

COMPAGNIE NATIONALE DU RHÔNE

LA PARENTALITÉ AU CŒUR DU DERNIER ACCORD SUR L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

La Compagnie nationale du Rhône (CNR) consacre 200 000 euros au financement de Cesu dédiés à la garde d'enfants.

Atteindre la proportion de 30 % de femmes dans les comités de direction d'ici à 2015 (le double de 2007) et celle de 7 % dans les filières techniques : tels sont deux des objectifs du troisième accord sur l'égalité professionnelle femmes-hommes, signé par la Compagnie nationale du Rhône début 2014 (lire *Entreprise & Carrières* n° 1183). Ces objectifs, ambitieux dans une entreprise au personnel très masculin, s'appuient notamment sur des mesures pour ai-

der les parents salariés à concilier leurs vies privée et professionnelle. « Dès le premier accord, en 2007, nous avons inscrit la conciliation, via la parentalité, au cœur de la question de l'égalité », remarque Camille Auzer, référente RH pour la diversité.

Cofinancement

Première mesure d'aide à la parentalité : le cofinancement du chèque emploi service universel (Cesu) a été lancé dès 2007 avec le premier accord sur l'égalité. Il

COMPAGNIE NATIONALE DU RHÔNE

- **Activité** : production d'électricité.
- **Effectif** : 1 361 salariés.
- **Chiffre d'affaires** : 1,4 milliard d'euros en 2012.

s'adresse aux seuls parents d'enfants de 3 mois à 6 ans (et jusqu'à 7 ans pour un enfant handicapé) qui veulent rémunérer une assistante maternelle, une aide à domicile ou une structure d'accueil via le Cesu. En 2012, 248 salariés (dont 175 hommes) en ont bénéficié, contre 99 en 2009, pour un coût de plus de 200 000 euros pour la compagnie. Jusqu'en 2013, le cofinancement du Cesu était réparti entre l'em-

ployé, la CNR et le comité d'entreprise ; le CE s'étant retiré depuis, le coût sera plus important pour l'employeur.

Places en crèches

Autre dispositif de conciliation de temps : l'offre de berceaux en crèche. Dans son troisième accord sur l'égalité professionnelle, la CNR ouvre à tous ses salariés de la vallée du Rhône demandeurs l'offre qu'elle proposait jusqu'à présent aux seuls collaborateurs du département du Rhône.

Depuis 2007, la CNR a acheté, dans des crèches privées du Grand Lyon, 15 places qu'elle met à disposition de ses employés. Ces derniers se chargent des frais de garde mais évitent le

SFR

UN TEST SUR L'ÉQUILIBRE DE VIE DES SALARIÉS

Dans le cadre de sa politique de bien-être au travail, SFR va déployer auprès de ses managers un nouvel outil pour tester et favoriser l'équilibre de vie de ses salariés.

« En tant qu'employeur, nous favorisons déjà l'équilibre de vie en formant nos managers sur ce sujet, en proposant des espaces de sport et de détente sur notre nouveau site à Saint-Denis, ou en organisant des conférences sur le sommeil, rappelle Cécile Guillois-Bouillet, directrice du développement RH et de l'innovation sociale. Mais notre nouvel outil permet de responsabiliser les collaborateurs, de les rendre acteurs de leur équilibre de vie pour favoriser leur

épanouissement au travail. » Quintivium, conçu par le cabinet RH 1762 Consultants, est un questionnaire en ligne à remplir par le collaborateur. Lancée début 2014, cette offre est testée par quelques entreprises, dont SFR. Les questions portent sur cinq sphères d'épanouissement (professionnelle, affective, sportive, culturelle, éthique) et visent à déterminer pour chacune un niveau de satisfaction et un besoin d'évolution ressenti par le salarié. « Le but est d'aider le collaborateur à

prioriser, voir ce qui est important pour lui, explique le cabinet RH. Un salarié qui souhaite investir beaucoup dans le sport ou dans sa famille : est-ce une composante de son équilibre, ou, s'il en est empêché, est-ce perçu comme un déséquilibre, une source d'insatisfaction ? »

Le test est utilisé dans le cadre d'ateliers de codéveloppement.

Un consultant analyse les réponses et en tire un rapport détaillé confidentiel, remis au collaborateur lors d'un entretien individuel de débriefing. SFR a testé l'outil sur une vingtaine de personnes et souhaitait

le mettre à disposition de tous, via l'intranet. « Or on s'est rendu compte que l'analyse des résultats est assez complexe, et que le débriefing d'une heure par un consultant est indispensable », rapporte Cécile Guillois-Bouillet. Ce qui, pour des raisons de temps et de coût, rend impossible un déploiement vers l'ensemble des collaborateurs.

