étendre l'application de cette mesure aux autres entreprises membres de PT Portugal. Lors de l'absorption de l'entreprise par Altice en 2015, la direction a toutefois établi un plan stratégique avec les syndicats en vue de promouvoir les mesures visant à préserver la parentalité et l'équilibre vie privée-vie professionnelle, essentiellement par le biais d'un système d'assistance à destination des enfants, des petits-enfants et des arrière-petits-enfants des travailleuses-eurs.

Une étape essentielle de ce processus a été d'améliorer la communication interne en communiquant largement sur les avantages proposés par l'entreprise.

Les travailleuses-eurs ne recouraient pas à certaines mesures simplement parce qu'ils n'en avaient pas suffisamment connaissance. C'est pourquoi la société a décidé d'organiser des formations en e-learning à destination de l'ensemble du personnel d'Altice Portugal et de publier un « Guide de la parentalité » sur son intranet. Un document reprenant toutes les infos nécessaires concernant les dispositions légales et les conventions relatives à la parentalité, aux allocations de sécurité sociale très prisées dans ce domaine ainsi qu'un « Guide de bonnes pratiques pour un équilibre entre vie privée et professionnelle ». La direction des ressources humaines est convaincue que la publication de ces documents a grandement facilité l'intégration de ces valeurs à la culture d'entreprise et aidé de nombreux travailleuses-eurs à bénéficier de ces mesures.

Budget et ressources

Le budget nécessaire à cette mesure est un coût moyen estimé sur la base du montant général des rémunérations versées par l'entreprise étant donné qu'il est impossible de prédire qui fera valoir son droit à cet avantage. La direction des ressources humaines considère que s'il est essentiel d'évaluer les coûts engendrés par ces mesures, les questions financières ne jouent pas un rôle majeur dans la décision de maintenir ou non ces dispositions.

Consolidation et durabilité de ces bonnes pratiques

Cette mesure est inscrite dans la convention collective de travail (CCT) en vigueur au sein de l'entreprise. Comme le veut la longue tradition de l'entreprise en matière d'échanges avec les partenaires sociaux, qui privilégie les négociations et les accords fixés au sein d'une CCT, ce document a été largement diffusé au sein de la société et est devenu l'outil par excellence pour fixer et diffuser les nouvelles dispositions de l'entreprise. Parallèlement à cela, l'entreprise s'est impliquée dans un processus d'amélioration continue des droits de ses travailleuses-eurs. Ses efforts ont contribué au renforcement de sa politique en matière d'équilibre entre vie privée et professionnelle. L'entreprise considère qu'il est essentiel que cette politique soit inscrite dans la CCT afin de renforcer sa volonté à négocier et à cultiver le dialogue avec ses partenaires sociaux, mais aussi d'améliorer sa politique visant à un meilleur équilibre entre vie privée et professionnelle. Cette ambition permet, selon elle, de donner une forme concrète aux principes d'égalité et de non-discrimination entre les sexes au sein de la société.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction et les cadres intermédiaires de l'entreprise ont montré leur volonté de permettre aux travailleuses-eurs d'accéder à ces avantages ;

- L'intégration de la notion l'équilibre entre vie privée et professionnelle à la culture d'entreprise a largement contribué au succès de cette mesure.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure

Congés - Différence entre l'emploi de cette mesure entre les deux sexes

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Femmes	25.9%	26.8%	18.1%	23.1%	20.1%	10.8%	22.4%
Hommes	74.1%	73.2%	81.9%	76.9%	79.9%	89.2%	77.6%
Jours	**552**	**665**	**502**	**632**	**701**	**139**	**3191**

Parmi les dispositions reprises dans la CCT, cette mesure est la plus populaire auprès des travailleuses-eurs. Selon les données de l'entreprise, ce jour de congé a été pris par une majorité d'hommes avec une moyenne de 77,6 %. En ce qui concerne le groupe cible de cette mesure, on observe une parité de 30 % entre les hommes et les femmes ayant eu un enfant durant les 12 derniers mois.

Taux de travailleuses-eurs ayant recouru à ce congé spécifique parmi les collaboratrices-eurs ayant accueilli un nouvel enfant

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Femmes	23.7%	29.2%	32.0%	39.7%	36.5%	11.4%	29.7%
Hommes	23.7%	28.2%	28.4%	33.3%	45.5%	19.8%	30.0%

Enquête de satisfaction concernant cette mesure
L'entreprise mène régulièrement des enquêtes de satisfaction auprès de son personnel. Cette enquête comporte un volet consacré à l'équilibre entre vie privée et professionnelle. Les mesures proposées dans ce domaine sont généralement appréciées des travailleuses-eurs.

Adaptations prévues
La direction des ressources humaines considère que la mesure ne nécessite pas de modification.

CONTACT
Catarina Vicente
Responsable du service d'évaluation, des relations avec les collaboratrices-eurs et de la diversité
E-mail : catarina-a-vicente@telecom.pt

Altice Portugal (Siège de l'entreprise)
Avenue Fontes Pereira de Melo 40, 4000-000 Lisbonne
https://www.telecom.pt/en-us/

GEBALIS – 15 JOURS DE CONGÉ INTÉGRALEMENT PAYÉ POUR LES TRAVAILLEURS MASCULINS DURANT LE PREMIER MOIS DE LEURS ENFANTS

NOM DE L'ENTREPRISE
GEBALIS

SECTEUR
Gestion de la location du parc immobilier municipal de Lisbonne

Entreprise publique (Portugal continental)

Secteur d'activité : Immobilier — Code d'activité économique national (CAE) : 68 321 (médiation de gestion immobilière) — Code NACE L68.3.

Si les travailleurs masculins sont généralement majoritaires dans le secteur immobilier, cette entreprise en charge de la gestion de la location immobilière municipale déclare que son personnel se compose essentiellement de femmes. Cependant, elles restent minoritaires dans les équipes internes d'ingénierie et d'inspection.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS
222 travailleurs
85 hommes (38,7 %) et 137 femmes (61,3 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Description : 15 jours de congé intégralement payés pour les travailleurs masculins durant le premier mois de leur enfant. Ces jours s'ajoutent aux jours de congé parental exclusivement réservés aux pères conformément à l'article 43 du Code du travail. Cet avantage est également inscrit dans l'accord d'entreprise N° 342/2017, clause 82, N° 1.

Conditions :
- Avantage exclusivement accordé aux travailleurs masculins.
- Les jours de congé parental sont intégralement rémunérés par l'entreprise.

Objectifs :
- Mettre en place une mesure favorisant l'encadrement des enfants et l'implication des pères dans les soins et l'éducation de leurs enfants.
- Favoriser la vie de famille et renforcer les liens au sein du ménage.
- Lutter contre les stéréotypes de genre et promouvoir l'image de l'homme prenant soin de ses enfants.
- Mettre en œuvre une politique plus vaste proposant des avantages respectant le budget de l'entreprise tout en renforçant la satisfaction des travailleurs. Cette mesure a été proposée en fonction du profil des collaboratrices-eurs de l'entreprise, qui se composait majoritairement de jeunes hommes à l'époque.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les travailleurs masculins avec enfants ou nouveau-nés.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Cadre
L'entreprise a été fondée en 1995 par le conseil municipal lisboète, mais a failli fermer ses portes à la suite de profonds changements effectués entre 2007 et 2008. L'une des causes principales de l'instabilité de l'entreprise au moment de la réhabilitation était la dif-

férence entre les salaires des collaboratrices-eurs plus jeunes et plus âgé-e-s. Étant donné qu'il était impossible de modifier l'échelle de rémunération, le conseil d'administration a décidé de mettre en œuvre des mesures permettant de combler cet écart. Ces dispositions devaient avant tout garantir plus d'avantages aux travailleuses-eurs de l'entreprise. À l'époque, le personnel se composait majoritairement de jeunes hommes d'environ 30 ans. Parmi ces mesures, il a été proposé d'accorder 15 jours de congé intégralement payé aux travailleurs masculins. Cette disposition permettait également d'atteindre d'autres objectifs fixés par l'entreprise, tels que l'égalité entre hommes et femmes. Cette mesure est incluse dans le plan d'action pour l'égalité hommes-femmes de la société.

Mise en œuvre
Lors de sa mise en œuvre en 2007, cette mesure était encore assez générale : dès qu'un travailleur devenait père, cette disposition et d'autres mesures relatives à la parentalité étaient soumises au vote de la direction. 2007 a également été l'année d'entrée en vigueur du « règlement sur le système de travail », qui comprenait cette mesure ainsi que d'autres dispositions et avantages à destination de tou-te-s les travailleuses-eurs. Ce nouveau jalon dans la mise en place d'une politique favorisant l'équilibre entre vie professionnelle, privée et familiale plus structurée, est désormais en vigueur au sein de l'entreprise.

Une fois mis en place le système de gestion de l'équilibre entre vie privée et professionnelle et obtenue la certification relative à la norme portugaise « NP 4552:2016 – Système de gestion de l'équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale », l'entreprise a publié sur son intranet son propre fichier intitulé « Gestion de l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle », qu'elle met continuellement à jour. Ce fichier compile toutes les mesures et est accessible à tou-te-s les travailleuses-eurs. La fiche de salaire transmise chaque mois aux travailleuses-eurs reprend également un petit rappel des mesures enregistrées dans ce fichier.

Cette mesure accorde aux pères 15 jours de congé parental en supplément de ce que prévoit la loi. Pour bénéficier de cet avantage, les travailleurs de l'entreprise doivent simplement informer le bureau des ressources humaines qu'ils vont devenir pères.

Budget et ressources
Le budget nécessaire à l'application de cette mesure provient de financements traditionnellement réservés au paiement des salaires et ce montant est inclus dans le budget des ressources humaines.

L'entreprise ne cherche pas de remplaçants pour les travailleurs en congé parental, car elle considère que cette démarche n'est pas nécessaire à l'organisation du travail de la société.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques
Cette mesure est inscrite dans l'accord d'entreprise No 342/2017 (clause 82, No 1). L'entreprise travaille activement à l'établissement de nouveaux accords et à l'obtention de nouvelles certifications. En février 2020, elle a obtenu la certification relative à la norme portugaise « NP 4552:2016 — Système de gestion de l'équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale ».

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- L'un des défis majeurs rencontrés lors des premiers moments de la mise en œuvre de cette mesure a été le manque de réceptivité de certains cadres intermédiaires. Cette disposition a toutefois gagné en adhésion au fil du temps. Le président du conseil d'administration estime que l'application de cette mesure a uniquement été possible grâce au grand nombre de femmes occupant des fonctions-cadres au sein de l'entreprise, mais aussi aux progrès réalisés par le gouvernement portugais dans ses politiques relatives à l'équilibre entre vie privée et professionnelle et à la protection de la parentalité.
- La présence de femmes dans des fonctions-cadres de l'entreprise a permis de lutter contre les stéréotypes de genre et de changer les mentalités, autorisant ainsi les travailleurs masculins à bénéficier de congés de paternité. Cette démarche commence à entrer dans les mœurs des travailleurs.
- Une certaine forme de résistance passive due aux stéréotypes de genre a pu être observée dans les premiers moments de la mise en œuvre de cette mesure parmi les travailleurs masculins plus âgés et les secteurs plus traditionnels de l'entreprise. Certains travailleurs n'ont pas immédiatement saisi l'intérêt de cette mesure, mais on observe une amélioration globale de cette tendance.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure

L'ensemble des 37 travailleurs masculins a bénéficié de cette mesure depuis son entrée en vigueur, soit un taux d'adhésion de 100 % à cette disposition depuis son application.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure

Dans le cadre de sa certification relative à la norme portugaise NP 4552:2016, l'entreprise a effectué plusieurs sondages auprès de ses travailleuses-eurs avec un taux de participation de 64 %. Leurs résultats révèlent que 70 % des collaboratrices-eurs de l'entreprise sont conscient-e-s de l'importance des mesures visant à l'équilibre entre vie privée et professionnelle.

L'un de ces sondages visait plus particulièrement la vie familiale des travailleuses-eurs. Il a révélé que 73 % des participant-e-s étaient satisfait-e-s de leur équilibre entre vie privée et professionnelle, qui leur laisse le temps nécessaire pour se consacrer à leur vie privée ou familiale. Néanmoins, 61 % des participant-e-s ont déclaré que leur activité professionnelle auprès de GEBALIS nuisait à la qualité de leur temps passé en famille.

Adaptations prévues

Cette mesure a fait l'objet de négociations et est soumise à différentes réglementations. C'est pourquoi elle a été intégrée à l'accord d'entreprise.

L'entreprise prévoit d'adapter cette disposition à l'avenir, car elle considère qu'une politique de prestations sociales à destination des travailleuses-eurs nécessite d'être adaptée aux réalités et aux besoins de ce groupe cible.

CONTACT

Pedro Pinto de Jesus
Président du conseil d'administration
E-mail : pedro.pinto@gebalis.pt

Gebalis (siège de l'entreprise)
Rua Costa Malheiro — Lt. B12, 1800 - 412 Lisbonne
http://www.gebalis.pt/

IKEA – DEUX MOIS DE CONGÉ POUR LES TRAVAILLEUSES-EURS AVEC NOUVEAU-NÉ-E-S

NOM DE L'ENTREPRISE

IKEA

SECTEUR

Vente au détail de mobilier et d'articles de décoration d'intérieur

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental)

Secteur d'activité : Vente au détail d'équipement ménager — Code NACE G47.5

Secteur dont les travailleuses-eurs affichent une parité hommes-femmes.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

2 696 travailleuses-eurs
1 242 hommes (46,1 %) et 1 454 femmes (53,9 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : octroi de deux mois de congé aux pères/mères de nouveau-nés. Ces jours de congé viennent s'ajouter aux jours de congé parental prévus par le Code du travail, article 40, n° 1, 2 et 3.

Conditions :

- Cet avantage est optionnel.
- Le-la travailleur-se doit prendre ces jours de congé dans le prolongement immédiat du congé parental.
- Le bénéficiaire est en droit de décider s'il compte prendre un ou deux mois de congé.
- L'entreprise verse au bénéficiaire de cette mesure une indemnité mensuelle correspondant au nombre d'heures de travail qu'il a effectuées. La valeur de référence basée sur un mois de travail complet est de 360, 60 €.
- Lorsque les deux parents travaillent au sein de l'entreprise, la politique est identique et ils peuvent choisir de prendre leur congé parental ensemble

ou séparément pour un total de 4 mois (lorsque pris séparément).

Objectifs :

- Aider le-la travailleuse-eur dans une période plus chargée de sa vie.
- Reconnaître le rôle de l'entreprise dans le soutien à la parentalité au sein des familles et de la société.
- Promouvoir l'égalité des droits entre les pères et les mères dans le soutien accordé aux familles.
- Encourager la natalité.
- Témoigner aux travailleuses-eurs de l'importance qu'accorde l'entreprise à l'équilibre entre vie privée, familiale et professionnelle et au temps passé en famille.
- Soutenir les politiques publiques dans ce domaine.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleuses-eurs avec enfants ou nouveau-nés.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

Cette mesure fait partie intégrante de l'engagement de l'entreprise à encourager et à protéger la parentalité. Un objectif national et indépendant des autres magasins IKEA dans le monde. Cette mesure a été imaginée sur la base des profils démographiques portugais et du faible taux de natalité national. Des éléments qui ont encouragé l'entreprise à promouvoir l'égalité hommes-femmes. Cette mesure a un réel impact, notamment en raison de l'âge relativement jeune des travailleuses-eurs de l'entreprise et qu'IKEA a enregistré une moyenne de 84 naissances par an parmi son personnel entre 2017 et 2020.

Mise en œuvre

Cette mesure est entrée en vigueur en 2004, date de l'entrée d'IKEA sur le marché portugais. Elle est toujours appliquée dans sa forme d'origine, ce qui prouve que cet avantage était également accordé aux hommes comme aux femmes dès sa création. L'entreprise a reçu le prix « *Equality is Quality* » (« L'égalité, gage de qualité », 2008/2009 – 8e édition). L'entreprise informe tou-te-s ses nouvelles-aux collaboratrices-eurs de cet avantage et a publié les informations y relatives sur son intranet. Elle demande également à tous ses travailleuses-eurs qui introduisent une demande de congé parental s'ils souhaitent bénéficier de cette mesure.

Budget et ressources

Le financement de cette mesure permet d'engager du personnel temporaire afin de remplacer les travailleuses-eurs bénéficiaires de cet avantage. Néanmoins, tou-te-s les bénéficiaires de cette mesure ne sont pas remplacé-e-s par des travailleurs temporaires : cette décision dépend de la nature de la fonction de la/du travailleuse-eur absent-e et de la possibilité de redistribuer ses tâches parmi les membres de son équipe.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

La mesure est bien en place et fait partie intégrante des avantages proposés par l'entreprise. Si cette disposition devait être modifiée, son adaptation devrait faire suite à une proposition d'amélioration sans jamais répondre à une volonté de la supprimer totalement. Cette mesure repose sur la volonté de l'entreprise de renforcer l'équilibre entre vie privée et professionnelle et est inscrite dans la politique culturelle d'IKEA.

