



Conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée dans la construction d'infrastructures

Un guide pour améliorer l'attractivité de son entreprise

infra suisse



Avant-propos

Chère lectrice, cher lecteur,

A une époque de mégatendances sociétales en pleine mutation et de conditions cadre changeantes, il est essentiel, pour les entreprises, de répondre de manière flexible aux besoins des collaboratrices et collaborateurs. L'attractivité d'une entreprise est directement liée à sa capacité de recruter et de fidéliser une main-d'œuvre qualifiée. Dans un secteur qui ne peut pas fournir ses prestations en télétravail, il faut se demander comment les entreprises peuvent malgré tout permettre une relation équilibrée entre travail et vie privée.

En tant qu'organisation professionnelle des entreprises actives dans la construction d'infrastructures, Infra Suisse a fait de cette thématique un point stratégique fort, afin de trouver des solutions avec ses entreprises membres et le Bureau UND. Nous sommes convaincus que des entreprises attrayantes ont plus de facilité à recruter et à fidéliser une main-d'œuvre qualifiée. Le présent guide ne donne pas seulement des réponses à cette question, mais propose aussi des amorces de solution concrètes et des meilleures pratiques pour les entreprises actives dans la construction d'infrastructures.

Nos remerciements vont aux douze entreprises qui ont répondu à notre appel et ont partagé leur expérience dans le cadre de ce projet. Une analyse détaillée et une évaluation de la conciliation entre travail et vie privée ont été réalisées dans ces entreprises, sous la direction du Bureau UND. Les résultats, retenus dans un système de référence en matière de conciliation, offrent un précieux aperçu des forces et des potentiels du secteur.

Un grand merci également au Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes, qui a soutenu ce projet financièrement, ainsi qu'au Bureau UND pour ses conseils et son accompagnement professionnels. Nous sommes convaincus qu'Infra Suisse a ainsi créé une plate-forme permettant d'échanger des expériences et d'apporter une contribution à l'amélioration de la conciliation entre travail et vie privée dans la construction d'infrastructures.

Le présent guide «Conciliation entre travail et vie privée dans la construction d'infrastructures» offre une vue d'ensemble des défis, des expériences et des possibilités d'amélioration mis en évidence dans le cadre de ce projet. Nous espérons que les enseignements acquis serviront non seulement de source d'inspiration, mais encourageront également toutes les entreprises dans la construction d'infrastructures à mettre à profit les suggestions et les propositions de ce guide pour élaborer leurs propres mesures afin d'améliorer et de développer durablement leur entreprise. Ce n'est qu'ensemble que nous pourrons améliorer la conciliation entre travail et vie privée dans la construction d'infrastructures, et créer ainsi un secteur non seulement orienté vers l'avenir, mais aussi attrayant pour une main-d'œuvre qualifiée. Infra Suisse vous apporte son soutien sur cette voie.

Meilleurs messages.



Christian Wasserfallen
Conseiller national
et président d'Infra Suisse



Adrian Dinkelmann
Directeur d'Infra Suisse

Conciliation: pour une société et une économie florissantes

Pourquoi les entreprises doivent-elles promouvoir la conciliation entre travail et vie privée?

«Facteurs d'incitation»: politique sociale, démographie, changement culturel

Au cours de ces dernières années, le thème de la conciliation est devenu de plus en plus présent dans le discours sociopolitique. Cela ne se manifeste pas seulement dans la multiplication des articles de presse, des projets de recherche et des débats publics. Les exigences croissantes pour plus de conciliation et d'égalité de traitement, par exemple avec le congé de paternité, l'égalité salariale et la mise à disposition de temps pour les soins aux proches, ont également conduit à de nouvelles bases légales, qui touchent directement les entreprises. La conciliation est devenue une question de conformité. Le marché de l'emploi évolue, lui aussi: les baby-boomers prennent leur retraite et la relève est timide.

Dans la plupart des secteurs, la pénurie de main-d'œuvre qualifiée est devenue une préoccupation majeure, au cours de ces dix dernières années. Face à la concurrence sur le marché de l'emploi, la conciliation est devenue un atout majeur des entreprises lors du processus de recrutement d'une main-d'œuvre qualifiée. Cela d'autant plus que, chez de nombreux jeunes actifs, on assiste à un changement de valeurs, leur priorité n'étant plus le travail en soi, mais un équilibre entre travail et vie privée. Parallèlement, les formes de vie et de familles se modifient et se multiplient, et avec elles les exigences pour des conditions cadre favorables à la conciliation. Les rôles des genres évoluent, et avec eux l'organisation du travail rémunéré et des soins non rémunérés aux proches. Les collaborateurs-trices d'un certain âge se chargent souvent de l'accompagnement et des soins à leurs parents âgés ou à leurs petits-enfants.