À défaut, l'opérateur souhaite utiliser l'outil en direction de ses managers, dans le cadre d'ateliers de codéveloppement. « Le but est que, en faisant eux-mêmes

SFR

- **Activité** : télécommunication.
- **Effectif** : 9 000 salariés.
- **Chiffre d'affaires** : 10 milliards d'euros fin 2013.

R ACCORD

parcours du combattant pour trouver une place.

Parmi les mesures de conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle, la plupart s'adressent en priorité aux femmes, comme les places de parking de proximité pour les femmes enceintes ou les entretiens pré et post-congé de maternité pour prévoir une adaptation du temps de travail de la future mère. Pour Camille Auzer, « les réponses des salariées ne sont pas acquises. Toutes ne veulent pas forcément prendre leur mercredi. Certaines veulent au contraire reprendre à plein temps et progresser professionnellement. Ces entretiens doivent permettre aux femmes de mieux exprimer leurs souhaits ». ■

FLORENCE ROUX

ALARIÉS

le test, les managers prennent conscience des leviers qui jouent sur l'équilibre de vie et y soient plus attentifs pour leurs collaborateurs », ajoute-t-elle.

Quels enseignements la DRH a-t-elle tiré du test pilote réalisé auprès de 20 personnes ? Selon le cabinet 1762 Consultants, les salariés aimeraient investir davantage la sphère affective, donc familiale, sans toujours y parvenir. « Toutefois, il n'est pas ressorti de situation d'urgence à régler ou de gros déséquilibres vécus comme une souffrance, souligne Cécile Guillois-Bouillet. Le test est apparu comme un bon moyen pour mettre la personne en mouvement, pour lui donner l'envie de changer certains fonctionnements. » ■

MARIETTE KAMMERER

JÉRÔME BALLARIN

PRÉSIDENT DE L'OBSERVATOIRE DE L'ÉQUILIBRE DES TEMPS ET DE LA PARENTALITÉ EN ENTREPRISE (OPE)*.



« Réinventer l'engagement suppose d'en venir au management par les équilibres »

E & C : Vous défendez l'idée que les entreprises doivent mettre en œuvre un « management par les équilibres ». De quoi s'agit-il ?

J. B. : De plus en plus, les collaborateurs veulent que leurs attentes en termes de respect de leur équilibre de vie soient écoutées. Chaque salarié est un écosystème, qui trouve son équilibre dans une pluralité de sphères d'épanouissement, qu'elles soient professionnelle, affective, spirituelle, artistique ou sportive. Respectés dans leur équilibre, les salariés seront plus engagés. Réinventer l'engagement suppose donc d'en venir au « management par les équilibres », troisième composante de la performance durable, avec le « management par les objectifs » et le « management par les compétences ».

E & C : Bien-être contre engagement, cela rappelle le paternalisme industriel.

J. B. : Le paternalisme s'appliquait depuis le 19^e siècle à la relation d'un patron « sachant » à ses salariés « enfants ». Le « management par les équilibres » vise au contraire l'émancipation de l'individu, et il n'est pas intrusif. Par exemple, il n'a pas pour objectif d'expliquer aux salariés comment élever leurs enfants mais de créer les conditions d'exercice de la parentalité. L'Observatoire revendique notamment que les salariés bénéficient d'un droit au télétravail un jour par semaine.

E & C : Les attentes des salariés en matière d'équilibre des temps sont forcément hétérogènes. Comment la DRH peut-elle répondre à cette diversité ?

J. B. : Tout d'abord, une phase d'écoute des dirigeants est nécessaire pour cerner le champ des possibles. Cela évitera de proposer ultérieurement des actions comme le télétravail à des directions qui y sont culturellement opposées. Puis, interroger collaborateurs et managers permet d'identifier leurs attentes, afin d'élaborer un plan d'action sur mesure, combinant par exemple des horaires flexibles, la sensibilisation des managers et le soutien aux aidants familiaux.

E & C : La recherche d'équilibre ne suppose-t-elle pas que les entreprises réfléchissent aussi à la charge de travail ?

J. B. : Il ne faut pas se cacher que beaucoup d'entreprises abordent la question de l'équilibre des temps de manière défensive, dans un contexte de baisse des effectifs, de maintien de la charge de travail et d'augmentation de la productivité et des risques sur les conditions de travail. Les salariés qui restent doivent être des sportifs de haut niveau. D'où notamment l'arrêt Fnac de la cour d'appel de Paris en décembre 2012, qui suspend une réorganisation au motif qu'elle n'a pas assez pris en compte les transferts de charges des postes supprimés vers les salariés restant en fonction.

PROPOS RECUEILLIS PAR EMMANUEL FRANCK

* Dirigeant du cabinet de conseil en management 1762 Consultants.