L'entreprise ne rapporte aucune résistance des travailleurs ou de la direction concernant la mise en œuvre de cette mesure susceptible de compromettre son application.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- Le personnel de direction de l'entreprise soutient intégralement cette mesure et s'engage à la maintenir.
- L'entreprise constate deux défis à long terme : le premier est de trouver une manière de préserver l'attractivité de cette mesure envers ses collaboratrices-eurs et le deuxième de déterminer comment adapter périodiquement le montant de l'indemnité afin d'aider les bénéficiaires à couvrir leurs besoins financiers.

RÉSULTATS

Analyse du profil des travailleuses-eurs bénéficiant de cette mesure

Nombre total de naissances
(par an et selon une répartition hommes-femmes)

	2017	2018	2019	2020	Total
Femmes	53.9%	56.7%	56.1%	54.4%	55.4%
Hommes	46.1%	43.3%	43.9%	45.6%	44.6%
Total	**89**	**97**	**82**	**68**	**336**

En chiffres relatifs, on observe que le nombre de naissances chez les travailleuses dépasse légèrement celui des hommes depuis 2017.

Lorsqu'on se penche sur le genre des travailleuses-eurs ayant bénéficié de cet avantage durant ces quatre dernières années, on constate que les femmes constituent une large majorité avec 82,5 % du total.

Nombre de bénéficiaires de la mesure en fonction du genre

	2017	2018	2019	2020	Total
Femmes	87.3%	82.1%	77.8%	81.6%	82.5%
Hommes	12.7%	17.9%	22.2%	18.4%	17.6%
Total	**55**	**56**	**45**	**38**	**194**

Pourcentage de femmes et d'hommes recourant à cette mesure (% de femmes et d'hommes éligibles)

	2017	2018	2019	2020	Total
Femmes	100.0%	83.6%	76.1%	83.8%	86.0%
Hommes	17.1%	23.8%	27.8%	22.6%	22.7%

Comme le montre le tableau ci-dessus, ces quatre dernières années, 86 % des travailleuses éligibles ont recouru à cet avantage contre seulement 27 % des hommes susceptibles d'en bénéficier. Résultat : bien que cette mesure s'adresse tant aux hommes qu'aux femmes et que l'entreprise affiche la parité parmi ses travailleuses-eurs tant dans le cadre de cet avantage que dans le nombre de naissances, ce sont majoritairement les travailleuses de la société qui recourent au congé parental.

Les collaboratrices-eurs ayant bénéficié de cette mesure sont ravi-e-s de cet avantage et apprécient plus particulièrement de pouvoir passer plus de temps à domicile, ce qui facilite l'entrée de l'enfant à la crèche. En effet, cette période de transition permet à l'enfant d'entrer plus tard à la crèche et à son père ou à sa mère d'assurer le suivi de son adaptation plus facilement depuis la maison que depuis son lieu de travail.

Ces dernières années, le nombre d'enfants par ménage a augmenté au sein de l'entreprise. Cette mesure est considérée comme un incitant indirect à la natalité alors qu'IKEA bénéficie d'une image d'entreprise encourageant la maternité et la paternité.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure
L'entreprise a effectué différentes enquêtes, mais n'a compilé aucune donnée statistique permettant d'établir la satisfaction des travailleurs concernant cette mesure. L'opinion positive d'IKEA concernant le succès de cette mesure repose sur le regard positif que portent ses nouvelles-aux collaboratrices-eurs sur cet avantage et sur le fait que ses travailleuses-eurs considèrent cette disposition comme un facteur permettant à l'entreprise de se différencier sur le marché.

Adaptations prévues
L'entreprise travaille actuellement aux premières adaptations de cette mesure en se concentrant sur trois éléments principaux :

1. Modification de la valeur financière de l'indemnité : ce projet repose sur la volonté de l'entreprise de proposer une plus grande aide financière à ses travailleuses-eurs sachant que cette mesure n'a pas été adaptée depuis 16 ans.
2. Évaluation de la possibilité pour la/le travailleuse-eur de prendre 1 ou 2 mois de congé parental quand il le souhaite durant la première année de vie de son enfant (à l'heure actuelle, ce congé doit immédiatement suivre le congé parental légal).
3. Étude de faisabilité d'une approche plus proactive envers les travailleurs masculins/pères qui les encouragerait à recourir à cet avantage ciblant tant les collaboratrices que les collaborateurs de l'entreprise.

Dernier point apparu dans les sondages, bien que moins fréquent : la possibilité de répartir ces deux mois de congé parental sur une plus longue durée entrecoupée de périodes de travail.

CONTACT
Elsa Cristão
Responsable des relations avec les collaborateurs
E-mail : elsa.cristao@ingka.ikea.com

IKEA (siège de l'entreprise)
EN250 Rua 28 de setembro, Frielas, 2660-001
Loures
https://www.ikea.com/fr/fr

INFRAESTRUTURAS DE PORTUGAL – DEUX JOURS DE CONGÉ INTÉGRALEMENT PAYÉ À DESTINATION DU PERSONNEL MASCULIN POUR CHAQUE MOIS DE CONGÉ PARENTAL PRIS SÉPARÉMENT

NOM DE L'ENTREPRISE

Infraestruturas de Portugal, SA (IP SA)

SECTEUR

Gestion des infrastructures du réseau routier et de chemin de fer portugais

Entreprise publique (Portugal continental)

Secteur d'activité : Code d'activité économique national (CAE) : 52211 - Gestion des infrastructures de transport terrestre

Secteur traditionnellement masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

3.588 travailleuses-eurs
2.722 hommes (75,9 %) et 866 femmes (26,1 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : deux jours de congé intégralement payé à destination du personnel masculin pour chaque période de 30 jours de congé parental pris séparément. Ces jours sont ajoutés aux jours de congé parental conformément à l'article 40, n° 1, 2 et 3 du Code du travail.

Conditions :

- Avantage exclusivement accordé au personnel masculin.
- Le travailleur doit prendre au minimum 30 jours de congé relevant exclusivement du congé parental en supplément du congé parental obligatoire exclusivement destiné aux pères (Code du travail, article 43).
- Deux jours de congé pour chaque période de 30 jours comme décrit ci-dessus, avec une compensation de maximum quatre jours bonus.
- Le travailleur peut convenir des jours de congé qu'il compte prendre durant la première année de son enfant avec son supérieur hiérarchique.

Objectifs :

- Favoriser le partage des responsabilités parentales entre le père et la mère.
- Proposer une mesure visant à encourager les soins apportés aux nouveau-nés et renforcer le rôle du père au sein de la famille en invitant les pères à prendre activement part aux soins et à l'éducation de leurs enfants.
- Favoriser la vie de famille et renforcer les liens affectifs.
- Lutter contre les stéréotypes de genre et promouvoir l'image de l'homme prenant soin de ses enfants.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleurs masculins avec enfants ou nouveau-nés.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

L'entreprise a vu le jour en 2015 à l'issue de la fusion de deux sociétés distinctes (*Estradas de Portugal*, en charge du réseau routier portugais, et *Rede Ferroviária Nacional*, la société nationale de chemin de fer). Elle est membre d'iGen, un forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres, et compte un groupe de travail pour l'égalité en vue de promouvoir l'égalité des genres, de protéger la parentalité et d'établir un équilibre entre vie privée, familiale et professionnelle. L'entreprise s'est également dotée d'un plan d'action pour l'égalité hommes-femmes.

Mise en œuvre

Cette mesure était déjà en vigueur chez *Estradas de Portugal* et la direction d'*Infraestruturas de Portugal* a choisi de la conserver parce qu'elle s'intégrait parfaitement à ses valeurs et plus particulièrement à sa volonté de favoriser un équilibre entre vie privée, familiale et professionnelle. Depuis la fusion (2015), le Nombre de collaboratrices-eurs demandant à bénéficier de cette mesure a grimpé en flèche. L'entreprise doit cette évolution non seulement à l'augmentation du nombre de ses travailleuses-eurs, mais aussi à un plus grand investissement dans la communication relative à cet avantage dans les canaux internes de la société et lors des journées commémoratives officielles.

Budget et ressources
Le groupe de travail pour l'égalité estime que le financement nécessaire pour la mise en œuvre de cette mesure est faible et peut dès lors être poursuivi. Ces jours d'absence sont rémunérés au même titre que des jours de congé (rémunération à 100 %, exception faite de l'indemnité de repas). L'âge moyen du personnel est de 51 ans, le nombre de bénéficiaires potentiels de cette mesure est donc faible.

L'entreprise ne remplace pas à titre temporaire les travailleurs bénéficiant d'un congé parental, car elle considère qu'il est possible de redistribuer la charge de travail en interne.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques
Cette mesure est intégrée au plan d'action pour l'égalité hommes-femmes de l'entreprise et reste en bonne place dans les enquêtes de satisfaction annuelles, car elle bénéficie d'un haut degré d'adhésion parmi les travailleurs, est largement employée et ne grève pas le budget de l'entreprise.

L'entreprise n'observe aucune résistance susceptible de nuire à la mesure, tant de la part de la direction, essentiellement convaincue qu'il est possible d'intercaler ce congé dans l'agenda d'une année, que dans le chef des travailleurs.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à accorder cet avantage aux travailleurs.
- L'entreprise voit en sa volonté de promouvoir systématiquement le recours à cette mesure un véritable défi. Elle vise un taux d'utilisation de 100 %.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure
2016 : 55 cas de paternité (62 % d'adhésion)
2017 : 43 cas de paternité (77% d'adhésion)
2018 : 28 dossiers de paternité (75% d'adhésion)
2019 : 42 cas de paternité (81% d'adhésion)

La croissance du taux d'adhésion à cette mesure indique qu'elle atteint bien son objectif, qui est d'inciter les pères à s'investir davantage dans leur relation avec leurs enfants et les soins qui leur sont prodigués.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure
L'entreprise n'a effectué aucune enquête ou aucun sondage spécifique, mais elle recueille les échos des travailleurs via des canaux d'informations informels et ce retour est particulièrement positif. En 2020, l'entreprise a mené une enquête de satisfaction du personnel dans le cadre de sa demande de certification relative à la norme portugaise « NP 4552:2016 - Système de gestion de l'équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale ». Cette démarche a permis d'attester de cette satisfaction des travailleurs concernant cette mesure.

Adaptations prévues
Le groupe de travail pour l'égalité estime que la mesure est bien conçue et qu'elle ne nécessite donc aucune adaptation. Il souhaite juste renforcer la communication en la matière afin d'accroître le taux d'adhésion de son groupe cible.

CONTACT

Rita Valentim
Responsable du service de recrutement et de gestion de carrière
Coresponsable du groupe de travail pour l'égalité de l'entreprise publique
E-mail : rita.valentim@infraestruturasdeportugal.pt

Infraestruturas de Portugal (siège de l'entreprise)
Campus do Pragal, Praça da Portagem 2809-013, Almada - Portugal
https://www.infraestruturasdeportugal.pt/

PORTO DOS AÇORES – 10 JOURS DE CONGÉ PARENTAL PAYÉ EXCLUSIVEMENT DESTINÉS AUX PÈRES NE PARTAGEANT PAS LE CONGÉ PARENTAL DE BASE

NOM DE L'ENTREPRISE
Portos dos Açores, SA (PA)

SECTEUR
Gestion portuaire et administration

Entreprise publique (région autonome des Açores)

Secteur d'activité : Transport fluvial et services - Code NACE H50

Secteur traditionnellement considéré comme masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS
275 travailleuses-eurs
235 hommes (85,5 %) et 40 femmes (14,5 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Description : 10 jours de congé parental rémunéré destinés aux travailleurs masculins. Ces jours sont ajoutés aux jours de congé parental exclusivement réservés aux pères conformément à l'article 43, nº 1, 4 et 5 du Code du travail.

Conditions :
- Ces jours de congé doivent immédiatement faire suite aux jours de congé parental exclusivement destinés aux pères.
- Les pères peuvent uniquement bénéficier de ce congé s'ils ne partagent pas le congé parental de base prévu par la loi.
- Cette mesure vise exclusivement les travailleurs masculins.

Objectifs :
- Mettre en place des mesures positives incitant les pères à prendre soin de leurs nouveau-nés et visant à renforcer le rôle du père au sein de la cellule familiale, à encourager le partage des tâches parentales et à impliquer activement les pères dans les soins et l'éducation de leurs enfants.
- Favoriser la vie de famille et renforcer les liens affectifs.
- Lutter contre les stéréotypes de genres au sein d'un secteur traditionnellement masculin, repenser les concepts traditionnellement masculins et promouvoir l'image de l'homme prenant soin de ses enfants. Dans ce cas précis, l'entreprise se compose d'une communauté relativement restreinte, dont les membres sont assez proches. La société vise donc également à lutter contre les stéréotypes de genres dans l'environnement direct des travailleurs.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les travailleurs masculins avec enfants ou nouveau-nés

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Cadre
Ces bonnes pratiques font partie d'un engagement plus vaste visant à promouvoir l'égalité hommes-femmes. L'entreprise est membre d'iGen, un forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres. Dans le cadre de sa participation, elle a décidé de publier un « Manuel de bonnes pratiques menant à l'égalité et à l'équilibre entre vie privée et professionnelle ». Le personnel de l'entreprise se compose majoritairement d'hommes affichant généralement un degré de qualification faible et considérant bien souvent la question de genre à travers le spectre de valeurs traditionnelles. Le responsable du service des ressources humaines de la société a donc proposé de mettre en œuvre une mesure susceptible d'encourager la paternité et d'inciter les membres masculins d'une cellule familiale à s'impliquer davantage dans la vie familiale. Lorsqu'elle a été introduite en 2016, cette mesure représentait une réelle innovation au sein de l'entreprise. Aucune autre disposition de ce type n'avait été mise en place auparavant.

Mise en œuvre
Étant donné que l'entreprise visait essentiellement à cultiver l'égalité hommes-femmes en son sein, à protéger la parentalité des deux sexes et à renforcer le droit à l'équilibre entre vie privée et professionnelle, elle a choisi de mettre en œuvre des mesures susceptibles de responsabiliser ses travailleuses-eurs et de les aider à prendre conscience de leur rôle dans ce domaine. Lorsque l'entreprise apprend que l'un de ses travailleurs va devenir père, elle informe le futur père et ses responsables, des droits parentaux et des me-

sures en matière d'équilibre entre vie privée et professionnelle prévus par la loi ainsi que des avantages que propose la société. En 2019, l'entreprise a créé une formation à destination de tout son personnel afin de renforcer les valeurs citées plus haut.

Budget et ressources
Le service des ressources humaines a estimé le coût de cette mesure sur la base du nombre assez imprévisible de cas de paternité enregistrés chaque année ainsi que sur l'adhésion des bénéficiaires à cette disposition. Il s'avère que l'impact financier de cette mesure est minime, ce qui rendait cet avantage plus intéressant aux yeux de la direction. Dans les faits, les coûts de cette mesure influencent extrêmement peu le budget annuel de l'entreprise.

L'entreprise ne remplace pas à titre temporaire les travailleurs bénéficiant de cette mesure, car elle considère qu'il est possible de redistribuer la charge de travail en interne.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques
Cette mesure est incluse dans le plan d'action pour l'égalité hommes-femmes de la société.

L'entreprise n'a observé aucune résistance susceptible de compromettre la mesure. Si cela avait été le cas, elle aurait trouvé une solution pour convaincre les parties réticentes.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à accorder cet avantage aux travailleurs.
- L'entreprise souhaite affirmer clairement qu'elle n'octroie pas de simples congés, mais qu'elle permet à ses travailleurs de cultiver des liens affectifs plus forts et de prendre soin de leurs enfants, des éléments essentiels dans la relation entre un père et ses enfants.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure
2016 : 2 cas de paternité (100 % d'adhésion)
2017 : 2 cas de paternité (0% d'adhésion)
2018 : 1 cas de paternité (0 % d'adhésion)
2019 : 4 cas de paternité (25 % d'adhésion)
2020 : 4 cas de paternité (0 % d'adhésion)

Ici, les pères n'ont pas recouru à cette mesure, car ils ont préféré partager le congé parental de base. Ce faible taux d'adhésion prouve que la mesure a atteint son objectif de manière satisfaisante : elle a incité les pères à s'impliquer davantage dans leur relation avec leurs enfants et les soins prodigués aux plus petits.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure
L'entreprise n'a mené aucune enquête ou étude en interne. Elle dispose uniquement de l'opinion de ses collaboratrices-eurs par le biais de canaux informels, qui lui font parvenir un écho positif. En conséquence, l'entreprise estime que cette mesure a contribué à l'amélioration de son ambiance sociale.

Certaines travailleuses de l'entreprise ont toutefois contesté le caractère exclusif de cette mesure de manière informelle. En effet, elles considèrent qu'elles méritent elles aussi de bénéficier de ce temps supplémentaire en famille.

Adaptations prévues
L'entreprise prévoit d'adapter deux éléments de cette mesure à partir de 2021 : elle souhaite proposer cet avantage indépendamment de la nature du congé parental choisi par le père et étendre cette mesure aux travailleuses sous la forme d'un bonus accordé en cas de maternité et de paternité. La seule condition à l'octroi de ce congé sera d'y recourir à l'issue immédiate du congé parental du conjoint.