Les entreprises doivent se demander comment s'adapter aux modes de vie de leurs collaborateurs-trices. La responsabilité d'une conciliation équilibrée est devenue réciproque. Les entreprises ne peuvent plus faire l'impasse sur la promotion de la conciliation. En d'autres termes: «C'est à l'entreprise de décider si elle veut réagir face à tous ces développements ou si elle veut agir de façon proactive et s'orienter vers l'avenir.»

«Facteurs d'attraction»: la conciliation en tant que bénéfice pour l'entreprise

Bonne nouvelle: Une démarche proactive en faveur d'une conciliation favorable présente de nombreux avantages. Les collaborateurs-trices qui parviennent à harmoniser les domaines professionnel et extraprofessionnel de leur vie sont plus satisfaits, plus motivés et donc aussi plus performants et plus productifs. La loyauté de ces collaborateurs envers l'entreprise croît, ceux-ci devenant des ambassadrices et ambassadeurs, le taux de fluctuation se réduit et les compétences restent au sein des entreprises. Une bonne conciliation a un effet favorable sur la santé des collaborateurs-trices, avec des répercussions positives sur la gestion de la santé au sein de l'entreprise, par exemple au niveau des absences pour cause de maladie.

Une entreprise favorisant la conciliation attire non seulement davantage de personnes qualifiées, mais aussi des personnes avec des profils plus diversifiés: la diversité des collaborateurs-trices apporte un large éventail de compétences et de perspectives, qui offrent à leur tour une plus grande capacité d'innovation. En proposant des modèles de travail variés et flexibles, une entreprise augmente par ailleurs sa capacité d'adaptation au marché. Enfin, la conciliation permet à l'entreprise d'assumer ses responsabilités et d'apporter une contribution à la société, ce qui est également bénéfique pour sa réputation.



Le rôle des cadres

Les collaborateurs·trices conduisant du personnel, aussi bien au niveau de la direction que de la gestion technique, jouent un rôle essentiel dans la promotion de la conciliation.

Les cadres supérieurs sont en mesure de faire de la conciliation un objectif stratégique et de le communiquer à grande échelle. Les cadres avec une responsabilité en matière de personnel sont à l'interface entre la théorie et la pratique: leur position, leur sensibilité et leurs compétences vont être déterminantes pour que des conditions cadre favorables à la conciliation soient vécues au quotidien dans la collaboration avec la direction et pour l'établissement d'une culture favorable à la conciliation. Ces cadres participent aux décisions relatives à la disponibilité locale et temporelle de leurs collaborateurs·trices, à leur

embauche et à leur promotion. Ils ont la possibilité de soutenir et d'encourager leurs collaborateurs·trices dans différentes situations de la vie, et de les aider à trouver des solutions. Le rôle d'exemple de leur propre organisation de la vie n'est pas non plus à négliger. Bien souvent, les cadres techniques exercent également une grande influence sur l'organisation du travail de leurs collègues, par exemple au niveau du déroulement des projets et de la planification. Les cadres sont des actrices et des acteurs déterminants dans la conception des facteurs d'influence sur la conciliation.



Vue d'ensemble de la conciliation

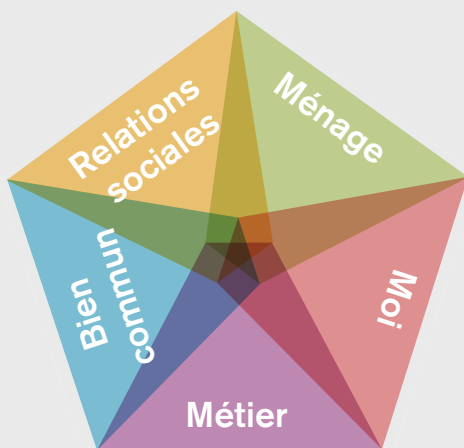
Afin de promouvoir la conciliation entre le travail et les autres domaines de la vie, le Bureau UND a développé le modèle UND.

Les cinq domaines de la vie

Les diverses activités humaines liées à l'organisation de la vie peuvent être regroupées en cinq domaines:

- Moi (p.ex. hobbies, sommeil, soins du corps)
- Travail (p.ex. formation et perfectionnement, exercice de la profession)
- Bien commun (p.ex. activités au sein d'associations, aide aux voisins, engagement politique)
- Relations sociales (p.ex. couple, enfants, amis)
- Ménage (p.ex. nettoyage, lessive, achats, administration)

Nous organisons nos vies de manières très diverses et les réorganisons régulièrement. Les différents domaines de notre vie interagissent de multiples façons. Ils peuvent coexister harmonieusement (dans une relation «équilibrée»), s'enrichir et se compléter mutuellement. Mais, ils peuvent aussi entrer en conflit les uns avec les autres de nombreuses manières.



© Bureau UND

La conciliation désigne la mesure dans laquelle les cinq domaines de notre vie interagissent harmonieusement. Le domaine «travail» y occupe une place particulière, car il est considéré par la société comme la base de nos moyens de subsistance. Nous parlons par conséquent de la conciliation entre le travail et les autres domaines de la vie.

