



Équilibre vie privée, vie perso La route est encore longue...

Concilier vie professionnelle et vie privée : une gageure pour bon nombre de cadres...

Alors que la frontière entre les deux sphères s'estompe un peu plus chaque jour sous la pression des outils de mobilité, l'Observatoire de la **parentalité** tente d'encourager les innovations dans ce domaine. Il reste néanmoins encore beaucoup de chemin à parcourir, y compris au sein des PME.

Frédéric Brillel

Globalement, un actif français sur deux se déclare insatisfait de l'équilibre entre sa vie privée et sa vie professionnelle, selon une enquête d'ISR. Tout porte à croire que les dirigeants et cadres de PME et TPE, un univers qui ignore largement les trente-cinq heures, sont concernés au premier chef. Mais comment se diagnostique un déséquilibre ? À partir de cinquante, soixante ou quatre-vingts heures par semaine ? Celui-ci repose en fait sur la perception qu'en ont les intéressés. Directrice associée et cofondatrice de l'agence de communication Kamamedia, Marie Chevallier-Bertrand, qui s'est lancée en 2007 dans l'aventure de la création d'entreprise, avoue ne pas compter ses heures. « J'ai l'impression de travailler deux fois plus qu'avant, mais je n'en souffre pas. C'est un choix, je m'épanouis professionnellement. » Cette attitude fréquente chez les entrepreneurs conduit Chine Lanzmann, coach spécialisée dans le leadership féminin, à mettre en garde contre une approche purement quantitative. « L'équilibre varie en fonction des individus, ce n'est pas une question d'heures. Il faut agir quand la personne est stressée, éprouve le sentiment de culpabilité de ne plus voir assez sa famille, souffre de ne pouvoir faire autre chose. » Une fois le diagnostic établi, reste encore à trouver des remèdes. Les PME et TPE sont-elles mieux outillées pour y parvenir que les grandes entreprises ? La réponse

n'a rien d'évident. D'un côté, elles ont moins de moyens que les grandes pour mettre en place des dispositifs qui aident les salariés à mieux équilibrer leur vie personnelle et professionnelle. De l'autre, « c'est dans les petites équipes qu'on peut le plus facilement innover en termes de pratiques managériales », remarque Jérôme Ballarin, président de l'Observatoire de la parentalité qui a fait signer la charte éponyme à 120 employeurs, dont de nombreuses petites entreprises.

Un peu d'imagination...

Par cette charte, les signataires s'engagent à mieux prendre en compte les enjeux de la parentalité en interne, à ne pas discriminer les « salariés-parents » dans leur évolution professionnelle, à créer un environnement de travail qui leur soit favorable. Libre ensuite aux signataires de prendre sur le terrain les initiatives qui leur semblent pertinentes. Pour des raisons budgétaires, les PME peuvent certes difficilement financer par elles-mêmes des crèches d'entreprise qui soulagent les parents du problème de la garde des enfants. Mais certaines initiatives peuvent améliorer la qualité de vie des collaborateurs sans coûter grand-chose à leur employeur, pour peu



Marie Chevallier-Bertrand, cofondatrice de Kamamedia



Chine Lanzmann, coach spécialiste du leadership féminin

que celui-ci adopte une approche managériale flexible et imaginative. Le cabinet de conseil en ressources humaines HR Valley qui emploie une quarantaine de salariés et que dirige Jérôme Ballarin mise ainsi sur le développement du télétravail et du temps partiel. De son côté, la société Activis spécialisée dans la conception et le référencement de sites Internet évite d'organiser des réunions et des manifestations importantes le mercredi, « par respect pour les parents qui ont choisi de consacrer le mercredi à leurs enfants », précise Dominique Hetsch, sa responsable administrative. Également signataire de la Charte de la parentalité, Activis entend par cet engagement prouver que « performance et respect pour les salariés peuvent coexister ». Ces pratiques propices à l'équilibre peuvent même devenir un argument pour recruter, fidéliser ou diversifier les profils. Dans un univers très masculin, l'entreprise de BTP Cari s'est engagée dans cette démarche par souci de féminiser ses équipes. Gérante de la jeune chaîne Punta Ala Caffè, Vittoria Romain se montre partisane d'une approche managériale souple dans le secteur de la restauration qui souffre d'un gros problème de turn-over : « Je propose les plannings plutôt que de les imposer en tenant compte dans la mesure du possible de la situation de chacun. Cela contribue à fidéliser mon personnel. »

Lever les préjugés...

De son côté, le cabinet de chasseur de têtes Taste RH cherche dans son univers à se forger une image d'employeur différent. « C'est vrai que dans notre métier la mission prime sur les horaires : si un candidat ne peut se rendre disponible qu'à 7 heures du matin, le consultant doit s'arranger pour l'accueillir. Mais cela n'arrive pas tous les jours. D'une manière générale, nous laissons nos collaborateurs gérer leur agenda de manière autonome. Et chez Taste RH nous n'assimilons pas une demande de temps partiel à un manque d'implication, cela relève du préjugé », explique l'associé Damien Crequer. Préjugé, le mot est lâché : trop d'employeurs estiment malheureusement que la revendication d'un meilleur équilibre entre les sphères privée et professionnelle trahit un désinvestissement qu'ils sont tentés de sanctionner. Les collaborateurs concernés se font alors placardiser ou subissent une réduction de salaire sans que leur charge de travail ne diminue d'autant dans le cas d'un poste à temps partiel, ce qui précipite finalement leur départ. Ce faisant, ces employeurs se privent de talents, mais surtout vont à rebours de l'histoire. Car l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle constitue désormais l'une des nouvelles frontières du développement durable qui, entendu au sens large, inclut le volet social. ■

Baromètre

Afin d'analyser les pratiques des signataires de sa Charte, l'Observatoire de la parentalité a publié cette année son premier baromètre intitulé : « Conciliation vie privée/ vie professionnelle : comment les entreprises aident-elles leurs salariés ? » Sur les 46 dirigeants ou DRH ayant répondu à cette enquête menée en ligne, 100 % considèrent que l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle constitue un sujet de préoccupation très important ou assez important. 79 % affirment avoir mis en place des mutuelles avantageuses pour les familles. 85 % garantissent un accès au travail à temps partiel sans impact négatif sur l'évolution professionnelle, 88 % un aménagement des horaires en cas de problèmes familiaux. Et surtout 100 % estiment que cet engagement contribue à « créer de la valeur » et qu'il permet « d'améliorer les performances de l'entreprise » en favorisant la motivation, la fidélisation des collaborateurs et l'accès des femmes à des fonctions dirigeantes. ■