CONTACT

Francisco Faria
Responsable du service des ressources humaines
E-mail : ffaria@portosdosacores.pt

Portos dos Açores (siège de l'entreprise)
Avenue Gago Coutinho e Sacadura Cabral, no 7;
9900-062 Horta, Les Açores
https://portosdosacores.pt/

XEROX – COMPLÉMENT À L'ALLOCATION DE CONGÉ PARENTAL

NOM DE L'ENTREPRISE

Xerox Portugal, Lda

SECTEUR

Vente au détail de services et d'équipement de bureau

Secteur privé à but lucratif (Portugal)

Secteur d'activité : Vente au détail de services et d'équipement de bureau - Code NACE G47.4

Secteur traditionnellement considéré comme masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

110 travailleuses-eurs
72 hommes (65,5 %) et 38 femmes (34,5 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : l'entreprise propose un complément à l'allocation de congé parental accordée aux travailleurs, quel que soit leur genre pour atteindre un montant représentant 90 % de leur salaire brut.

Conditions :

- Cette mesure est accordée aux travailleurs des deux sexes.
- Les collaboratrices-eurs bénéficient de ce complément tout au long de leur congé parental et de leur absence au travail.
- Les travailleuses-eurs sont en droit de bénéficier de cet avantage lorsque leur congé parental partagé s'étend sur un total de 180 jours (150+30) et que le montant total de l'allocation de congé parental accordée par la sécurité sociale représente 83 % de leur rémunération de référence.
- Cet avantage s'étend jusqu'au sixième mois de congé parental.
- Dans certains cas, l'entreprise accorde un complément permettant d'atteindre 100 % du salaire brut. Pour pouvoir bénéficier de cette aide, les travailleuses-eurs doivent apporter la preuve de leurs difficultés financières au service des ressources humaines, chargé de l'évaluation et de l'approbation de cette demande.

Objectifs :

- Fournir une aide financière aux travailleuses-eurs, quel que soit leur genre dans le cadre d'une période délicate de leur vie.
- Permettre de renforcer l'assistance fournie par le système social en vue d'apporter un complément à l'allocation de congé parental de base.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleuses-eurs hommes et femmes souhaitant prendre un congé parental.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

- Ces bonnes pratiques font partie d'un engagement plus vaste visant à promouvoir l'égalité hommes-femmes. Cet avantage constitue l'une des neuf mesures d'assistance parentale proposées par l'entreprise à ses travailleuses-eurs. Chaque année, le service des ressources humaines évalue sa politique de prestations sociales en fonction du succès des mesures de l'entreprise et de l'opinion des travailleuses-eurs à leur sujet.
- L'entreprise a décroché le prix « *Equality is Quality* » (« L'égalité, gage de qualité ») lors de sa sixième édition (2005/2006). En 2013, elle a été élue « meilleur employeur du secteur de la vente et du commerce de détail » par le magazine informatique Exame. En 2018, elle a à nouveau décroché le premier prix dans la catégorie « meilleur employeur » dans le secteur de l'information et de la communication.

Mise en œuvre

Alors que l'équilibre entre vie privée et professionnelle et la protection de la parentalité constituaient des problématiques encore relativement inconnues et peu étudiées tant des entreprises que de la société dans son ensemble Xerox Portugal représentait un réel pionnier en la matière en proposant cette mesure depuis plus de 15 ans sous l'impulsion de sa direction. L'entreprise communique chaque année sur cette mesure au moment de présenter l'intégralité de ses prestations sociales. Elle met également les différents renseignements relatifs à cet avantage à la disposition de ses collaboratrices-eurs par le biais de son réseau de communication interne.

Budget et ressources
Cette mesure est ancrée dans la culture de l'entreprise. Le budget lié à sa mise en œuvre est donc identifié de longue date. Le responsable du service des ressources humaines explique que sa mise en œuvre n'a généré ni opposition ni interrogation.

L'entreprise ne remplace pas à titre temporaire les travailleuses-eurs bénéficiant d'un congé parental, car elle estime qu'il est possible de redistribuer la charge de travail en interne.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques
Cette mesure fait partie intégrante du système d'avantages de l'entreprise et est considérée comme acquise par ses collaboratrices-eurs.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à promouvoir cette mesure.
- Cet avantage est accordé sans aucune condition, ce qui a contribué à son vaste taux d'adhésion et à sa pérennité au sein de l'entreprise.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure
Depuis sa création, cette mesure a été accordée à 100 % des travailleuses-eurs avec enfants. Ce pourcentage s'explique par la volonté de l'entreprise d'accorder ce droit de manière systématique et dans toutes les circonstances à ses collaboratrices-eurs.

Nombre de collaboratrices-eurs ayant bénéficié de cette mesure après la naissance/l'adoption de leurs enfants

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Total
Femmes	2	1	-	-	-	1	4
Hommes	2	-	2	-	1	-	5
Total	**4**	**1**	**2**	**0**	**1**	**1**	**9**

Enquête de satisfaction concernant cette mesure

L'entreprise diffuse régulièrement des évaluations internes afin d'estimer le degré de satisfaction de ses travailleuses-eurs quant à sa politique de prestations sociales. Ces évaluations comportent une section relative à la protection de la parentalité et à l'équilibre entre vie privée et professionnelle. Ces questions ont été évaluées de manière positive par les participants à ces enquêtes.

En 2018, elle a été une nouvelle fois élue « meilleur employeur » par le magazine informatique Exame. Le magazine élit les lauréats sur la base d'informations transmises par leurs collaboratrices-eurs. 90 % des travailleurs de l'entreprise se sont impliqués dans ce processus de sélection. Pour le service des ressources humaines, c'est le signe que Xerox avance dans la bonne direction.

Adaptations prévues
L'entreprise a adapté cette mesure en vue d'en permettre l'extension dans certains cas. À l'heure actuelle, la société n'envisage pas d'autres modifications de cette disposition.

CONTACT

Maria Alexandra Pires
Responsable du service des ressources humaines
E-mail : maria.pires@xerox.com

Xerox Portugal (siège de l'entreprise)
Edifício Xerox Avenida Infante Dom Henrique, Av. Mar. Gomes da Costa, 1800-001 Lisbonne
https://www.xerox.fr/

XEROX – INCITATION À PRENDRE UN CONGÉ PARENTAL OPTIONNEL À DESTINATION DES PÈRES

NOM DE L'ENTREPRISE

Xerox Portugal, Lda

SECTEUR

Vente au détail de services et d'équipement de bureau

Secteur privé à but lucratif (Portugal)

Secteur d'activité : Vente au détail de services et d'équipement de bureau - Code NACE G47.4

Secteur traditionnellement considéré comme masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

110 travailleuses-eurs
72 hommes (65,5 %) et 38 femmes (34,5 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : l'entreprise encourage les hommes qui composent son personnel à prendre leur congé parental optionnel à la suite du congé parental obligatoire (congé parental prévu par le Code du travail, articles 40 et 43) en proposant des mesures visant à sensibiliser ce groupe cible et en leur accordant six heures de congé supplémentaires (réserve d'heures disponibles).

Conditions :

- Cette mesure est destinée aux travailleurs masculins.
- Elle permet aux pères de prendre jusqu'à 6 heures de congé durant la première année de vie de leur enfant.
- Le travailleur n'est pas tenu de justifier le recours à ces heures qu'il est d'ailleurs libre d'employer à sa guise.
- Le nombre maximal d'heures disponibles s'élève toujours à six heures, peu importe la durée du congé parental étendu.

Objectifs :

- Promouvoir l'égalité hommes-femmes de manière proactive et sensibiliser les hommes à leurs droits et à leurs devoirs envers leurs familles et plus particulièrement dans leur rôle de parent.
- Promouvoir les soins apportés aux enfants et inciter les pères à partager la charge parentale en assurant un rôle actif dans les soins et l'éducation des enfants.
- Favoriser la vie de famille et renforcer les liens affectifs.
- Lutter contre les stéréotypes de genre et promouvoir l'image de l'homme prenant soin de ses enfants.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleurs masculins avec enfants ou nouveau-nés

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

Cette initiative fait partie d'un ensemble de mesures basées sur la politique de prestations sociales de l'entreprise. Ces avantages s'inscrivent dans un engagement plus vaste visant à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes. Dans ce contexte, une étude portant sur le congé parental au sein de l'entreprise a permis d'établir les faits suivants : i) aucun travailleur masculin n'avait jamais eu recours à ce congé optionnel et se limitait au congé parental obligatoire ; ii) dans un environnement professionnel essentiellement masculin, la raison de cette non-utilisation repose sur des préjugés culturels dénigrant l'idée de l'homme prenant soin de ses enfants.

Cet avantage s'inscrit dans un ensemble de mesures destinées aux hommes composant le personnel de l'entreprise, qui comprend notamment neuf mesures visant à encourager la parentalité. En outre, cette mesure s'associe à une seconde disposition permettant aux travailleurs de prendre leurs jours de congé annuel à l'issue de leur congé parental. Depuis sa mise en œuvre, cet avantage affiche un taux d'adhésion de 100 %,

L'entreprise a décroché le prix « *Equality is Quality* » (« L'égalité, gage de qualité ») lors de sa sixième édition (2005/2006). En 2013, l'entreprise a été élue « meilleur employeur du secteur de la vente et du commerce de détail » par le magazine informatique Exame. En 2018, elle a à nouveau décroché le premier prix dans la catégorie « meilleur employeur » dans le secteur de l'information et de la communication.

Mise en œuvre
Cette mesure est une initiative du responsable des ressources humaines et est entrée en vigueur en 2015. Elle n'aurait pas pu voir le jour sans le précieux soutien du directeur général et un travail titanesque de communication envers la direction de l'entreprise. L'entreprise a proposé des mesures permettant d'encourager les travailleurs à recourir à ces heures de congé supplémentaires. Depuis son introduction, cette mesure fait l'objet d'un vaste taux d'adhésion et aujourd'hui, les travailleurs eux-mêmes réclament le recours à cette disposition. Chaque année, l'entreprise informe son personnel de cette mesure au moment de présenter l'intégralité de ses prestations sociales en vigueur. Elle met également les différents renseignements relatifs à cet avantage à la disposition de ses collaboratrices-eurs par le biais de son réseau de communication interne.

Budget et ressources
Lors de sa mise en œuvre, cette mesure n'a nécessité aucun accord budgétaire ou recours de services externes. Elle est financée par le budget consacré aux absences des travailleurs.

L'entreprise ne remplace pas à titre temporaire les travailleuses-eurs bénéficiant d'un congé parental, car elle estime qu'il est possible de redistribuer la charge de travail de ces collaboratrices-eurs en interne.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques
Le service des ressources humaines évalue sa politique de prestations sociales chaque année et estime qu'il continuera à proposer cet avantage aussi longtemps que les collaboratrices-eurs de l'entreprise en seront satisfait-e-s.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à accorder cet avantage aux travailleurs.
- Lors de son lancement, cette mesure peinait à convaincre les cadres intermédiaires de l'entreprise. La société a alors décidé d'étudier l'évolution de cette disposition auprès de certains secteurs de l'entreprise, comme le domaine des ventes, avant d'aller plus loin. Ces essais se sont révélés positifs, conduisant à la mise en œuvre complète de cette initiative.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure
2015 : 5 cas de paternité (100 % d'adhésion)
2017 : 2 cas de paternité (100 % d'adhésion)
2019 : 1 cas de paternité (100 % d'adhésion)
En 2019, cette mesure a gagné en visibilité lorsque pour la première fois, un jeune père a choisi de prendre l'intégralité du congé parental de base en lieu et place de sa partenaire. L'initiative de ce travail a été largement saluée par toute l'entreprise.

Tout comme différents responsables d'autres services, le service des ressources humaines est conscient qu'un homme qui accepte de recourir à ses heures de congé parental optionnel affiche un plus haut degré de motivation et donc une meilleure productivité. Cette observation n'a toutefois pas encore fait l'objet d'une analyse chiffrée.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure
L'entreprise diffuse régulièrement des évaluations internes afin d'estimer le degré de satisfaction de ses travailleuses-eurs quant à sa politique de prestations sociales. Ces évaluations comportent une section relative à la protection de la parentalité et à l'équilibre entre vie privée et professionnelle.

En 2018, l'entreprise a obtenu le premier prix de la catégorie « meilleur employeur » décerné par le magazine informatique Exame, qui sélectionne ses candidats sur la base d'informations de leurs collaboratrices-eurs. 90 % des travailleuses-eurs de l'entreprise se sont impliqués dans ce processus de sélection. Pour le service des ressources humaines, c'est le signe que Xerox évolue dans la bonne direction.

Adaptations prévues
Cette mesure est évaluée chaque année et aucune adaptation n'est envisagée.

CONTACT

Maria Alexandra Pires
Responsable du service des ressources humaines
E-mail : maria.pires@xerox.com

Xerox Portugal (siège de l'entreprise)
Edifício Xerox Avenida Infante Dom Henrique, Av. Mar. Gomes da Costa, 1800-001 Lisbonne
https://www.xerox.fr/

SERVICES DE SOUTIEN AUX FAMILLES

BELGIQUE

LIDL BELGIQUE & LUXEMBOURG – SERVICES DE SOUTIEN AUX FAMILLES

NOM DE L'ENTREPRISE
Lidl Belgique & Luxembourg

SECTEUR
Distributeur alimentaire hard discount

Commerce et horeca

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
> 500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS
Lidl consent de grands efforts afin de garantir l'équilibre vie privée-vie professionnelle de son personnel. Parmi ses multiples initiatives, on compte une assistance aux tâches ménagères.

Service de repassage interne
Lidl propose un service interne de repassage aux travailleuses-eurs de son siège social. Si ce service est rémunéré à l'aide de titres-services fournis par la/le travailleuse-eur, c'est Lidl qui se charge de son organisation pratique. Les travailleuses-eurs ont alors la possibilité de déposer une manne de linge à la réception le mardi ou le jeudi et de l'y récupérer quelques jours plus tard.

Crèche
Les travailleuses-eurs peuvent également bénéficier d'une réduction de 3 euros par jour/par enfant (avec un plafond fixé à 600 euros par an) auprès des crèches agréées par Kind en Gezin.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les collaboratrices-eurs du siège de l'entreprise

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Lidl a constaté une chute vertigineuse du nombre de femmes à partir d'un certain seuil hiérarchique dans l'entreprise. À certains niveaux, l'évolution de carrière des femmes et l'arrivée de nouvelles travailleuses étaient presque à l'arrêt. Si les femmes représentent 65 % du personnel de Lidl, ce taux diminue à chaque échelon supérieur de la hiérarchie pour atteindre 46 % de femmes à l'échelon des chefs de filiale, 27 % à partir de la fonction de manager de district et 17 % au sein du comité de direction.

Une analyse et un sondage ont révélé que cette répartition était essentiellement due à la difficulté de concilier vie privée et vie professionnelle. Les fonctions-cadres s'accompagnent de plus grandes responsabilités, rendant ces postes plus difficilement conciliables avec une vie de famille. Lidl a donc interrogé ses travailleuses afin de déterminer ce dont elles avaient besoin pour encourager cet équilibre. L'entreprise a ainsi obtenu quelques pistes concrètes, comme un service de repassage et le télétravail. Pendant quatre ans, Lidl a progressivement appliqué des dispositions afin de renforcer l'équilibre vie privée-vie professionnelle de ses travailleuses-eurs. Les idées à la base de ces différents projets émanent de multiples canaux, tels que la direction, les ressources humaines, mais aussi les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes. Ces initiatives sont soumises à la direction, qui les traduit ensuite en concepts. Une fois approuvés, ces concepts sont traités par un comité de projet. Ce comité regroupe 10 à 15 managers issus de différents départements et chargés de partager leur avis concernant chaque projet en fonction de leurs responsabilités et des intérêts de leur département. Après avoir pris ce feed-back en considération, l'entreprise se lance dans la mise en place de ces projets et accorde une attention toute particulière à la communication du projet. L'offre concernant le service de repassage, la réduction pour la garde d'enfants et d'autres mesures sont incluses dans la journée d'accueil des nouveaux employés.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
La taille de l'entreprise rend la communication indispensable. Une évaluation a révélé que Lidl devait y être particulièrement attentive, notamment pour être sûre de faire parvenir ses communications à toutes ses filiales. C'est pourquoi l'entreprise a créé l'application TeamLidl, qui donne à tou-te-s les travailleuses-eurs un accès direct aux communications et aux informations de Lidl.

Les différentes initiatives doivent être intégrées à la stratégie RH afin d'être également assumées par la direction de l'entreprise. Cette forme d'exemplarité est très importante dans une entreprise hiérarchisée telle que Lidl. En appliquant elle-même les mesures, la direction permet une adhésion plus rapide et plus répandue aux différents projets.

RÉSULTATS

Lidl consent de grands efforts afin de garantir l'équilibre vie privée-vie professionnelle de son personnel. La politique d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée a des résultats globalement positifs. 75 % des travailleurs sont actifs à temps partiel, dont 57 % de travailleurs masculins, et plus de 3/4 de ses collaboratrices-eurs sont lié-e-s par un contrat à durée indéterminée.