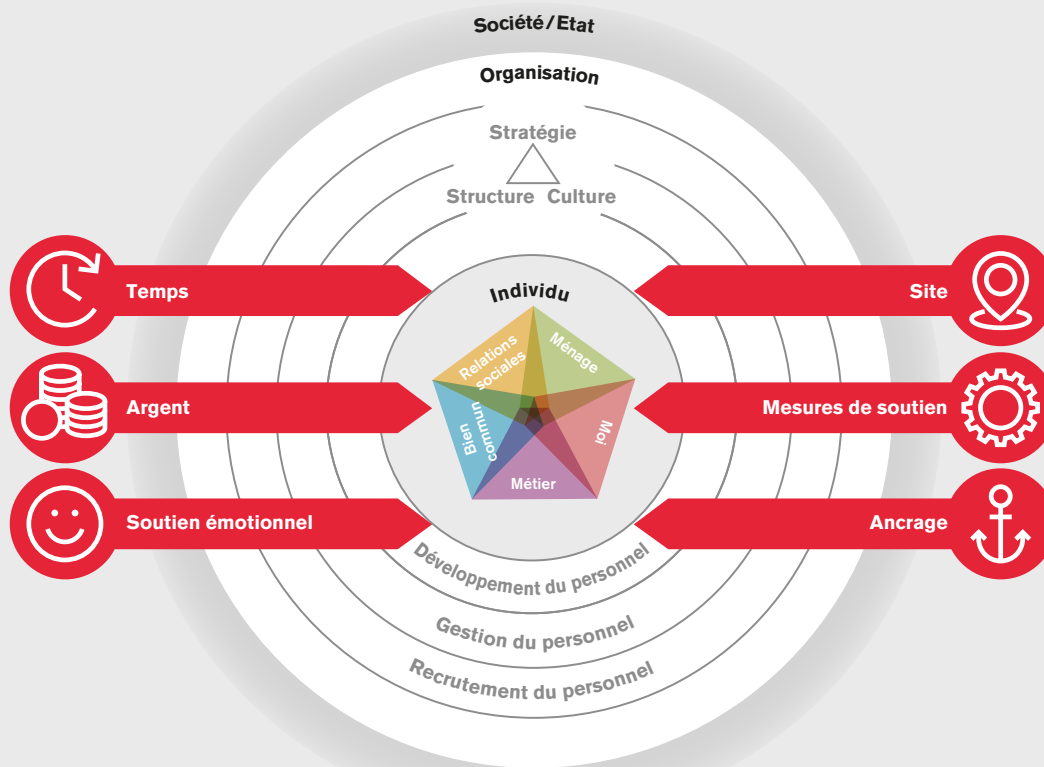
Conciliation et égalité

Malgré l'égalité entre femmes et hommes, des inégalités subsistent dans les possibilités d'organiser sa vie. La question de la conciliation est par conséquent également liée au genre: les femmes cherchent à participer davantage à la vie professionnelle, tandis que les hommes cherchent à participer davantage à la vie de famille. La promotion de la conciliation implique par conséquent l'égalité entre femmes et hommes, tout en la favorisant.

Les trois niveaux d'action

La réalisation d'une bonne conciliation des différents domaines de la vie est d'abord un défi personnel. Il s'agit d'harmoniser en permanence et de manière optimale ces différents domaines. L'individu n'est toutefois pas entièrement libre dans ses décisions, mais dépend de l'interaction avec d'autres actrices et acteurs. Nous distinguons trois niveaux d'action:

- Niveau de l'individu: possibilités, besoins et décisions propres, mais aussi de l'entourage plus ou moins proche (p.ex. partenaire, enfants, proches, amies et amis, voisines et voisins, etc.)
- Niveau de l'organisation: objectifs stratégiques et opérationnels de la direction (comité, direction de l'entreprise, direction des RH) et des supérieurs, conditions cadre de l'organisation (structure, culture, processus), comportement/attitude des supérieurs et des collègues
- Niveau de la société, de l'Etat: cadre historique (loi sur le travail, prévoyance professionnelle, etc.), valeurs et évolution de la société (numérisation, changement générationnel, etc.)



© Bureau UND

Les six facteurs d'influence

Plusieurs facteurs d'influence favorisent ou entravent la conciliation entre travail et vie privée. Nous identifions les six principaux facteurs d'influence suivants.



Temps

Le facteur temps comprend tous les aspects de la disponibilité temporelle, y compris la joignabilité, la planification et la coordination, la durée, le temps investi, la continuité, la flexibilité et la délimitation temporelle.



Site

Le facteur site englobe les aspects spatiaux tels que le lieu de travail, la disponibilité et l'accessibilité locales, la mobilité et la délimitation spatiale.



Argent

Parmi les facteurs financiers, le revenu, les contributions de soutien, la prévoyance professionnelle ainsi que la fortune jouent un rôle prépondérant.



Mesures de soutien

Les mesures de soutien comprennent un grand nombre d'instruments, d'offres, d'institutions et de prestations proposant une aide et un soutien dans les contextes les plus divers.



Soutien émotionnel

Le soutien émotionnel décrit la manière dont les actrices et les acteurs gèrent la diversité de leurs projets de vie au quotidien. Il comprend la reconnaissance, l'estime, la disponibilité à aider et la promotion active.



Ancre

L'ancre se concentre sur tous les principes supérieurs et formalisés tels que stratégies, objectifs et analyses d'impact.

Ces six facteurs d'influence s'appliquent aux trois niveaux d'action. Ainsi, une personne choisit par exemple son lieu d'habitation. L'Etat fixe, dans la loi sur le travail, la durée maximum du travail hebdomadaire et le nombre minimum de semaines de vacances.

Les possibilités d'aménagement des organisations

Le Bureau UND met l'accent sur l'activité professionnelle au sein des organisations: toute organisation fait partie du monde professionnel de ses collaborateurs-trices et influence, à travers son mode de fonctionnement, la conciliation entre le travail et les autres domaines de la vie. La qualité de la conciliation au sein d'une organisation se mesure à la manière dont elle tient compte des diverses situations de vie de ses collaborateurs-trices. Autrement dit, à la façon dont elle tient compte des différentes modes et situations de vie et les traite. Les principales possibilités d'aménagement concernant les six facteurs d'influence sont les suivantes:



Temps

- Modèles de temps de travail
 - Planification des embauches
 - Possibilités de congés
-



Site

- Lieu du travail
 - Travail mobile
 - Offre d'espaces/locaux
-



Argent

- Niveau des salaires
 - Allocations
 - Règlement de la caisse de pension
-



Mesures de soutien

- Points de contact
 - Offres de garde des enfants
 - Programmes de promotion
-



Soutien émotionnel

- Position globale de l'entreprise
 - Sensibilisation des cadres
 - Modèles
-



Ancrage

- Image directrice/principes en matière de politique du personnel
- Absence de préjugés dans le processus d'engagement
- Participation à la prise de décisions
- Formations

Conciliation dans la construction d'infrastructures: situation initiale

Chaque secteur a ses propres conditions cadre spécifiques, qui vont favoriser ou au contraire entraver la conciliation entre le travail et les autres domaines de la vie. La pénurie croissante de main-d'œuvre qualifiée au niveau des cadres techniques est un argument de poids pour améliorer la conciliation dans la construction d'infrastructures. Le Bureau UND estime toutefois peu constructif que les entreprises s'engagent dans une concurrence pour les meilleures conditions de travail, afin de recruter les rares candidats disponibles sur le marché de l'emploi. L'objectif sera plutôt d'attirer davantage de jeunes, et notamment de femmes, vers les métiers de la construction d'infrastructures.

Le besoin croissant de conciliation se heurte toutefois à plusieurs obstacles. Un paradoxe typique: les conventions collectives garantissent aux travailleurs des standards minimaux et une protection, à bien des égards en faveur de la conciliation. Elles limitent toutefois la marge de manoeuvre en faveur de modèles de travail flexibles, p.ex. dans la planification des engagements ou la compensation du temps de travail. Cela doit être pris en compte dans le cadre de la planification et de l'introduction de nouveaux modèles de travail. Dans la construction d'infrastructures, cela concerne notamment la Convention nationale ainsi que les conventions collectives régionales de travail. Les restrictions découlent également des activités menées dans le secteur: les sites des chantiers varient et sont souvent situés en périphérie. Le déplacement des collaborateurs-trices se fait de manière groupée, en bus, et à des heures fixes. De plus, les équipes constituent des unités fonctionnelles: les travaux sur un chantier ne vont de l'avant que si tout le monde est là, et des suppléances ne sont pas simples à organiser, en raison des profils de fonction spécifiques. Les mandants et les autorités imposent des exigences relatives au temps de travail, p.ex. en raison des émissions de bruit. Par ailleurs, la pression sur les coûts réduit les moyens financiers des entreprises pour encourager la conciliation. Les salaires des collaborateurs-trices du secteur administratif limitent les possibilités individuelles telles qu'une réduction du taux d'activité. Enfin, le poids des modèles genrés traditionnels ne doit pas être sous-estimé. Dans un secteur comme celui de la construction, où les hommes sont traditionnellement majoritaires, cela favorise une culture du travail qui subordonne tous les autres aspects de la vie au travail rémunéré. Ces conditions cadre complexes se reflètent également dans certains chiffres concernant la statistique de l'emploi (STATEM) de l'Office fédéral de la statistique: en 2020, environ 13 pour cent des travailleurs dans le secteur de la

construction travaillaient à temps partiel. La part des travailleurs à temps partiel dans l'ensemble des autres secteurs se montait en revanche à 37 pour cent. Un écart similaire s'observe en ce qui concerne la part de femmes: alors que celles-ci représentent près de 46 pour cent de la population active, elles sont moins de 12 pour cent dans le secteur de la construction. Un grand nombre de ces femmes travaillaient dans des domaines administratifs, et seul un petit nombre étaient réellement actives sur les chantiers.