CONTACT

https://www.werkenbijlidl.be/nl/1973.htm

VOKA WEST-VLAANDEREN – KENNEDY KIDS (SERVICE DE GARDE D'ENFANTS)

NOM DE L'ENTREPRISE

Le réseau ASBL VOKA - Chambre de Commerce de Flandre occidentale

SECTEUR

L'une des six Chambres de Commerce flamandes reposant sur les trois piliers suivants : le réseautage, la défense des intérêts et le conseil

Secteur quaternaire (secteur des services et de l'assistance fournis aux entreprises et aux indépendants)

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS

51-250 travailleuse-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS

Le réseau VOKA attend de ses travailleuses-eurs qu'ils fassent preuve de flexibilité. Il a donc mis en place l'action « Jouons ensemble » afin de fournir une solution de garde simple et efficace pour les enfants de ses collaboratrices-eurs. Un projet pour lequel le VOKA Flandre occidentale s'est associé à Cokido et à l'intercommunale Leiedal, située à deux pas de ses bureaux.

Cette action « Jouons ensemble » s'adresse aux enfants des travailleuses-eurs du VOKA actives-fs sur le lieu de travail durant les vacances scolaires. Les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes, dont les parents des enfants participants, ont dû mettre la main à la pâte et encadrer les enfants à tour de rôle durant une demi-journée. Cette action a été lancée durant les vacances de carnaval 2020 et a été baptisée « Kennedy Kids » en référence au nom de la rue et du site industriel situé à deux pas de là, où les deux organisations participantes ont basé leurs activités.

Les travailleuses-eurs responsables de l'encadrement des enfants ne doivent pas prendre congé pour assurer l'accompagnement des enfants : elles/ils se voient accorder un demi-jour avec salaire garanti par semaine de vacances. Les parents ne doivent pas non plus payer de frais de garde le jour où ils assurent l'encadrement des enfants. Il leur est toutefois demandé de verser une petite participation financière afin de couvrir l'organisation et la coordination du projet.

Les membres de la famille et les connaissances des travailleuses-eurs, tels que des grands-parents ou des enfants plus âgés des collaboratrices-eurs sont également autorisé-e-s à assurer cet accueil. Ces individus participent toujours sur base volontaire et ne sont pas rémunérés pour leur service.

Ce programme est organisé durant chaque période de vacances scolaires (pendant quelques jours/semaines) en fonction des besoins réels des travailleuses-eurs.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les travailleuses-eurs parents d'enfants âgés de 2,5 à 12 ans.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

À la fin de l'année 2018, l'organisation a mené une enquête de satisfaction auprès de ses travailleuses-eurs qui portait notamment sur la culture, les conditions de travail, la conciliation vie privée-vie professionnelle et la flexibilité. Les résultats de cette enquête ont été traduits en un plan d'action mené par l'équipe de gestion et de direction.

L'idée de ce projet lancé en association avec Cokido a germé durant des réunions « petit-déjeuner » informelles entre le directeur général et des collaboratrices-eurs souhaitant discuter des conditions de travail au sein du VOKA Flandre occidentale. Cette démarche a permis de traduire ce plan en action concrète.

Tou-te-s les travailleuses-eurs ont été informés du projet à l'occasion d'une réunion mensuelle. Le VOKA a également informé ses membres de ce projet dans le cadre de sa communication externe tandis qu'il a partagé des photos et des témoignages de cette expérience en interne par le biais de groupes Whatsapp.

Concrètement, les travailleuses-eurs doivent annoncer s'elles/ils souhaitent confier leurs enfants ou assurer elles/eux-mêmes l'encadrement des participants quelques semaines avant les vacances scolaires. Ces informations sont ensuite enregistrées dans une application. Cokido permet également d'acheter des coffres à jouets remplis de matériel.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Le VOKA Flandre occidentale a pu participer à un projet de subside en collaboration avec l'Agence flamande pour l'innovation et l'entrepreneuriat ainsi que l'Institut de recherche sur le travail et la société. Il partage également les coûts liés à ce projet avec son organisation partenaire, l'intercommunale Leiedal. Cet investissement s'avère véritablement payant dès lors que cet accueil ludique peut être organisé durant chaque période de vacances scolaires avec un nombre suffisant d'enfants.

La première édition de ce projet (durant les vacances de carnaval 2020) a tout de même demandé un certain temps d'adaptation aux deux organisations concernées, notamment pour les personnes en charge de la planification. Depuis les vacances d'été 2020, Cokido, propose une application permettant d'établir et de consulter rapidement un planning. Cette application est nécessaire pour alléger la charge administrative de l'organisation. Cette première édition a également révélé que trop de travailleuses-eurs avaient été impliqués dans la mise en place et la planification de l'accueil. Il est plus efficace de confier les responsabilités finales à un nombre restreint de travailleuses-eurs.

RÉSULTATS

Durant les vacances de carnaval 2020, 20 enfants (sur les 42 enfants susceptibles de participer) ont pu bénéficier de cet accueil. Durant la première semaine de juillet, on n'en comptait plus que 10 en raison du retrait provisoire de l'intercommunale partenaire Leiedal (en raison du télétravail imposé dans le cadre de la pandémie de coronavirus).

Les travailleuses-eurs vivent de manière très positive le fait de pouvoir assurer elles/eux-mêmes l'encadrement de leurs enfants et de laisser leurs collègues prendre le relais.

Cette action a également amélioré l'ambiance sur le lieu de travail : voir des enfants jouer, partager des photos et passer une journée dans une atmosphère agréable renforce les liens entre les travailleuses-eurs. Enfin, les enfants ont totalement adoré le projet, notamment grâce à la participation au projet de nombreux jeunes collaboratrices-eurs ayant une expérience dans des mouvements de jeunesse.

CONTACT

https://www.voka.be/west-vlaanderen

ESTONIE

IGLU OÜ – SALLE DE JEUX POUR ENFANTS ET UN ESPACE DÉDIÉ À LA SIESTE DES PLUS PETIT-E-S

NOM DE L'ENTREPRISE
Iglu OÜ

SECTEUR
Information et communication, conception de logiciels

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
11-50 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Les conjoint-e-s et/ou enfants des travailleuses-eurs sont toujours les bienvenu-e-s aux différents événements de l'entreprise ; les collaboratrices-eurs sont même invité-e-s à y participer en compagnie de leur conjoint-e et/ou de leurs enfants. En règle générale, l'entreprise communique une description de l'événement : à qui est destiné cet événement, comment les enfants peuvent y participer, etc. Par exemple, les conjoint-e-s et les enfants des travailleuses-eurs ont participé à une balade en canoé, à une sortie à vélo, à une journée consacrée au disc golf, à une initiation à la *slackline* et même à un quizz (les enfants étaient alors non accompagné-e-s). L'entreprise organise une journée des familles chaque année. Les horaires de ces événements sont étudiés pour convenir aux enfants.

Les deux bâtiments de l'entreprise, situés à Tallinn et à Tartu, disposent de leur propre salle de jeux pour enfants. On y trouve du matériel et des jeux adaptés (des ordinateurs pour les plus grand-e-s, des dessins animés, des puzzles, des jeux de plateau, du matériel de dessin, des livres à colorier, des Legos, des poupées, des petites voitures, etc.) ainsi qu'un espace où faire ses devoirs. Un bureau a également été installé juste à côté de cette salle afin d'y accueillir un parent.

Ces deux bâtiments abritent également un espace dédié à la sieste des plus petit-e-s.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Ces mesures ont fait l'objet d'un consensus au sein d'un groupe de travail composé de travailleuses-eurs et de représentant-e-s de la direction. La majorité de ces dispositions émanent de la responsable RH tandis que l'idée de la salle de jeux était une priorité du personnel.

L'aménagement de la salle de jeux nécessite un certain budget (bien qu'une grande partie du matériel soit fournie par les travailleuses-eurs elles/eux-mêmes ou fasse partie du matériel employé par l'entreprise, comme les ordinateurs ou les dessins animés). La journée des familles exige également un budget spécifique. Cependant, ces mesures ont permis de souligner certains besoins qu'il est nécessaire d'évaluer à intervalles réguliers afin de s'assurer que ces dispositions restent pertinentes et adaptables au contexte général.

Les travailleuses-eurs sont informé-e-s par le biais d'articles, d'échanges d'informations et de réunions d'équipe. L'entreprise encourage son personnel à se renseigner sur les options dont il peut disposer.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Le plus grand défi de ces mesures est de s'assurer que les travailleuses-eurs sont toujours bien informé-e-s des diverses options qui s'offrent à elles/eux.

RÉSULTATS
Les événements ouverts aux conjoint-e-s et aux enfants attirent davantage de participant-e-s. Le taux de participation à la journée des familles s'élève à 90 %. La salle de jeux des enfants est très populaire.

Les familles des travailleuses-eurs tissent des liens entre elles.

CONTACT
https://www.iglu.ee

LENNULIIKLUSTEENINDUSE AS – SALLE DE JEUX POUR ENFANTS

NOM DE L'ENTREPRISE
Lennuliiklusteeninduse AS

SECTEUR
Transport et stockage

Société anonyme active sous la direction du ministère des Affaires économiques et des Communications de la République d'Estonie

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Création de l'Event Management Team (EMT) destinés à l'ensemble du personnel de l'entreprise. Les familles des collaboratrices-eurs participent à bon nombre d'entre eux. Par exemple : une visite du zoo à la nuit tombée, des ateliers consacrés au thé et au café, une balade en canoë à la lueur des lanternes, des quizz et des chasses aux photos.

Création et aménagement d'une salle de jeux pour enfants
La salle de jeux des enfants est séparée du bureau par une paroi vitrée afin de permettre aux parents de toujours garder un œil sur leurs enfants pendant qu'ils gèrent leurs dossiers sur des outils ergonomiques. L'entreprise abrite également des dortoirs dont le linge de lit est changé à intervalles réguliers. Ces dortoirs accueillent les membres du personnel (essentiellement d'exploitation) ayant besoin d'une pause, mais aussi les enfants des membres du personnel qui accompagnent leurs parents au travail, mais ont toujours besoin de faire une sieste en journée.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

Les collaboratrices-eurs avec enfants

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Autrefois, le service des ressources humaines était responsable de la conception et de l'organisation de la majorité des événements de l'entreprise. Étant donné que les collaboratrices-eurs de la société affichent des intérêts différents, l'entreprise a décidé de créer l'Event Manager Team (EMT). Elle se compose d'environ 8 membres issus de différents services de l'entreprise. Chaque année, l'ÉGÉ dispose d'un budget spécifique dédié à l'organisation d'activités. Cette mesure est durable et le taux de participation à ces activités reste élevé. Lorsque les travailleuses-eurs ont la liberté d'imaginer et de mettre en œuvre leurs propres idées, elles/ils assument une plus grande responsabilité, sans oublier que les activités sont plus intéressantes et inclusives étant donné que la création et l'organisation de ces événements impliquent un groupe cible plus vaste.

Le personnel a été impliqué dans l'aménagement de la salle de jeux pour enfants. L'entreprise a mis en place les conditions nécessaires à sa création (mise à disposition de la salle et inventaire, commande de livres et autre matériel, contrôle que tout le nécessaire était bien disponible), mais les travailleuses-eurs ont été impliqué-e-s dans ce processus afin d'apporter des jouets de qualité dont elles/ils n'avaient plus besoin à domicile et favorisant le développement de l'enfant. Les parents dont les enfants utilisent la salle de jeux sont responsables de l'ordre de la pièce au moment de son occupation. De temps à autre, les travailleuses-eurs ont effectué un nettoyage plus intensif de la pièce (tri des pièces de puzzle, etc.) et amené du matériel nécessaire à la salle de jeux.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
La pandémie de coronavirus est venue mettre un frein temporaire à la mise en œuvre de ces mesures. À un moment, l'entreprise a décidé d'organiser différents projets en ligne (quizz, concours photo, etc.).

RÉSULTATS
- Le succès de l'ÉGÉE se mesure au nombre relativement important de participant-e-s et de parties intéressées depuis près de deux ans à l'heure actuelle.
- La salle de jeux a quant à elle rencontré énormément de succès avant la crise sanitaire. En effet, les collaboratrices-eurs de l'entreprise n'hésitaient pas à amener leurs enfants sur leur lieu de travail.

CONTACT
hhttp://www.eans.ee/en/

PORTUGAL

AUCHAN – CENTRE PRÉSCOLAIRE POUR LES ENFANTS DES MEMBRES DE L'ENTREPRISE

NOM DE L'ENTREPRISE

Auchan Retail Portugal SA

SECTEUR

Industrie alimentaire et vente au détail

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental)

Secteur d'activité : Fabrication et vente au détail de produits alimentaires et d'autres produits - Codes NACE C10 et G47.2

Secteur traditionnellement féminin où les hommes sont sous-représentés

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

9.000 travailleuses-eurs
3 240 hommes (36 %) et 5 760 femmes (64 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : deux centres d'accueil préscolaire *(Colégios Rik&Rok)* fondés à Amadora en 2010 et à Alfragide en 2012 sont ouverts aux enfants des travailleuses-eurs. Ces établissements accueillent également les enfants des collaboratrices-eurs de l'association familiale Mulliez, dont fait partie l'enseigne Auchan Retail Portugal, ainsi que les enfants des travailleuses-eurs membres d'autres entreprises ou vivant dans les communautés bénéficiant de l'activité de ces *Colégios*.

Description des centres d'accueil préscolaire *Rik&Rok* :

- Ouverture de 7 h à 0 h 30 tous les jours, y compris durant les week-ends et les vacances.
- Situés à proximité des grandes surfaces Auchan implantées dans la périphérie de Lisbonne.
- Ces établissements accueillent les enfants dans le respect des durées d'occupation maximales suivantes : 11 heures par jour, 5 jours par semaine, 11 mois par an.
- Capacité maximale d'accueil : 156 enfants à Alfragide et 149 enfants à Amadora.
- Les enfants bénéficiant de cet accueil sont âgés de trois mois à six ans.

Cadre administratif et principes éducatifs des centres :

- Le programme éducatif HighScope vise à cultiver l'autonomie et la liberté de l'enfant et intègre un processus d'apprentissage actif basé sur l'expérimentation.
- Chaque centre d'accueil *Rik&Rok* bénéficie des services d'un psychologue de l'éducation spécialisé dans le suivi et le conseil des enfants, de leurs parents et des enseignants.
- Près d'un tiers des places disponibles sont réservées aux enfants issus de la communauté locale ou inscrits par les services de sécurité sociale.
- Les frais mensuels sont calculés sur la base des revenus des ménages par habitant et varient de 18 à 340 € (plafond actuel).
- Ces établissements financièrement autonomes sont gérés par la fondation PAO de Açúcar-Auchan-Auchan.

Objectifs :

- Assurer un équilibre entre la vie privée, professionnelle et familiale des travailleuses-eurs à l'aide d'établissements préscolaires à prix démocratiques situés à proximité des grandes surfaces Auchan et proposant des horaires variables.
- Favoriser la natalité chez les travailleuses-eurs du réseau Auchan.
- Proposer un système éducatif spécialisé et de qualité supérieure à la communauté.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleuses-eurs parents d'enfants jusqu'à six ans.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

Au Portugal, l'entreprise faisait initialement partie du groupe brésilien PAO de Açúcar avant d'être rachetée par ses propres travailleuses-eurs en 1992 et d'être vendue au réseau Auchan en 1996. Durant cette période de transition, l'entreprise a consacré une frac-

tion des fonds versés par la direction au financement de la fonction PAO de Açúcar-Auchan, une organisation créée par le personnel de direction afin de venir en aide à ceux qui en avaient le plus besoin. Cette fondation est gérée sur base volontaire par les collaboratrices-eurs de l'entreprise.

Lors du rachat de l'entreprise par Auchan Portugal, l'enseigne a décidé de fournir un soutien financer à la fondation sous la forme d'un don annuel (une part des gains nets totaux de ses travailleuses-eurs). Cette fondation vise exclusivement un objectif social. Elle dispose d'une équipe technique composée de psychologues, de sociologues et de travailleuses-eurs sociales-aux afin d'assurer le suivi des travailleuses-eurs nécessitant une assistance dans les domaines sociaux, économiques ou de la santé. La fondation PAO de Açúcar-Auchan fournit des services aux enfants des travailleuses-eurs tels que des bourses d'études, des prix scolaires, du matériel scolaire, des camps de vacances et le paiement des frais d'inscription universitaires

Mise en œuvre

L'idée de fonder des centres d'accueil préscolaire émane des travailleuses-eurs elles/eux-mêmes, confronté-e-s à la difficulté de trouver un équilibre entre l'encadrement de leurs enfants et leurs obligations professionnelles. Elles-ils ont exprimé leur volonté de confier leurs enfants à des centres d'accueil préscolaire situés à proximité de leur lieu de travail et proposant des horaires correspondant aux horaires de travail appliqués par les grandes surfaces Auchan. Ces collaboratrices-eurs ont confié à la direction des ressources humaines que cette difficulté pesait parfois lourdement sur leur volonté d'agrandir la famille.