Les résultats de ce projet vont dans le même sens. Les valeurs obtenues pour l'ensemble des participants au projet sont globalement basses pour tous les facteurs d'influence. Les meilleures valeurs ont été obtenues pour les mesures de soutien et le soutien émotionnel, suivis par le temps, la rémunération, l'ancrage et le site. Fait réjouissant, diverses entreprises atteignent le niveau «bonnes pratiques» pour certains facteurs d'influence – notamment pour le soutien émotionnel et les mesures de soutien. En outre, les valeurs de ces deux facteurs d'influence ainsi que de l'ancrage présentent une dispersion importante. Celle-ci pourrait signifier que les contraintes extérieures sont moins marquées dans ces domaines, et que les possibilités d'aménagement des différentes entreprises sont d'autant plus grandes. Cela, notamment, en comparaison avec les facteurs d'influence temps, lieu et rémunération, qui font l'objet de restrictions substantielles, comme le montrent les exemples ci-dessus. Le fait que les valeurs maximales ont été obtenues par cinq entreprises dans les six facteurs d'influence est également un élément positif. Manifestement, des conditions cadre favorables à la conciliation ne sont pas le privilège de quelques entreprises modèles. Au contraire, de nombreuses entreprises possèdent déjà de bonnes bases pour promouvoir la conciliation, et il existe un potentiel d'optimisation.



Conciliation dans la construction d'infrastructures: bonnes pratiques et potentiels

Dans le cadre du projet d'Infra Suisse, le Bureau UND a effectué auprès de douze entreprises une analyse et une évaluation de la conciliation, et a établi un système de référence en matière de conciliation. Les facteurs d'influence déterminants ont été saisis à l'aide de 84 critères d'évaluation. Même si, selon le Bureau UND, aucun facteur d'influence n'atteint des valeurs dignes de bonnes pratiques, on constate qu'un bon quart des critères individuels satisfait tout à fait aux exigences. Il vaut la peine d'y regarder de plus près et d'identifier concrètement les forces et les potentiels du secteur.

Temps

Les entreprises atteignent déjà un niveau favorable à la conciliation en ce qui concerne le temps de travail hebdomadaire, ainsi que le temps accordé pour la formation et le perfectionnement. Les attentes de l'entreprise concernant la joignabilité des collaborateurs-trices en dehors des heures de travail régulières sont faibles. Une condition importante pour une gestion personnelle des limites – la délimitation entre vie professionnelle et les autres domaines de la vie – est ainsi réalisée. Dans le domaine de la planification des vacances, de la prise de congés isolés ainsi que pour de courtes absences spontanées, on observe des possibilités de participation aux décisions pour les collaborateurs-trices. La saisie du temps leur permet de contrôler le temps de travail fourni, et une certaine flexibilité est appliquée pour la compensation. Tout cela ne doit toutefois pas faire oublier que les collaborateurs-trices n'ont, globalement, que peu d'influence sur leur taux d'occupation, leurs jours de travail et leur temps de travail, aussi bien pour ce qui concerne leur fixation et leur adaptation, que pour les possibilités de participation à la planification des engagements. On observe en revanche une grande dispersion, entre les différentes entreprises, concernant les offres de congés. Il semble donc nettement plus aisé d'accorder une certaine flexibilité sur des périodes de temps longues qu'au niveau de l'organisation quotidienne du travail.

Potentiel d'action et suggestion de mesures concrètes pour des modèles de temps de travail flexibles:

- Adaptation du temps de travail journalier (p. ex. le soir jusqu'à 17 h 00, vendredi seulement le matin) dans le secteur administratif
- Adaptation individuelle des journées et du temps de travail pour le personnel technique et administratif
- Elargissement de l'horizon pour la planification des engagements

- Compensation du temps de travail de nuit (en partie) selon les besoins individuels
- Crédits de temps indépendamment des prestations, à l'échelle de l'ensemble de l'entreprise
- Possibilité de prendre des semaines de vacances supplémentaires non payées à la suite des vacances de l'entreprise, en été
- Achat de vacances
- Vacances à la place de primes en argent
- Offre et réglementation de congés non payés de plusieurs mois, d'une manière générale/congés de maternité/paternité/soins aux proches

Potentiel d'action et idées pour des mesures concrètes pour des modèles de temps partiel dans le secteur commercial:

- Temps partiel dans le secteur commercial, minimum 80 pour cent
- Temps partiel pour les cadres, minimum 60 pour cent
- Temps partiel pour le personnel technique et administratif, minimum 40 pour cent
- Partage de poste avec du personnel profitant d'un départ flexible à la retraite
- Agentes et agents de renfort comme suppléants pour des collaborateurs-trices à temps partiel
- Temps partiel hebdomadaire (certaines semaines ou régulièrement)
- Réduction du temps de travail annuel (par jours ou par semaines)



Site

Les entreprises proposent à leurs collaborateurs·trices des locaux de pauses et des salles communes, qui leur permettent d'effectuer certaines activités extraprofessionnelles. Un travail mobile n'est en revanche possible que de manière limitée, voire pas du tout. Il en va de même pour le choix et le changement du lieu de travail. Cela dépend en premier lieu de la teneur du travail, notamment dans le secteur commercial. Malgré cela, il existe un potentiel pour la promotion du travail mobile, notamment dans le domaine technico-administratif.