En 2005, la fondation PAO de Açúcar-Auchan a décidé de répondre aux demandes des travailleuses-eurs en se lançant dans un nouveau secteur, l'accueil préscolaire, et ce faisant, de bénéficier du programme PARES. Le responsable des ressources humaines a obtenu un financement de la sécurité sociale en vue de concrétiser les objectifs de la fondation, qui prévoyait initialement d'ouvrir cinq centres, trois dans la périphérie lisboète et deux dans la région de Porto. La première partie du projet a été construite à Amadora en 2010. Cet établissement scolaire est situé au cœur du plus grand centre commercial de la péninsule ibérique, sur des terrains cédés par Auchan. L'un des entrepôts de l'enseigne a été abattu afin d'y construire le centre d'accueil préscolaire *Rik&Rok*. Le deuxième établissement, situé à deux pas du centre commercial Alegro d'Alfragide, a été inauguré en 2012 avec l'aide du conseil municipal d'Oeiras, qui a cédé à la fondation un terrain jouxtant le centre commercial.

Budget et ressources

La construction de ces centres d'accueil flambant neufs a été financée par la fondation PAO de Açúcar-Auchan et la sécurité sociale. Chacun des deux centres d'accueil préscolaire affiche un coût de construction moyen de 1,3 million d'euros, dépassant de près de 50 % le budget initial de ce projet. Une augmentation officiellement due aux nouvelles dispositions légales entrées en vigueur au cours du projet et qui a totalement absorbé le budget initialement prévu pour cinq centres.

Ces établissements sont gérés par la fondation PAO de Açúcar-Auchan et ont atteint l'autonomie financière en 2018. Si la fondation a obtenu le financement par la sécurité sociale de la section « crèche » dès l'ouverture de l'établissement, elle a dû attendre 2018 avant de bénéficier de subsides du ministère de l'Éducation pour financer sa section maternelle.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

La mesure a été consolidée et le contrat relatif à l'occupation du terrain prévoit une durée de validité de 30 ans renouvelables si le projet est toujours en cours.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- Le financement du projet par l'État portugais a joué un rôle majeur dans la concrétisation de cette initiative.
- Les centres n'ont pas atteint leur capacité maximale, bien qu'ils enregistrent de longues listes d'attente. Cette situation trouve son origine dans la législation actuelle et basée sur un modèle traditionnel exigeant de respecter un nombre maximal d'inscriptions plus bas que prévu dans le projet.

RÉSULTATS

Résultats

Les enfants des travailleuses-eurs active-f-s auprès des grandes surfaces Auchan et du groupe Mulliez représentent 30 % du nombre total d'enfants inscrits auprès des centres préscolaires *Rik&Rok*.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure
Les travailleuses-eurs ont été invités à participer à une enquête de satisfaction concernant les services proposés par la fondation PAO de Açúcar-Auchan. Elle révèle que les travailleuses-eurs sont satisfait-e-s de la gestion de la fondation tandis que des échanges informels complémentaires ont souligné la volonté des collaboratrices-eurs de construire d'autres centres d'accueil préscolaire.

Adaptations prévues
La fondation PAO de Açúcar-Auchan prévoit d'ouvrir d'autres centres Rik&Rok et recherche actuelle des immeubles existants qu'elle pourrait aménager. Le prochain centre ouvrira probablement ses portes à Porto.

CONTACT
Jorge Filipe
Responsable des ressources humaines
E-mail : jorge.filipe@auchan.pt

Auchan Retail Portugal SA (siège de l'entreprise)
Estrada de Paço de Arcos, no48-A 2770-129, Paço de Arcos
https://www.auchan.pt/

NESTLÉ – SALLE D'ALLAITEMENT

NOM DE L'ENTREPRISE
Nestlé Portugal Unipessoal, Lda

SECTEUR
Industrie alimentaire

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental et ses archipels)

Secteur d'activité : Production et distribution d'aliments et de boissons - NACE C10

Le personnel du secteur affiche une parité entre hommes et femmes

NOMBRE DE TRAVAILLEUSE-EURS
2.339 travailleuses-eurs
1.183 hommes (51%) et 1 156 femmes (49 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Description : mise à disposition d'une salle d'allaitement où prendre soin des nourrissons.

Conditions :
- Cette salle a été aménagée en vue de proposer un espace paisible et intime. On y retrouve une décoration dans les teintes pastel libre de toute publicité vantant les produits de l'entreprise.
- Cet espace abrite des canapés, un réfrigérateur, des tires-lait et une table à langer.
- Il est accessible aux pères et aux mères souhaitant alimenter leur nourrisson au sein ou au biberon et leur prodiguer les soins nécessaires.
- Cette salle est essentiellement utilisée par les collaboratrices de l'entreprise qui y tirent leur lait et le conserve au réfrigérateur. Elle accueille également les hommes souhaitant prendre soin de leurs tout-petits lorsqu'ils les amènent au travail ;
- Conformément à l'article 47 du Code du travail, il n'est pas nécessaire de réserver la salle ou de demander la permission d'occuper cet espace pour prodiguer des soins aux plus petits.

Objectifs :
- Promouvoir l'allaitement maternel et permettre aux collaboratrices de poursuivre leur allaitement comme elles l'entendent alors qu'elles reprennent le travail.
- Mettre à la disposition des travailleuses-eurs un espace confortable et adéquat où prendre soin de leurs tout-petits.
- Contribuer à une alimentation saine chez les enfants.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les hommes et femmes membres du personnel souhaitant occuper cet espace afin d'allaiter ou d'alimenter au biberon leur nourrisson à l'issue de leur congé parental ou les travailleuses-eurs avec enfants ou nourrissons.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

L'une des missions de l'entreprise est de promouvoir une alimentation saine chez les enfants. Cette vision l'incite à promouvoir l'allaitement comme la source d'alimentation la plus saine pour les tout-petits, bien que l'entreprise propose des alternatives au lait maternel. Forte de cette conviction et de sa politique visant à garantir un équilibre entre vie privée et familiale ainsi que la protection de la parentalité, l'entreprise a décidé d'aménager une salle d'allaitement dans ses bâtiments. Il est prévu, dans le cadre de cette politique, qu'en 2022, tous les bâtiments de l'entreprise à travers le pays devront disposer d'une salle d'allaitement à condition que ces établissements emploient plus de 50 travailleuses-eurs.

En 2015, l'entreprise a mis en place une politique de protection de la parentalité centrée sur la maternité. Cette mesure a été évaluée en 2019 en tenant compte de la contribution apportée par iGen, le forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres. Ce travail d'analyse a mené à l'adaptation de cette politique afin d'inclure chaque parent. L'ensemble des mesures d'assistance aux parents comprenait l'octroi gratuit de produits nécessaires durant la première année de vie de l'enfant sur présentation d'une prescription et d'une attestation médicales, l'accès à des infrastructures adaptées aux enfants dans le cas où un parent devrait prendre soin de son enfant sur son lieu de travail situé au sein du siège lisboète de l'entreprise et la possibilité de prolonger le congé parental de 14 à 18 semaines.

Mise en œuvre

La salle d'allaitement a été inaugurée en 2013 auprès du siège principal de l'entreprise, qui compte près de 1 000 travailleuses-eurs à l'heure actuelle. Cette initiative résulte de la volonté du groupe Nestlé de promouvoir la parentalité et de souligner l'importance de l'allaitement maternel auprès de toutes ses implantations à travers le globe. Elle a été lancée par le département de Nestlé chargé de l'alimentation des enfants et a reçu l'appui des services des ressources humaines et de la communication d'entreprise. La création de cette salle, supervisée à la fois par le responsable des affaires médico-scientifiques du département consacré à l'alimentation des enfants et par le responsable des infrastructures de l'entreprise, s'est étendue sur près de deux mois. Lors de l'aménagement de cette pièce, l'entreprise a veillé à ce qu'elle soit sûre, confortable et équipée de tout le nécessaire pour répondre aux besoins des plus petits et de leurs parents.

Au début de l'année 2021, l'entreprise achèvera l'aménagement de deux salles d'allaitement supplémentaires. L'une dans les bureaux d'Avanca (qui compte environ 400 collaboratrices-eurs) et l'autre dans les bâtiments de l'implantation de Porto (qui emploie près de 200 travailleuses-eurs).

L'entreprise était l'une des premières sociétés du pays à proposer cet avantage à ses travailleuses-eurs. Plus tard, l'implantation a même été conviée à partager son expérience dans le cadre de programmes télévisés et auprès de centres hospitaliers.

L'entreprise informe ses travailleuses-eurs de l'ensemble de ses mesures par le biais de sa plateforme interne. Elle a également lancé une campagne de communication lors de l'inauguration de cette salle d'allaitement. Elle prévoit de publier des campagnes de communication similaires lors de l'inauguration des autres espaces d'allaitement afin d'en informer ses collaboratrices-eurs.

Budget et ressources

L'entreprise a prévu un budget de près de 2 000 euros pour la création et l'aménagement de cette salle d'allaitement. Elle a également bénéficié de réductions à l'achat de son mobilier et de ses différents équipements en raison du volume considérable de biens qu'elle acquiert en temps normal.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

Afin d'assurer la durabilité de ses mesures en matière d'équilibre entre vie professionnelle et familiale, l'entreprise ambitionne d'étendre cette initiative à d'autres implantations du pays.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée très réceptive quant à cette mesure. L'implication des différents services de la société dans ce projet montre à quel point Nestlé soutient cette initiative et s'engage dans ce domaine.
- En adaptant le lieu de travail afin de permettre aux femmes qui le souhaitent de poursuivre l'allaitement après leur retour au travail, l'entreprise permet aux travailleuses de concilier vie profession-

nelle, maternité et allaitement et ainsi de mettre en place un environnement de travail favorisant davantage l'égalité hommes-femmes.

- Aucun-e supérieur-e hiérarchique de l'entreprise ne s'est opposé-e à la volonté d'une collaboratrice d'utiliser cette salle d'allaitement. La responsable des relations avec les collaboratrices-eurs déclare également que les membres de l'entreprise font preuve de bon sens en matière de respect du droit à l'allaitement étant donné que les bienfaits de cette pratique sont connus de tous.
- L'entreprise déclare n'avoir rencontré aucun obstacle lors de la mise en œuvre de ce projet. La responsable des relations avec les collaboratrices-eurs estime toutefois qu'établir une politique de prestations sociales visant à promouvoir l'égalité hommes-femmes et à encourager les hommes à s'impliquer davantage représente un solide défi et une réelle préoccupation au sein de toute l'entreprise.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure

Cette salle d'allaitement affiche un taux d'occupation moyen d'une personne par jour. La responsable des relations avec les collaboratrices-eurs estime que cet espace n'est pas occupé par toutes les personnes susceptibles d'y accéder en raison de la politique d'horaires flexibles mise en place par l'entreprise.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure

L'entreprise évalue le degré de satisfaction de ses travailleuses-eurs quant à sa politique de prestations sociales en leur soumettant un questionnaire annuel. Cette enquête a révélé un retour positif des travailleuses-eurs concernant cette salle d'allaitement, essentiellement parce que cet espace permet aux collaboratrices de poursuivre leur allaitement lorsqu'elles reprennent le travail à l'issue de leur congé de maternité.

Adaptations prévues

L'entreprise modifie actuellement l'aménagement de ses bâtiments. Dans ce contexte, la salle d'allaitement se situera désormais à proximité du centre médical. L'entreprise ne prévoit pas de modifier son aménagement, mais envisage de recourir à du matériel plus simple d'entretien afin de renforcer l'hygiène de cet espace. L'adaptation essentielle de ce projet est donc son extension à d'autres implantations de l'entreprise dans le pays.

CONTACT

Cristina Agostinho
Responsable des relations avec les collaboratrices-eurs
E-mail : cristina.agostinho@pt.nestle.com

Nestlé Portugal (siège de l'entreprise)
Rua Alexandre Herculano, 8, 2799-554 Linda-a-Velha, Portugal
https://empresa.nestle.pt/

NOVADELTA – CRÉATION D'UN CENTRE D'ACCUEIL PRÉSCOLAIRE À DESTINATION DES ENFANTS DES COLLABORATRICES-EURS DE L'ENTREPRISE

NOM DE L'ENTREPRISE

Novadelta - Grupo Nabeiro

SECTEUR

Torréfaction de café et de substituts

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental)

Secteur d'activité : Transformation et vente en gros de thé et de café - Codes NACE européens C10.8.3 et G46.3.7

Secteur traditionnellement masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

523 travailleuses-eurs
298 hommes (57 %) et 225 femmes (43 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : l'entreprise gère le centre préscolaire Alice Nabeiro, un établissement destiné à accueillir les enfants de ses collaboratrices-eurs, mais aussi les enfants issus de la communauté locale.

Description du centre préscolaire Alice Nabeiro (CPAN) :

- Le CPAN propose deux types de services : deux espaces préscolaires et un centre d'activités et de loisirs (CAL).
- Les enfants qui fréquentent la section préscolaire de cet établissement sont âgés de trois à six ans tandis que les participants du CAL sont âgés de six à douze ans.
- Le CPAN propose un horaire plus large que celui de l'entreprise. En effet, il ouvre ses portes de 8 h à 19 h 30.
- Le centre de loisirs et le CEAN proposent tous deux des ateliers pratiques et artistiques, des expériences scientifiques, des cours d'art dramatique, d'anglais, d'informatique, d'arts plastiques, de robotique, de littérature portugaise, de tennis, des séances de psychomotricité et d'éveil musical qui s'étendent tous sur une période de trois mois. À l'issue de cette formation, l'enfant développe un projet de son choix en vue d'encourager ses compétences entrepreneuriales. Cette approche vise à promouvoir les valeurs et les compétences des enfants dans des domaines liés à la citoyenneté, au volontariat, à la solidarité et à l'environnement sous la forme d'activités de groupe.
- Jusqu'en novembre 2020, le CPAN accueillait 180 enfants.

Conditions administratives du CPAN :

- Le projet pédagogique de CPAN s'intitule « Des idées qui changent le monde ». Par cette approche, le centre ambitionne de promouvoir la créativité, la résilience et l'esprit d'entreprendre.
- Le CPAN applique les critères d'inscription suivants : l'âge (au minimum trois ans) et la date d'inscription par ordre chronologique.
- L'*Associação Coração Delta* (« l'association Cœur Delta »), une organisation bénévole appartenant au groupe Nabeiro, se charge de la gestion de l'établissement. Le CPAN est également accessible aux enfants issus de la communauté locale. Les enfants des collaboratrices-eurs de l'entreprise représentent 96 % des élèves de ce centre.
- Le CPAN collabore avec le système de sécurité sociale national, qui subventionne 67 % de sa capacité totale.
- Les frais mensuels sont calculés sur la base des revenus des ménages par habitant et sont répartis sur neuf échelons. Les frais mensuels moyens s'élèvent à 30 euros.
- Ces frais comprennent l'intégralité des services proposés aux enfants, y compris leur transport et les collations.

Objectifs :

- Favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et familiale des travailleuses-eurs en leur proposant des services d'accueil préscolaire à un prix abordable dont peuvent bénéficier leurs enfants durant leur journée de travail.
- Proposer un système éducatif spécialisé et de qualité supérieure à la communauté locale en tenant compte de ses profils et de ses défis : une municipalité (Campo Maior) de l'intérieur du pays, avec une population très jeune et une offre éducative très limitée (la région dispose uniquement du réseau scolaire public).
- Permettre aux enfants d'accéder à différentes formes d'apprentissage et stimuler leur créativité, leur proactivité et leur esprit d'entreprendre.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleuses-eurs parents d'enfants jusqu'à 12 ans.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

L'entreprise propose à ses travailleuses-eurs et à la communauté des mesures et des avantages renforçant sa responsabilité sociale depuis les années 1960. Depuis lors, différentes mesures font partie intégrante de sa politique de prestations sociales. Elle se considère comme une entreprise familiale, la famille ayant joué un rôle majeur tout au long de son existence. L'entreprise a été invitée à prendre part au premier groupe participant au pacte pour l'équilibre entre vie privée et professionnelle, l'un des piliers du programme 3 em Linha, en faveur d'un équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale, dans le cadre de la norme portugaise NP 4552:2016 de certification des systèmes de gestion assurant un équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale. Elle est d'ailleurs devenue la première entreprise certifiée du Portugal. Ce processus de certification a poussé l'entreprise à regrouper toutes ses mesures afin d'obtenir la reconnaissance officielle d'un organisme de certification.

Membre du groupe Nabereiro, Novadelta rassemble 22 entreprises regroupant près de 4 000 travailleuses-eurs. Ses mesures de préservation de l'équilibre entre vie privée et professionnelle s'appliquent à

l'intégralité des entreprises du groupe, bien qu'il soit important de souligner que seule Novadelta est détentrice d'un certificat NP 4552:2016.

L'entreprise entretient des liens étroits avec la communauté locale. Cette relation a poussé le groupe Nabeiro à fonder l'organisation bénévole *Associação Coração Delta* en 2005 afin de répondre aux besoins sociaux de la communauté. Les collaboratrices-eurs du groupe assurent la gestion de l'association sur base volontaire. Cette association propose aux travailleuses-eurs des services de transport, des repas et l'accès à des infrastructures scolaires et sanitaires autrement inexistantes au sein de la communauté. La ville affiche un taux de natalité élevé et le CPAN, géré par l'*Associação Coração Delta*, a également été mis en place afin de favoriser le développement socio-éducatif de ces enfants.

Mise en œuvre

Ce projet a été conçu en 2004 et le CPAN a été inauguré en 2007 grâce au soutien du *Comendador* Rui Nabeiro, du groupe Naberio, afin de répondre aux besoins des parents de disposer d'infrastructures capables de dispenser les soins et l'éducation nécessaires à leurs enfants pendant leurs heures de travail. Les enseignants du CPAN emploient leurs propres outils pédagogiques afin de donner vie au projet intitulé « Des idées qui changent le monde ». Un programme désormais reconnu par l'UE et l'OCDE. Le CPAN ne se contente pas de divertir les enfants durant quelques heures. Il nourrit leur identité culturelle, leur citoyenneté et leur responsabilité sociale.

Budget et ressources

Le CPAN dispose de ses propres infrastructures, dont la construction a été intégralement financée par le groupe Nabeiro. Le groupe Nabeiro investit chaque année dans le CPAN sous la forme d'un don (nous ne disposons d'aucune donnée concernant le montant de ce don) étant donné que les montants perçus sous la forme de frais mensuels et la part de subsides obtenus dans le cadre de l'accord de coopération avec le système de sécurité sociale national ne suffisent pas à couvrir les coûts annuels liés au fonctionnement du CPAN.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

La mesure a été consolidée. Le CPAN accorde une importance stratégique à l'innovation : Les enseignants bénéficient de formations relatives à la neuroéducation, qui prend en compte le développement de l'enfant et encourage les activités physiques et psychomotrices. En matière de méthodologie, le CPAN nous dit veiller à appliquer les derniers modèles pédagogiques ainsi que les dernières directives en vigueur, mais aussi à renforcer les compétences des enfants.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- L'entreprise déclare que l'adhésion de sa direction a été essentielle à la concrétisation de ce projet.
- Aujourd'hui, le défi majeur de cette société est d'adapter le fonctionnement du CPAN aux nouvelles exigences que pose la pandémie de coronavirus. Un travail d'adaptation qui a nécessité la formation des travailleuses-eurs concerné-e-s.

RÉSULTATS

Résultats

Depuis 2007, le CPAN a accueilli un total de 2 145 enfants, dont 650 auprès de son établissement préscolaire et 1495 au sein de son centre d'activités et de loisirs.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure

Riche de 13 ans d'expérience, le CPAN a décidé de réaliser une évaluation des compétences socio-éducatives des enfants inscrits auprès de l'établissement de l'âge de trois ans jusqu'à leurs douze ans. Actuellement, ces enfants s'apprêtent à quitter l'enseignement secondaire supérieur. En outre, l'association effectue régulièrement des sondages afin de s'enquérir du degré de satisfaction des travailleuses-eurs dont les enfants fréquentent le CPAN et jusqu'à présent, les résultats sont positifs.

Adaptations prévues

Le CPAN a déjà traversé une phase d'extension et diverses modifications en vue d'étendre son champ d'activités. Créé comme simple centre d'activités et de loisirs (CAL), cet établissement s'est doté de deux salles dédiées à l'enseignement préscolaire en moins d'un an afin de répondre aux besoins de la communauté locale dans ce domaine. Cette adaptation a permis de doubler la capacité d'accueil du centre, qui passe alors de 70 à 140 enfants. Un peu plus tard, le centre se lance dans la construction d'un pavillon destiné aux ateliers et capable d'accueillir 25 enfants supplémentaires de 16 h à 19 h 30.

Le centre n'est pas en mesure de proposer ses services éducatifs aux jeunes de plus de 12 ans en raison de l'horaire scolaire fixe que doivent respecter les adolescents et qui entrave le suivi d'activités extrascolaires de cette ampleur.

CONTACT

Dionísia Gomes
Coordinatrice de l'action sociale du groupe Nabeiro
E-mail : dionisia.gomes@gruponabeiro.com

Maria João Cunha
Responsable du service de certification et de systèmes de gestion intégrés
E-mail : mcunha@gruponabeiro.com

Delta Cafés
Herdade das Argamassas, 7370-171 Campo Maior, Portugal
https://www.deltacafes.com/fr

RANDSTAD – ADAPTATION LOGISTIQUE POUR LES FEMMES ENCEINTES ET VOITURE DE SOCIÉTÉ DURANT LA GROSSESSE

NOM DE L'ENTREPRISE

Randstad

SECTEUR

Activités de conseil dans le secteur des ressources humaines

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental et ses archipels)

Secteur d'activité : Activités de conseil dans le secteur des ressources humaines - Code NACE européen N78

Secteur traditionnellement féminin où les hommes sont sous-représentés

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

400 travailleuses-eurs
100 hommes (25 %) et 300 femmes (75 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : adaptation logistique pour les femmes enceintes (lorsque la situation médicale de la travailleuse l'exige) sous la forme d'un accès gratuit à un emplacement de stationnement ou l'octroi d'un véhicule durant la grossesse.

Conditions :

- Cette mesure est destinée aux femmes enceintes présentant une grossesse à haut risque ou un avis médical allant dans ce sens afin de s'adapter à leurs besoins spécifiques.
- Pour bénéficier de cette mesure, la travailleuse doit présenter un certificat médical.
- Cette mesure s'avère plus pertinente dans les grandes villes telles que Lisbonne ou Porto, où il est parfois difficile de trouver un emplacement dans les parkings publics.
- Cette mesure n'est pas officiellement reprise dans la politique de prestations sociales de l'entreprise.

Objectifs :

- Veiller à ce que la grossesse d'une collaboratrice ne compromette pas sa carrière ou sa visibilité au sein de l'entreprise.
- Préserver la santé des travailleuses enceintes.
- Proposer un système d'assistance familiale, protéger la parentalité tout en encourageant l'équilibre entre vie professionnelle, privée et familiale.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Les travailleuses enceintes.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

Au moment d'intégrer iGen, un forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres, l'entreprise a pris un grand nombre d'engagements visant à promouvoir l'équilibre et l'égalité entre hommes et femmes. Dans ce contexte, elle a mis en place une politique de prestations sociales afin de regrouper toutes les mesures relatives à ces domaines. Voici un aperçu des principales dispositions intégrées à cette politique *: i)* soutien financier à hauteur de 2 500 euros en cas de traitement de l'infertilité ou de traitement lié

à une FIV ; *ii)* prime de naissance de 250 euros accordée aux jeunes parents de l'entreprise ; *iii)* versement anticipé de l'allocation de sécurité sociale lorsqu'une future maman doit s'absenter en congé maladie en raison d'une grossesse à haut risque ou lors de son congé de maternité et *iv)*possibilité de travailler depuis son domicile un jour par semaine. La participation de l'entreprise à iGen, un forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres, a largement bénéficié à sa politique de prestations sociales en permettant à la société d'échanger ses expériences et ses enseignements avec d'autres organisations.

Mise en œuvre

La mise en œuvre de cette mesure en 2017 découle des efforts conjoints du service juridique et des équipes de ressources humaines de l'entreprise. Cette mesure n'est pas officiellement reprise dans la politique de prestations sociales de l'entreprise et s'applique au cas par cas lorsque des collaboratrices enceintes rencontrent des difficultés pour se rendre au travail. Nos informations révèlent que l'entreprise encourage le dialogue afin que ses collaboratrices-eurs se sentent libres de demander de l'aide lorsqu'elles/ils en ont besoin.

L'entreprise publie sa politique de prestations sociales sur son intranet, bien qu'elle devrait communiquer davantage concernant la mesure en question. La mesure la plus populaire de la politique de prestations sociales est la prime de naissance accordée par l'entreprise.

Budget et ressources

Nous ne disposons pas d'information précise concernant le coût de cette mesure étant donné qu'elle est financée en interne par des budgets existants.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

L'entreprise évalue sa politique de prestations sociales à intervalle régulier et l'adapte au besoin en fonction des suggestions de ses collaboratrices-eurs et des débats tenus dans le cadre du forum iGen. La prochaine évaluation permettra d'étudier la possibilité d'intégrer cette mesure à la politique de prestations sociales de l'entreprise.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à accorder cet avantage aux travailleuses-eurs.
- L'entreprise dispose d'un parc de véhicules, ce qui lui permet de prêter une voiture aux travailleuses enceintes si nécessaire.
- Lors de la mise en place de ses mesures de protection des travailleuses enceintes, l'entreprise déclare avoir rencontré des difficultés à adopter une formulation qui éviterait de porter à croire que l'entreprise considère la grossesse comme un frein ou une condition invalidante.
- Cette mesure est flexible et adaptable bien qu'elle s'adresse aux femmes présentant une grossesse à haut risque (voir la section « Résultats »).
- Le plus grand défi de cette mesure est d'en étendre la mise en œuvre. Cette mesure renferme un potentiel nettement plus vaste que ce que traduisent les résultats actuels. L'entreprise est prête à intégrer cette mesure à sa politique de prestations sociales et à la proposer à toutes les travailleuses enceintes qui en ont besoin, essentiellement parce qu'elle craint que cette mesure soit mal interprétée. Randstad ne souhaite pas donner l'impression de forcer ses travailleuses enceintes à se rendre au travail aussi longtemps que possible durant leur grossesse sous couvert d'une mesure de protection.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure (2017-2020)

Les résultats peinent à traduire tout le potentiel de cette bonne pratique que l'entreprise souhaite adapter (comme décrit plus haut).

Nombre de personnes ayant bénéficié d'un emplacement de stationnement gratuit et réservé : 1 travailleuse enceinte à Lisbonne. Nombre de personnes ayant bénéficié d'un prêt de véhicule : 1 travailleur masculin à Lisbonne.

La raison de ce faible recours à la mesure réside peut-être dans le fait que cette disposition concerne uniquement les travailleuses présentant une grossesse à haut risque, mais toujours capables de se rendre au travail. Il est donc possible que les travailleuses considèrent cette disposition comme exclusivement réservée à des cas bien particuliers, alors que depuis son entrée en vigueur en 2017, 36 travailleuses sont tombées enceintes.

Le cas du travailleur masculin ayant bénéficié du prêt de véhicule alors qu'il ne remplissait pas les critères de protection des travailleuses enceintes illustre de

manière intéressante comment adapter une mesure et l'intégrer aux valeurs d'égalité hommes-femmes et d'équilibre entre vie familiale et professionnelle au sein de la culture d'entreprise. Ce travailleur masculin, qui venait d'avoir un enfant, s'est cassé la jambe et ne pouvait plus conduire son véhicule. Son responsable a décidé d'échanger sa voiture, plus adaptée aux besoins du travailleur blessé, contre le véhicule de son collaborateur.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure
L'entreprise effectue des sondages à intervalle très régulier, par exemple chaque semaine durant la pandémie de coronavirus. Bien que cette entreprise internationale propose ces sondages à l'échelle mondiale depuis les différents pays où elle est implantée, toutes les données récoltées sont traitées au Portugal. Sa politique de prestations sociales est globalement bien perçue par ses travailleuses-eurs. Le responsable des ressources humaines analyse chaque évaluation négative de ces mesures.

Adaptations prévues
Randstad explique qu'en 2020, elle n'a pas ressenti d'urgence à officialiser cette mesure étant donné que la pandémie a obligé ses collaboratrices-eurs à travailler depuis leur domicile (télétravail). Cette nouvelle réalité s'est indirectement révélée à l'avantage des travailleuses enceintes. L'entreprise étudie la possibilité d'intégrer cette mesure à sa politique de prestations sociales à partir de 2021. Si cette mesure ne devait pas exercer un impact majeur sur le quotidien des travailleuses-eurs, elle reste un avantage disponible pour toutes celles et ceux qui en ont besoin. L'entreprise souhaite donc apporter un élan supplémentaire à cette disposition.

CONTACT
Sónia Gonçalves
Responsable de l'impact social
E-mail : sonia.goncalves@randstad.pt

Randstad (siège de l'entreprise)
Av. da República 26, 1069-228 Lisbonne
https://www.randstad.pt/

INFORMATION ET FORMATION

BELGIQUE

DOMOCURA – SENSIBILISER, INFORMER, STIMULER

NOM DE L'ENTREPRISE
Domocura

SECTEUR
Aide-ménagère professionnelle basé sur le régime des titres-services et atelier de repassage

Transport et services

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION
Domocura ambitionne de proposer à ses travailleuses-eurs un cadre favorisant un équilibre vie privée-vie professionnelle optimal. Dans une société et un secteur en pleine mutation, Domocura souhaite renforcer l'autonomie de ses clients en informant ses collaboratrices-eurs, tous genres confondus, des différentes possibilités légales qui s'offrent à eux afin de concilier vie privée et vie professionnelle. Une tâche ardue pour l'entreprise, dont les travailleuses-eurs occupent parfois une position plus délicate au sein de la société pour différentes raisons (autre langue maternelle, assuétudes, groupe vulnérable).

L'entreprise informe ses travailleuses-eurs souhaitant bénéficier d'un congé pour soins sur les différents systèmes de congé auxquels ils peuvent prétendre, tels que le crédit-temps, le congé parental, etc.

Domocura souhaite également vaincre les stéréotypes en incitant au dialogue et en encourageant ses travailleuses-eurs à demander de l'aide plutôt que d'assurer les soins uniquement par elles/eux-mêmes.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
La fédération professionnelle Federgon fournit les informations relatives aux systèmes de congé légaux. Toutes ces informations sont compilées dans une brochure d'accueil. Ce document mentionne clairement que les responsables d'agence et les ressources humaines se tiennent à la disposition des travailleuses-eurs pour répondre à leurs questions ou remarques.

Tou-te-s les responsables d'agence sont informé-e-s et communiquent les mesures et dispositions prévues aux travailleuses-eurs.

FACTEURS DE SUCCÈS, DÉFIS ET DE FACILITATION
Informer le personnel et rester au fait des systèmes de congés légaux prend du temps. Cela représente un vaste travail administratif.

Dans un premier temps, les ressources humaines complétaient tous les formulaires nécessaires aux différentes demandes de congés. Dans une optique d'autonomisation du personnel, l'entreprise demande aujourd'hui à ses collaboratrices-eurs de compléter elles/eux-mêmes ces documents ; toutefois, les ressources humaines proposent toujours leur aide en la matière.

Mais une bonne idée peut avoir son revers. En fin de compte, les travailleuses-eurs sont amené-e-s à penser qu'il y aura toujours un système de congé qui répondra à leurs besoins alors que ceux-ci ne sont pas illimités. Ils sont parfois pris de court lorsqu'on leur annonce qu'ils ont épuisé toutes leurs options. C'est pourquoi les travailleuses-eurs sont toujours averti-e-s de leur situation à l'avance.

RÉSULTATS
Le secteur de l'aide-ménagère affiche un taux de rotation élevé approchant les 50 %. Chez Domocura, ce taux est de 20 à 30 %. D'ailleurs, un grand nombre d'anciens collaboratrices-eurs reviennent chez Domocura après un certain temps. Notamment parce que l'entreprise leur assure un meilleur équilibre vie privée-vie professionnelle.

CONTACT
https://www.domocura.be/

MANPOWERGROUP – PROMOTION ACTIVE DU CONGÉ DE PATERNITÉ

NOM DE L'ENTREPRISE
ManpowerGroup

SECTEUR
Manpower crée et propose des solutions et services innovants pour le monde de l'emploi, notamment le travail intérimaire et la gestion des talents.

Transport et services

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
251 -500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIFS DE L'ACTION/DES ACTIONS
Depuis 2018, Manpower s'emploie à améliorer la conciliation vie privée-vie professionnelle de ses travailleuses-eurs avec la charte « équilibre vie privée-vie professionnelle ». Si autrefois, l'entreprise se concentrait essentiellement sur le renforcement de son capital financier, aujourd'hui, elle mise avant tout sur ses travailleuses-eurs. Et cette ambition doit se refléter dans sa politique RH : Manpower respecte la/le travailleuse-eur dans tous ses aspects, également celui de sa vie privée.

Manpower souhaite atteindre un juste milieu entre les dispositions légales et les projets soutenant sa vision.

L'entreprise a notamment mis en place un projet d'octroi automatique des congés de paternité. Dès qu'un travailleur annonce qu'il va être papa, les 10 jours de congé de paternité auxquels il peut prétendre sont automatiquement ajoutés au système de congé en ligne. Cette procédure signale activement aux travailleurs qu'ils sont libres de prendre ces jours et facilite l'accès des jeunes pères à ce congé.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tous les travailleurs en droit de bénéficier du congé de paternité

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Le service RH conçoit de multiples initiatives et les soumet à l'approbation du comité de direction de Manpower.

Ces projets sont ensuite communiqués aux travailleuses-eurs par le biais de différents canaux :

- Différents collaboratrices-eurs du département RH
- Sessions d'information ou téléconférence pour tous les travailleuses-eurs
- Communication sur l'intranet
- Annonce lors de réunions
- Les nouvelles-aux travailleuses-eurs sont informé-e-s de ces mesures dans leur pack de bienvenue.

Chaque mois, Manpower organise une réunion de suivi ainsi que des entretiens d'évaluation et de développement. Ces entrevues permettent également aux travailleuses-eurs de faire part de leurs attentes en matière d'équilibre vie privée-vie professionnelle. Cette stratégie permet de répondre aux besoins spécifiques de chacun-e.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Ces projets représentent un coût pour l'entreprise. Mais les efforts de Manpower en matière de conciliation de la vie privée et de la vie professionnelle traduisent une volonté de l'entreprise d'attirer et de développer de nouveaux talents. Cette approche permet également de fidéliser les talents.