Potentiel d'action et idées pour des mesures concrètes:

- Développement et réglementation du travail mobile pour le personnel technique et administratif, créer les conditions techniques pour cela
- Douche sur le lieu de travail



Argent

L'influence positive des conventions collectives sur la conciliation individuelle se reflète de manière exemplaire dans le domaine salarial. Sur ce point, les entreprises séduisent par des systèmes salariaux clairs et transparents, contribuant à la réduction des discriminations. Aucune analyse concernant l'égalité salariale n'a toutefois été réalisée au moment de cette enquête.

Cela devrait changer avec les nouvelles dispositions légales. La plupart des collaborateurs·trices disposent d'un salaire mensuel fixe: à côté de l'égalité, la stabilité du revenu est également un facteur important pour un bon équilibre travail-vie privée de tous les collaborateurs·trices. De plus, les entreprises prennent en charge une part substantielle des frais de formation et de perfectionnement, ce qui favorise également la situation financière et, partant, les possibilités des collaborateurs·trices pour organiser leur vie. Les prestations dans le domaine de la prévoyance professionnelle à même de favoriser la conciliation (seuil d'entrée, déduction de coordination, maintien de l'assurance) sont en revanche peu développées. Et les prestations accessoires non prévues par la loi, par exemple les allocations pour charge d'assistance, manquent complètement.

Potentiel d'action et idées pour des mesures concrètes:

- Prévoyance professionnelle: adaptation de la déduction de coordination au taux d'occupation, maintien de l'assurance en cas de congé non payé
- Participation aux coûts de garde des enfants
- Participation aux coûts de déplacement pour se rendre au travail
- Contribution à des abonnements de sport





Mesures de soutien

Aussi bien en ce qui concerne le type que la durée des contrats de travail, les collaborateurs-trices bénéficient généralement de conditions favorables, et le respect des standards de l'entreprise est même exigé de la part des sous-traitants. De telles perspectives fiables favorisent la conciliation. L'enquête montre également que le volume de travail est généralement adapté aux différents postes. Des entretiens sont menés avec les futures mères, afin de planifier le congé de maternité et la future collaboration. On constate en revanche l'absence d'entretiens avec les futurs pères, dans un secteur très masculin, alors même que de tels entretiens seraient justement particulièrement souhaitables.

Potentiel d'action et idées pour des mesures concrètes:

- Mettre en place/communiquer des points de contact internes et externes (pour des thèmes comme la conciliation, la discrimination, les difficultés privées)
- Elaborer une fiche d'information sur la conciliation/discrimination
- Mener des entretiens standardisés avec les futures mères et pères
- Créer des possibilités de garde des enfants



Soutien émotionnel



D'une manière générale, les entreprises se distinguent par une grande ouverture d'esprit et une disponibilité à soutenir leurs collaborateurs-trices. Ce sont des conditions importantes pour une culture d'entreprise favorable à la conciliation. Les cadres montrent également une bonne prise en compte des différentes situations de vie des collaborateurs-trices. Le travail à temps partiel est en revanche encore peu reconnu – indépendamment du niveau de fonction des collaborateurs-trices.

Potentiel d'action et idées pour des mesures concrètes:

- Soutenir les souhaits de temps partiel de la part des collaborateurs-trices, avec ou sans fonction de conduite de personnel
- Promouvoir la compréhension réciproque entre les secteurs productifs et technico-administratifs
- Organiser des rencontres annuels avec les familles



Ancrage

Afin d'assurer une bonne conciliation entre travail et vie privée, il est important d'ancrer formellement la reconnaissance et la promotion de la diversité dans l'organisation. On constate chez les entreprises participant à l'enquête un engagement à ce niveau, par exemple en ce qui concerne la communication non genrée visuelle et écrite. Par ailleurs, on s'assure que le processus de sélection du personnel et la décision d'embauche implique plusieurs personnes au sein de l'entreprise. Les entreprises n'ont que peu d'influence sur la représentation des genres, car le marché de l'emploi du secteur ne compte que peu de femmes. A travers une orientation vers l'avenir en faveur d'un choix du métier indépendant du genre, les entreprises peuvent toutefois apporter une contribution substantielle, et quelques-unes le font déjà au moyen d'initiatives exemplaires. La conciliation elle-même n'est encore guère ancrée dans les entreprises en tant que principe supérieur. Le Bureau UND voit un grand potentiel dans la sensibilisation systématique et la formation des cadres, compte tenu de leur rôle clé pour la conciliation.