Si une grande entreprise telle que Manpower exige de respecter une certaine structure pour faire approuver ses projets, elle offre également une grande flexibilité. Le service RH est en relation directe avec le comité de direction, ce qui permet une prise de décision rapide en cas de souci ou de nouveaux besoins.

RÉSULTATS
Manpower compte de nombreux travailleuses-eurs actives-fs à temps partiel de leur plein gré. En 2019, près de 20 % du personnel a réduit son temps de travail par le biais d'un congé parental, d'un crédit-temps ou d'un contrat à temps partiel.

Chaque année, Manpower effectue un sondage sur différents thèmes RH, dont l'équilibre vie privée-vie professionnelle. Cette enquête révèle un retour positif des travailleuse-eurs quant aux mesures disponibles en la matière.

CONTACT
https://manpower.be/node/45

ESTONIE

BOARDIC EESTI OÜ – LES FAMILLES DES COLLABORATRICES-EURS SONT INVITÉES AUX ÉVÉNEMENTS DE L'ENTREPRISE

NOM DE L'ENTREPRISE
Boardic Eesti OÜ

SECTEUR
Industrie de transformation, industrie du bois

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
11-50 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
L'entreprise invite les familles de ses travailleuses-eurs à ses événements (fête d'été, fête d'hiver).

Reconnaissance - L'entreprise a lancé une tradition : à la fin de chaque année, elle organise une fête d'hiver au cours de laquelle différent-e-s collaboratrices-eurs sont récompensé-e-s dans des catégories humoristiques. Par exemple : « La/Le plus gros-se dormeuse-eur » (la/le travailleuse-eur qui est arrivé-e le plus souvent en dernière minute au travail), la reine/le roi du bois (la/le collaboratrice-eur qui a coupé le plus de bois), etc.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Tou-te-s les travailleuses-eurs

Le plus grand atout de cette initiative est probablement d'aider les travailleuses-eurs de l'entreprise à se sentir plus impliqué-e-s dans les activités de leur société.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
La direction est à l'origine de cette initiative. Tous les acteurs de l'entreprise ont été impliqués dans le processus décisionnel. La version initiale du projet a été conçue par la direction avant d'être discutée avec les acteurs clés du personnel.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Aucun problème n'a été rencontré lors de la mise en œuvre du projet.

RÉSULTATS
Les collaboratrices-eurs sont plus satisfait-e-s, les familles des travailleuses-eurs sont plus au fait des activités de l'entreprise et les absences pour maladie ont diminué. Cette initiative est bénéfique à tous les niveaux.

CONTACT
https://www.boardic.com/en/

EESTI FILHARMOONIA KAMMERKOOR SA – PRÉSERVER L'ÉQUILIBRE VIE PRIVÉE-VIE PROFESSIONNELLE, RÉDUIRE LE STRESS LIÉ AU TRAVAIL ET À LA GESTION DE L'AGENDA

NOM DE L'ENTREPRISE
Eesti Filharmoonia Kammerkoor SA (Le Chœur de chambre philharmonique estonien)

SECTEUR
Culture, secteur public

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
11-50 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Les différentes mesures de conciliation de la vie privée et professionnelle mises en place par l'EPCC visent à garantir l'équilibre entre ces deux aspects du quotidien des travailleuses-eurs et à réduire le stress lié à la gestion de leur agenda et au travail. Chaque collaboratrice-eur est un être humain à part entière et il est important que chacun-e puisse s'épanouir dans son travail. Il est donc essentiel que cette occupation

professionnelle ne nuise pas aux relations que les travailleuses-eurs entretiennent avec leur famille, leurs enfants et leurs proches.

L'EPCC souhaite également préserver l'implication de ses collaboratrices-eurs, même lorsqu'elles/ils s'absentent dans le cadre d'un congé de maladie ou d'autres circonstances (telles qu'un congé parental). L'EPCC met un point d'honneur à veiller à la santé physique et mentale de ses collaboratrices-eurs. En effet, un chœur ne peut réellement fonctionner qu'avec la participation de tous ses membres, chacun d'entre eux jouant un rôle majeur.

L'EPCC a également intégré les enfants de ses travailleuses-eurs à certains projets (comme lors d'une tournée en Italie ou du festival d'Aix-en-Provence, durant lesquels l'employeur a assuré les frais de réservation pour toute la famille de chaque membre étant donné que ces événements exigeaient un séjour de longue durée à l'étranger. Souvent, les enfants des travailleuses-eurs assistaient aux répétitions et accompagnaient leurs parents au bureau lorsqu'il était impossible de les confier à une garderie).

Grâce à leur horaire atypique (pour les chanteuses-eurs permanent-e-s, de 10 h à 14 h 30 avec occasionnellement des concerts en soirée ou des périodes de répétition plus intenses, et donc des périodes de congé lors de jours ouvrables), les parents ont l'occasion de passer du temps avec leurs enfants en journée plutôt que de les laisser seul-e-s à la maison.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Si ces mesures ont un impact direct sur les travailleuses-eurs temporairement absent-e-s, elles influencent essentiellement le quotidien des parents en congé parental.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

En raison de sa structure particulière, l'EPCC prend toutes ses décisions relatives à l'organisation du travail de manière organique, à l'issue de discussions conjointes. Les nouvelles mesures sont négociées avec les représentant-e-s des différents acteurs de l'EPCC, y compris l'administratrice-eur du chœur, afin de répondre en temps réel aux demandes du personnel et de mieux comprendre ses motivations dans le cas de nouvelles dispositions.

Ces mesures ne nécessitent pas de budget particulier, bien qu'elles aient entraîné l'augmentation de certains coûts et des frais additionnels.

Ces mesures sont extrêmement durables pour l'organisation.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

Le secteur du chant affiche une faible mobilité professionnelle. Il n'a donc pas été simple de trouver des remplaçants pour les voix masculines. Cette difficulté est encore renforcée par les dernières modifications apportées à la législation relative au congé parental, qui donne aux pères davantage de possibilités de s'absenter pour s'occuper de leurs enfants.

RÉSULTATS

Jusqu'à présent, ces mesures se sont avérées très efficaces et se sont parfaitement intégrées au rythme de travail de l'EPCC.

Ces mesures visant à concilier vie privée et vie professionnelle sont bénéfiques tant pour les travailleuses-eurs et leurs proches (famille, enfants) que le chœur et le collectif artistique en impactant le moins possible le rythme de travail. Cette politique permet à l'EPCC d'organiser ses concerts de manière durable et depuis notre fondation, près de 20 chanteuses ont repris progressivement le travail à l'issue de leur congé de maternité, sans abandonner leurs activités auprès du chœur.

CONTACT

https://www.epcc.ee/en/

DPD EESTI AS – LES TRAVAILLEUSES-EURS EN CONGÉ PARENTAL PEUVENT ASSISTER À TOUTES LES FORMATIONS ET À TOUS LES ÉVÉNEMENTS

NOM DE L'ENTREPRISE
DPD Eesti AS

SECTEUR
Transport et stockage, services de livraison de colis

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
51-250 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Les collaboratrices-eurs bénéficiant d'un congé parental sont invité-e-s à participer (sur base volontaire, aucune obligation) à toutes les formations et aux événements organisés par l'entreprise. Ces travailleuses-eurs conservent leur accès à la plateforme de communication interne « guavaHR » leur permettant de consulter les informations diffusées par l'entreprise.

De retour de leur congé parental, ces collaboratrices-eurs bénéficient d'un programme de « refamiliarisation ». S'il est moins détaillé que le programme d'accueil des nouvelles-aux travailleuses-eurs, il prévoit toutefois une nouvelle présentation du travail effectué par tous les services.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les collaboratrices-eurs avec enfants

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
La plupart des mesures mises en place le sont depuis plus de cinq ans.

Les travailleuses-eurs sont à l'origine de la majorité des initiatives de l'entreprise : avant 2020, DPD Eesti organisait une assemblée générale chaque printemps. C'est l'occasion pour l'ensemble de ses collaboratrices-eurs de se pencher sur le chiffre d'affaires actuel de l'entreprise, de proposer divers changements au sein de la société et enfin d'analyser ses initiatives et de les mettre en pratique à l'issue de cet événement. En outre, les collaboratrices-eurs reçoivent un retour en temps réel sur les projets qui ne pourront pas être concrétisés.

L'entreprise estime les budgets nécessaires aux différentes initiatives et évalue la possibilité de mettre en œuvre ces projets ainsi que les délais de leur mise en place. Toutes les initiatives ne voient donc pas le jour immédiatement. L'entreprise informe ses travailleuses-eurs des modalités de mise en œuvre des nouvelles mesures envisagées.

Jusqu'à présent, les dispositions adoptées de cette manière ont toujours été acceptées et restent en place dès lors qu'elles sont validées par l'assemblée générale.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
La mise en œuvre de mesures liées aux travailleurs avec enfants ne pose aucun problème.

RÉSULTATS
Parmi les multiples entretiens réalisés chaque année, l'entreprise organise deux fois par an une entrevue consacrée à l'équilibre vie privée-vie professionnelle de ses travailleuses-eurs et aux mesures envisageables par l'employeur en la matière.

Cet équilibre vie privée-vie professionnelle fait aussi l'objet d'une enquête de satisfaction annuelle. Ces dernières années, le degré de satisfaction des travailleuses-eurs en la matière a varié entre 3,94 et 3,99/5.

Plus largement, cette approche contribue à un renforcement de l'unité, de la sécurité et du bien-être de toute-s les travailleuses-eurs. Tou-te-s les collaboratrices-eurs savent que leur employeur est attentif à l'organisation de leur vie et à leurs besoins privés. Elles/Ils savent également que leur employeur est toujours ouvert à la discussion et qu'il est enclin à trouver un compromis en vue de concilier les besoins de l'entreprise et de ses travailleuses-eurs. Un sens du compromis qui ne se limite pas aux parents, mais s'étend aux travailleuses-eurs qui suivent une formation, s'entraînent dans le cadre de compétitions, déménagent, etc.

CONTACT
www.dpd.ee

SWEDBANK AS – ACTIONS POUR GARDER LES PARENTS IMPLIQUÉS ET INFORMÉS

NOM DE L'ENTREPRISE
Swedbank AS

SECTEUR
Finances et assurances

Secteur privé

NOMBRE DE COLLABORATRICES-EURS
> 500 travailleuses-eurs

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Actions pour garder les parents impliqués et informés.

Les travailleuses-eurs en congé parental bénéficient toujours des informations suivantes :

- Un bulletin d'information mensuel à destination des travailleuses-eurs
- Un bulletin d'information professionnel hebdomadaire
- La direction mène des entrevues chaque année

De plus,

- Le salaire des travailleuses-eurs en congé parental est évalué au même titre que celui des autres collaboratrices-eurs à l'occasion de la révision salariale annuelle.
- Les travailleuses-eurs en congé parental sont impliqué-e-s dans les événements de l'entreprise.
- Elles/Ils bénéficient également de formations professionnelles spécifiques.
- À Tallinn, le siège social de l'entreprise abrite une crèche (pour les enfants âgés de 18 à 36 mois).
- Les plus vastes immeubles de l'entreprise comptent également des salles de jeu et d'étude pour les enfants.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les travailleuses-eurs en congé parental

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Ce projet visant à préserver l'implication et l'accès aux informations professionnelles des travailleuses-eurs en congé parental est une initiative du service des ressources humaines de l'entreprise. Ces informations sont transférées aux collaboratrices-eurs ayant transmis leurs coordonnées privées à Swedbank et souhaitant être tenu-e-s informé-e-s des dernières nouvelles.

Lorsque tou-te-s les collaboratrices-eurs de Swedbank ont pu accéder à l'ensemble des formations LinkedIn Learning, l'entreprise a étendu cet accès aux travailleuses-eurs en congé parental afin de leur permettre de développer leurs compétences si elles/s'ils le souhaitaient.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION
Étant donné que cette initiative s'adresse aux travailleuses-eurs acceptant de transmettre leurs coordonnées privées, elle exclut les travailleuses-eurs qui ne le font pas.

Dans la plupart des cas, ces collaboratrices-eurs transmettent leurs coordonnées plus tard afin de disposer de ces informations.

RÉSULTATS
L'entreprise considère qu'il est essentiel de garantir l'implication de ses collaboratrices-eurs en congé parental afin de les préparer à leur retour au travail. Le taux de collaboratrices-eurs réintégrant l'entreprise à l'issue de leur congé parental est très élevé.

CONTACT
https://www.swedbank.ee/

PORTUGAL

DIANOVA – RÉDACTION ET PUBLICATION D'UN GUIDE D'INFORMATION SUR LES DROITS PARENTAUX DISPONIBLES À LA DISPOSITION DE TOU-TE-S LES TRAVAILLEUSES-EURS

NOM DE L'ENTREPRISE

Associação Dianova Portugal

SECTEUR/ORGANISATION

Traitement de la toxicomanie et développement social

Secteur privé sans but lucratif (Portugal continental)

Secteur d'activité : Traitement de la toxicomanie, réinsertion socioprofessionnelle et inclusion sociale - Code NACE Q87.2

Traditionnellement, le personnel du secteur des soins de santé et de traitement de la toxicomanie est essentiellement féminin. Néanmoins, cette organisation atteint presque la parité et emploie des travailleuses-eurs des deux sexes.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

20 travailleuses-eurs
9 hommes (45 %) et 11 femmes (55 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : rédaction et publication d'un guide sur les droits parentaux disponibles à la disposition de tou-te-s les travailleuses-eurs. Ce document s'intitule « Guide des bonnes pratiques de promotion d'un équilibre entre vie privée, familiale et professionnelle chez Dianova ».

Conditions :

- Ce guide reprend 51 bonnes pratiques en vigueur au sein de l'association.
- Pour chaque mesure, ce document reprend une description, le champ d'application, la date d'entrée en vigueur et une personne de contact vers qui se tourner pour plus d'informations.
- En matière de flexibilité horaire et géographique, ce guide rassemble six bonnes pratiques relatives aux horaires flexibles.
- En termes de soutien familial, ce document comporte sept dispositions, parmi lesquelles un accès aux services de santé à tarif réduit, un ensemble de mesures sociales à destination des travailleurs en difficulté, ainsi que des jours de congé permettant de porter assistance à un parent du premier degré ou d'accompagner ses enfants lors de leur rentrée scolaire.
- Ce fascicule est remis à tou-te-s les nouvelles-aux collaboratrices-eurs de l'association.

Objectifs :

- Informer les collaboratrices-eurs des avantages proposés par l'association.
- S'assurer que les travailleuses-eurs disposent de toutes les informations nécessaires et recourent aux mesures qui leur sont proposées sans appréhension.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tous les travailleuses-eurs de l'association, quel que soit leur genre.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

Ces bonnes pratiques s'inscrivent dans la volonté de l'association de promouvoir l'égalité hommes-femmes. L'organisation a mis en place et évalue à intervalle régulier son plan d'action pour l'égalité et l'équilibre entre vie privée et professionnelle. Ce plan a été développé pour répondre à la volonté de l'association de concevoir des mesures permettant de lutter contre tout type d'inégalité ou de discrimination. Parmi ses objectifs, l'association ambitionne d'augmenter le Nombre de collaboratrices-eurs masculins au sein de son personnel et d'éliminer les obstacles à l'intégration professionnelle des femmes. Cette association a décroché deux mentions honorables du prix « *Equality is Quality* » (« L'égalité, gage de qualité ») lors de sa 11e édition de 2014 et lors de sa 12e édition de 2016/2017. Elle a également obtenu le certificat « entreprise respectueuse des familles » en 2012 et en 2016.

Mise en œuvre

Le « guide des bonnes pratiques de promotion de l'équilibre entre vie privée, familiale et professionnelle chez Dianova » a vu le jour en 2012. Ce projet est une

initiative du comité pour l'égalité et l'équilibre entre vie privée et professionnelle, composé du président du conseil d'administration et du responsable de la gestion du personnel. L'objectif premier de ce guide est d'informer les travailleuses-eurs de la politique de prestations sociales en vigueur au sein de l'association. Une enquête portant sur l'environnement de travail de l'organisation et le degré de satisfaction de ses travailleuses-eurs a révélé qu'un grand nombre de ses collaboratrices-eurs ignoraient les avantages dont ils pouvaient bénéficier.

Ce guide de 20 pages regroupe 51 mesures selon les catégories suivantes :

- Politique de qualité au travail : prévention du harcèlement et incitation à la lutte contre ce phénomène (2), soutien financier (1), assistance dans le cas de la rupture d'un contrat (3), prestations sociales disponibles (7), revenus complémentaires (2), culture et loisirs (2), réductions et avantages (3), stabilité professionnelle (2), flexicurité (2) santé et bien-être (4).
- Politique en matière de flexibilité horaire et géographique : productivité (2) et horaires flexibles (4).
- Assistance familiale : 7 mesures, parmi lesquelles la possibilité de prendre congé à tout moment en vue de porter assistance à un parent du premier degré à la seule condition d'en informer son supérieur.
- Développement personnel et professionnel : 3 mesures.
- Égalité des chances : 2 mesures.
- Leadership et types de gestion : 4 mesures.
- Questions d'égalité hommes-femmes : 1 mesure : l'association respecte le principe d'égalité dans toutes ses procédures et activités de gestions afin d'assurer un environnement non discriminant et d'encourager la diversité. Elle suggère également de proposer une entrevue à tous ses candidats masculins afin d'atteindre un équilibre dans la répartition hommes-femmes de ce secteur traditionnellement féminin.