Potentiel d'action et idées pour des mesures concrètes (groupe cible des cadres):

- Mener des ateliers de sensibilisation (accent sur la sélection du personnel)
- Intégrer la conciliation dans les formations
- Définir des objectifs annuels en matière de conciliation
- Offres de soutien: p.ex. fiches d'information en plusieurs langues, point de contact, intégrer la conciliation dans le processus d'embauche et de développement du personnel
- Mesurer l'effet des mesures de conciliation au moyen de sondages

Potentiel d'action et idées pour des mesures concrètes (général):

- Compléter le controlling existant par des indicateurs de conciliation
- Elaborer un règlement interne de l'entreprise
- Ancrer la promotion de la conciliation dans l'image directrice, le guide pour la sélection du personnel, les entretiens avec les collaborateurs-trices et les entretiens de départ
- Instaurer une commission du personnel avec un budget et des objectifs
- Déterminer systématiquement les compétences extraprofessionnelles et en tenir compte lors de l'embauche
- Communiquer à l'intérieur et à l'extérieur les conditions cadre favorables à la conciliation
- Déterminer les attentes des collaborateurs-trices et discuter de nouveaux modèles d'organisation adéquats

Comment faire?



1 Analyse de la situation actuelle

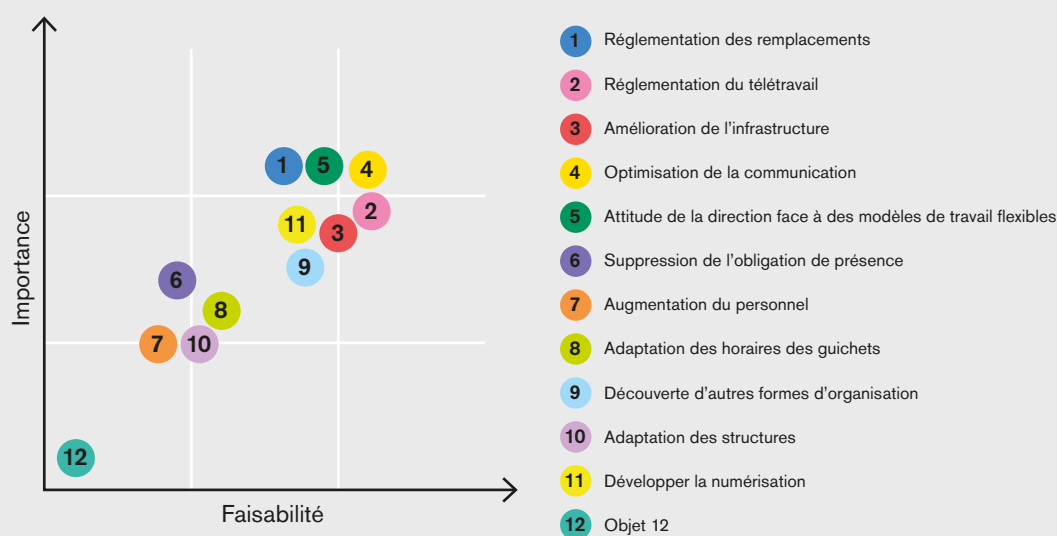
Une possible première étape consiste à déterminer l'état des lieux en matière de conciliation dans l'entreprise. Les indicateurs de personnel donnent des indications sur la conciliation effective dans l'entreprise. De plus, les structures formelles et les processus, ainsi que les habitudes de travail et la culture d'entreprise peuvent être évalués quant à leur effet sur la conciliation, sur la base des six facteurs d'influence. Les informations nécessaires à cela peuvent provenir, par exemple, d'une analyse de la documentation de l'entreprise. Les connaissances et les évaluations des différents acteurs (direction, cadres, responsables RH, collaborateurs-trices) sont également essentielles, et peuvent être obtenues au moyen d'interviews et d'enquêtes. Les défis concrets peuvent ainsi être mis en évidence.

2 Sensibilisation, habilitation, formation

Selon le degré de réflexion des différents acteurs concernant le thème de la conciliation, on recommandera des interventions spécifiques, afin d'attirer l'attention sur la conciliation et de proposer des informations et un soutien spécifique au groupe cible. Les possibilités vont d'exposés de motivation à des ateliers pour collaborateurs-trices sur l'organisation de l'équilibre travail-vie privée, en passant par des formations pour une direction favorable à la conciliation.

3 Accorder la priorité au besoin et au potentiel d'action

Pour une promotion systématique de la conciliation, il vaut la peine d'accorder la priorité au besoin d'action défini dans la première étape:



Les enseignements obtenus permettront de formuler une stratégie adéquate en faveur de la conciliation, avec des objectifs correspondants. Pour cette étape de développement, ainsi que pour toutes les suivantes, il est important d'impliquer tous les groupes d'intérêt.