Budget et ressources

La rédaction et la publication de ce guide n'ont généré aucun coût.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

Ce guide est un élément incontournable de l'association et est mis à jour afin de tenir compte des adaptations de la politique de prestations sociales en vigueur.

L'association n'a observé aucune résistance susceptible de compromettre la mesure. Si cela avait été le cas, elle aurait trouvé une solution pour convaincre les parties réticentes.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'association s'est montrée prête à accorder cet avantage aux travailleuses-eurs.
- Le manque de ressources financières permettant d'accorder ces mesures aux travailleuses-eurs constitue le défi majeur de l'association.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure

En 2019, tou-te-s les collaboratrices-eurs de l'association ont bénéficié d'au moins une mesure relative à l'égalité et à l'équilibre entre vie privée et professionnelle en vigueur.

Fait important : seul 1 travailleur sur 9 a des enfants (soit 11 du nombre total de travailleurs masculins) alors que 3 collaboratrices sur 11 sont mères d'enfants mineurs, ce qui représente 27 % des travailleuses actives au sein de l'organisation.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure

L'association s'enquiert du degré de satisfaction et de la qualité de son environnement de travail à l'aide d'un sondage annuel. L'enquête menée en 2019 révèle un taux de satisfaction de 85% en matière d'égalité et d'équilibre entre vie privée et professionnelle, ce qui représente une augmentation de 14 % au regard du taux de satisfaction obtenu en 2018. En outre, 80 % des travailleuses-eurs ont reconnu l'implication de l'association en vue de promouvoir l'équilibre entre vie privée et professionnelle (62 % en 2018), 84 % des participant-e-s se sont dit-e-s informé-e-s des mesures en vigueur (75 % en 2018) et 87 % d'entre elles/eux estiment que l'égalité et l'équilibre entre vie privée et professionnelle font partie intégrante de la stratégie de l'association (68 % en 2018). Ces chiffres semblent indiquer que grâce à son guide, l'association a atteint son objectif d'informer ses travailleuses-eurs et de les inciter à recourir aux avantages disponibles.

Adaptations prévues
L'association évalue sa politique de prestations sociales chaque année. Si une mesure est restée inexploitée durant trois années consécutives, l'organisation la supprime de son guide. La direction du service de gestion du personnel informe directement les travailleuses-eurs par e-mail de toute modification apportée à la politique de prestations sociales.

CONTACT
Marta Santos
Responsable du service de gestion du personnel
E-mail : gestao.pessoas@dianova.pt

Associação Dianova Portugal
Quinta das Lapas, 2565-517 Monte Redondo, Torres Vedras – Portugal
https://dianova.pt/en/dianova-portugal-home/

REDES ENERGÉTICAS NACIONAIS, REN – DEUX SÉANCES DE COACHING PSYCHOLOGIQUE PROFESSIONNEL OFFERTES AU MOMENT DU RETOUR AU TRAVAIL

NOM DE L'ENTREPRISE
Redes Energéticas Nacionais (REN) SA

SECTEUR
Transport d'énergie électrique et distribution de gaz naturel

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental)

Secteur d'activité : Transport d'énergie électrique et distribution de gaz naturel - Codes NACE D35.1.2 et D35.2.2

Secteur traditionnellement considéré comme masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS
684 travailleuses-eurs
518 hommes (75,7 %) et 166 femmes (24,3 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS
Description : deux séances de coaching psychologique professionnel offertes à tou-te-s les travailleuses-eurs de retour de congé parental.

Cette mesure vise à faciliter le retour à la vie professionnelle de tou-te-s les travailleuses-eurs ayant interrompu leur carrière pour des raisons familiales.

Conditions :
- Cette mesure est proposée dans le cadre d'un partenariat conclu avec une entreprise spécialisée dans le coaching.
- Ces séances sont assurées par un coach-psychologue qualifié.
- Le recours à cette mesure est totalement volontaire et anonyme.
- Ces séances sont privées et la/le travailleuse-eur est libre de sélectionner le sujet abordé en fonction de ses besoins. Ces séances se concluent généralement par une proposition de plan d'action permettant de surmonter les difficultés abordées.
- L'entreprise offre deux séances gratuites. Si la/le travailleuse-eur souhaite poursuivre ces séances dans le cadre d'un accord conclu avec l'entreprise partenaire, elle/il peut bénéficier d'une réduction du montant de ses séances.
- Si nécessaire ou si la/le travailleuse-eur le souhaite, l'entreprise permet d'organiser ces séances au sein de ses bâtiments.

Objectifs :
- Faciliter la transition entre la fin du congé parental et le retour au travail.
- Préserver la santé mentale des travailleuses-eurs.
- Proposer aux travailleuses-eurs un soutien au moment de s'adapter à de nouveaux horaires et ce, afin d'améliorer l'équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS
Les pères et les mères réintégrant l'entreprise après leur congé parental.

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE
Cadre
Au moment d'intégrer iGen, un forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres, l'entre-

prise a pris un grand nombre d'engagements visant à promouvoir l'équilibre et l'égalité entre hommes et femmes. Dans ce contexte, elle a également lancé le programme « NÓS » (signifiant « nous ») afin de regrouper toutes ses mesures dans ce domaine au sein d'un seul programme. Ce programme repose sur trois piliers majeurs : L'équilibre, l'égalité et l'inclusion. L'équilibre entre vie privée et professionnelle fait partie du pilier consacré à l'équilibre et se compose de quatre thématiques : l'équilibre entre vie privée et professionnelle, la citoyenneté, la famille et la santé.

Mise en œuvre

Cette mesure fait partie du pilier consacré à l'équilibre et s'intègre à la thématique de la promotion de l'équilibre entre vie privée, professionnelle et familiale. Cette mesure a été mise en œuvre en 2014. Elle s'intitulait alors « *coaching maternel* » et s'adressait exclusivement aux travailleuses. Elle traduit bien une réalité présente tant dans l'entreprise que dans le monde qui l'entoure : les travailleuses s'absentent plus longtemps que leurs collègues masculins et pères de famille. Afin de faciliter leur retour au travail et de les aider à reprendre les rênes de leur carrière alors qu'elles jonglent avec leur agenda et leurs responsabilités, le service des ressources humaines a considéré utile de mettre en place une mesure assurant une approche individuelle et accessible aux travailleuses qui le souhaitent. Lors de sa mise en place, cette mesure faisait figure d'exception, car aucune autre entreprise membre du forum iGen ne proposait d'avantage similaire. Elle a été conçue en collaboration avec l'entreprise de coaching qui propose ce service. En 2016, elle a été renommée « coaching parental » et étendue aux travailleurs masculins en réponse à la proposition des collaboratrices-eurs de garantir cet avantage aux hommes comme aux femmes. L'entreprise a obtenu le prix « *Equality is Quality* » (« L'égalité, gage de qualité », 2016/2017 – 12e édition) avec mention honorable dans la catégorie « Politiques exemplaires en matière d'égalité hommes-femmes et d'équilibre vie privée-vie professionnelle dans le secteur privé ».

Les informations relatives au programme NÓS sont disponibles sur l'intranet de l'entreprise et le service des ressources humaines envoie un e-mail personnalisé à toutes les travailleuses au moment de leur retour au travail à l'issue de leur congé parental afin de les informer en détail de cette mesure et de leur transmettre les coordonnées de l'entreprise partenaire. Le service contacte les travailleuses, car elles recourent généralement à un congé parental plus long que leurs collègues masculins.

Budget et ressources

La mise en œuvre de cette mesure n'a entraîné aucun coût et le budget nécessaire à cette disposition se limite aux frais engagés pour couvrir les séances de coaching. Le montant de la facture annuelle varie en fonction du nombre de personnes souhaitant bénéficier de ces sessions. Le financement de cette mesure est inclus dans le budget consacré au programme NÓS, dont elle représente près de 1 % de l'enveloppe totale. Bien que cette mesure soit également accessible aux hommes, elle attire en majorité des travailleuses. Le nombre de bénéficiaires potentiels de cette mesure est peu important, étant donné que les femmes sont sous-représentées dans l'entreprise et que leur âge moyen s'élève à 44 ans. Cette situation explique le faible coût de cette mesure.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

Cet avantage fait partie des mesures incontournables du plan d'action pour l'égalité hommes-femmes de l'entreprise. Elle affiche systématiquement d'excellents résultats dans les évaluations annuelles grâce à un large taux d'adhésion pour un coût très faible pour l'entreprise. Le partenariat conclu avec l'entreprise de coaching est stable : cette société assure les mêmes activités depuis des années et le coach-psychologue qui assure les séances est lui aussi le même depuis longtemps.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à accorder cet avantage aux travailleuses-eurs.
- Le plus grand défi de cette mesure est sans aucun doute le faible Nombre de collaboratrices-eurs masculins souhaitant bénéficier de cet avantage. Cette situation résulte de la difficulté à éveiller l'intérêt et l'adhésion des collaboratrices-eurs de l'entreprise tous genres confondus. Néanmoins, ce constat n'a rien d'étonnant étant donné que ce sont les travailleuses qui s'absentent le plus longtemps en congé parental.
- L'entreprise n'a enregistré aucune résistance de la direction concernant cette mesure, notamment parce qu'elle concerne des arrangements personnels et n'influence en rien l'horaire de travail.

RÉSULTATS

Taux de recours à la mesure

Nombre de bénéficiaires : 13 travailleuses et 0 travailleurs. Les femmes bénéficiant de cette mesure représentent 28 % des travailleuses devenues mères depuis l'entrée en vigueur de cet avantage en 2014.

On constate que les travailleuses-eurs hommes et femmes sont tou-te-s deux plus enclin-e-s à recourir à cet avantage à la naissance de leur premier enfant que lors des naissances suivantes.

Enquête de satisfaction concernant cette mesure

Cette mesure est évaluée à l'aide de sondages et bénéficie de l'adhésion des travailleuses-eurs. Étant donné la nature délicate de ce sujet, le questionnaire soumis aux collaboratrices-eurs reprend des termes généraux et vise uniquement à évaluer le degré de satisfaction et d'usage de cette mesure ainsi qu'à obtenir des propositions d'amélioration de cette disposition. La direction des ressources humaines estime qu'une évaluation positive de la mesure est le meilleur argument en faveur de son maintien.

Adaptations prévues

La direction des ressources humaines considère que la mesure est correcte en l'état : l'objectif n'est pas de convaincre un maximum de travailleuses-eurs de recourir à cette mesure, mais bien de la proposer à celles et ceux qui pensent en avoir besoin. La proposition la plus fréquente des travailleuses-eurs concernant cette mesure est d'étendre le nombre de séances offertes. L'entreprise étudie également la possibilité d'adopter une approche plus proactive envers ses travailleurs masculins qui réintègrent la société après avoir interrompu leur carrière pour des raisons familiales.

CONTACT

Vanessa Pereira
Responsable de la culture et du développement des ressources humaines
E-mail : vanessa.pereira@ren.pt

Redes Energéticas Nacionais (siège de l'entreprise)
Av. dos Estados Unidos da América, 55, 1749-061
Lisbonne, Portugal
https://www.ren.pt/en-GB

REDES ENERGÉTICAS NACIONAIS, REN – PROMOTION ET PUBLICATION D'UNE VIDÉO CONSACRÉE À L'ÉGALITÉ HOMMES-FEMMES RÉALISÉE EN INTERNE AVEC LA PARTICIPATION DES COLLABORATRICES-EURS DE L'ENTREPRISE

NOM DE L'ENTREPRISE

Redes Energéticas Nacionais (REN) SA

SECTEUR

Transport d'énergie électrique et distribution de gaz naturel

Secteur privé à but lucratif (Portugal continental)

Secteur d'activité : Transport d'énergie électrique et distribution de gaz naturel - Codes NACE D35.1.2 et D35.2.2

Secteur traditionnellement considéré comme masculin où les travailleuses sont sous-représentées.

NOMBRE DE TRAVAILLEUSES-EURS

684 travailleuses-eurs
518 hommes (75,7 %) et 166 femmes (24,3 %)

DESCRIPTION ET OBJECTIF DE L'ACTION/DES ACTIONS

Description : promotion et publication d'une vidéo consacrée à l'égalité hommes-femmes réalisée en interne avec la participation des collaboratrices-eurs de l'entreprise

Conditions :
Cette vidéo de quatre minutes et six secondes (4'06'') se compose de quatre parties consacrées à l'égalité hommes-femmes :

1. Le cadre posé par le programme NÓS et son pilier consacré à l'égalité, présentés par le responsable des ressources humaines ;
2. Les femmes assurant des fonctions traditionnellement réservées aux hommes, du point de vue d'une femme responsable de projets de construction. ;

3. Le leadership au féminin : le point de vue d'un travailleur masculin sur le fait de travailler avec une supérieure hiérarchique féminine ;

Le partage de la parentalité : les visions d'un collaborateur et d'une collaboratrice sur l'importance de partager le congé parental, vidéo illustrant l'environnement familial.

Objectifs :
- Inciter hommes et femmes à s'interroger sur l'égalité des genres ;
- Aborder la perspective des travailleuses-eurs elles/eux-mêmes afin d'inciter leurs partenaires à opter eux aussi pour le congé parental partagé.

GROUPE CIBLÉ PAR L'ACTION/LES ACTIONS

Tou-te-s les collaboratrices-eurs de l'entreprise

PROCESSUS DE MISE EN ŒUVRE

Cadre

Au moment d'intégrer iGen, un forum rassemblant les entreprises en faveur de l'égalité des genres, l'entreprise a pris un grand nombre d'engagements visant à promouvoir l'équilibre et l'égalité entre hommes et femmes. Dans ce contexte, elle a également lancé le programme « NÓS » (signifiant « nous ») afin de regrouper toutes ses mesures dans ce domaine au sein d'un seul programme. Ce programme repose sur trois piliers majeurs : L'équilibre, l'égalité et l'inclusion. L'équilibre entre vie privée et professionnelle fait partie du pilier consacré à l'équilibre et se compose de quatre problématiques : l'équilibre entre vie privée et professionnelle, la citoyenneté, la famille et la santé.

Mise en œuvre

Cette vidéo s'inscrit dans les activités liées au programme NÓS et vise à promouvoir l'égalité entre hommes et femmes. L'entreprise a choisi de donner la parole à ses collaboratrices comme à ses collaborateurs afin de sensibiliser les spectatrices-eurs à la question du partage de la parentalité. Cette vidéo est une initiative de la direction des ressources humaines et a été réalisée dans le cadre des différentes initiatives de la société en vue de promouvoir l'égalité des genres. Cette vidéo a été diffusée sur l'ensemble des écrans de l'entreprise en 2015. À l'heure actuelle, ce spot est uniquement disponible sur le réseau de communication interne de l'entreprise.

Budget et ressources

La mise en œuvre de ce projet n'a généré aucun coût particulier. Le montant nécessaire à cette initiative faisait partie des ressources destinées au programme NÓS et représentait près de 15 % de cette enveloppe.

Consolidation et durabilité des bonnes pratiques

Cette vidéo a été diffusée en prime time sur les chaînes télévisées internes de l'entreprise durant près d'un mois. Ce spot est disponible sur le réseau de communication interne de l'entreprise.

DÉFIS, FACTEURS DE SUCCÈS ET DE FACILITATION

- La direction de l'entreprise s'est montrée prête à promouvoir cette mesure.
- Faibles coûts de production de la vidéo.
- La possibilité pour tou-te-s les travailleuses-eurs hommes et femmes de s'identifier ainsi que leur conjoint. La direction des ressources humaines estime que cette initiative constitue un outil plus efficace de sensibilisation des travailleurs en vue de les inciter à partager la charge parentale.

RÉSULTATS

Nombre de diffusions

Nombre de diffusions de la vidéo sur le réseau de communication interne de l'entreprise : 91

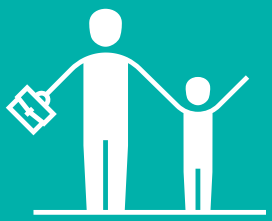
Enquête de satisfaction concernant cette mesure

Des sources de communication informelles font état d'un retour positif quant à cette vidéo. La direction des ressources humaines considère que ce succès de ce spot s'explique par sa visibilité, qui repose essentiellement sur le témoignage authentique des propres collaboratrices-eurs de l'entreprise.

Adaptations prévues

La direction des ressources humaines n'envisage pas d'adapter cette mesure.

CONTACT

Vanessa Pereira
Responsable de la culture et du développement des ressources humaines
E-mail : vanessa.pereira@ren.pt

Redes Energéticas Nacionais (siège de l'entreprise)
Av. dos Estados Unidos da América, 55, 1749-061
Lisbonne – Portugal
https://www.ren.pt/en-GB