Développement de mesures

Des mesures potentielles sont développées sur la base des objectifs en matière de conciliation. Afin de définir des mesures adéquates, il peut être utile d'effectuer une analyse de l'entreprise sous l'angle des avantages et des coûts, par exemple dans le cadre d'une commission ad hoc. Pour cela, on tiendra compte du fait que les avantages n'apparaissent qu'à moyen ou à long terme. En ce qui concerne les coûts, l'investissement initial et les coûts de fonctionnement seront pris en considération. L'évaluation de la mise en oeuvre d'une mesure se fera en répondant à différentes questions.

Avantages pour la conciliation

- Quelle est la portée de la mesure? Quels collaborateurs-trices actuels et futurs en profitent-ils?
- Quelle est la gravité du problème de conciliation pouvant être désamorcé au moyen de la mesure? P.ex. quelle est la pertinence de la mesure, quel est l'effet positif obtenu par la mesure auprès du groupe cible?
- Dans quel horizon de temps la mesure déploie-t-elle ses effets? A court/moyen/long terme? Ses effets sont-ils durables/permanents ou temporaires?
- Jusqu'à quel point la mesure contribue-t-elle à assumer ses responsabilités sociales au sein de l'entreprise?

Cohérence avec l'entreprise

- Jusqu'à quel point la mesure s'accorde-t-elle avec les valeurs et les positions de l'entreprise? Est-elle représentative de la position globale de celle-ci?

Avantages pour l'entreprise

- La mesure élargit-elle la diversité des compétences apportées par les collaborateurs-trices dans l'entreprise? La mesure augmente-t-elle la capacité d'innovation de l'entreprise?
- La mesure améliore-t-elle la productivité des collaborateurs-trices?
- La mesure assure-t-elle une meilleure fidélisation des collaborateurs-trices à l'entreprise?
- La mesure réduit-elle les absences des collaborateurs-trices?
- La mesure aide-t-elle à recruter du personnel adéquat?
- La mesure améliore-t-elle la réputation de l'entreprise auprès des partenaires, de la clientèle et du public?

Coûts pour l'entreprise

- Combien d'heures de travail sont-elles nécessaires pour la mise en oeuvre des mesures?
- Quels coûts externes (matériel, infrastructure, prestations) impliquent la mesure?
- Quelles sont les prestations en espèces incluses dans la mesure?
- La mesure exige-t-elle un changement de philosophie, un changement de culture, un processus de réflexion au sein de l'entreprise?

Il s'agit aussi de discuter et de soupeser les risques et les effets secondaires indésirables des mesures favorables à la conciliation (voir à ce propos le point suivant).

Mise en œuvre des mesures

De nombreuses entreprises sont inquiètes quant aux effets de la mise en œuvre des mesures. Il y a souvent des craintes d'une détérioration de la situation, par exemple en raison du besoin accru de coordination, d'une moindre qualité du service à la clientèle, d'une désapprobation des collaborateurs-trices, d'une perte de contrôle des responsables hiérarchiques ou d'une augmentation d'exigences irréalistes, conduisant à une insatisfaction et à une détérioration de l'ambiance de travail. Même si, avec une planification rigoureuse, ces craintes sont le plus souvent injustifiées, il faut malgré tout les prendre au sérieux. Dans ce cas, il peut être particulièrement indiqué de mettre en place de nouvelles solutions de conciliation sous la forme d'un essai pilote ou d'un prototype. Des mesures mises en œuvre, dans un premier temps, de manière temporaire et dans une partie seulement de l'entreprise, permettent à tous les acteurs de les expérimenter dans un cadre sûr et de définir la suite des démarches après un bilan intermédiaire.



Le projet

Le projet «Conciliation entre travail et vie privée» a été lancé en novembre 2020 à Berne par Infra Suisse et le Bureau UND. Le but du projet était la promotion de la durabilité sociale dans les entreprises de l'association, en traitant de manière plus systématique la question de la conciliation entre travail, famille et vie privée. Douze entreprises d'Infra Suisse ont participé à ce projet. Après un premier atelier en commun, en automne 2020, les douze entreprises de construction ont participé à une enquête individuelle en ligne. Cette enquête était basée sur le modèle de conciliation du Bureau UND et a permis de recueillir des données détaillées concernant les conditions cadre de la conciliation au sein des entreprises. Afin d'assurer une analyse approfondie des données recueillies, le Bureau UND a également réalisé des interviews, aussi bien avec la direction et les cadres qu'avec les responsables du personnel. Pour terminer, tous les enseignements du Bureau UND ont été évalués et les résultats présentés aux directions des entreprises.

Grâce à l'analyse individuelle, les entreprises ont obtenu un état des lieux non seulement de la conciliation, mais aussi de la mesure dans laquelle les conditions de travail actuelles sont favorables à la conciliation.

Les analyses taillées sur mesure du Bureau UND ont permis aux entreprises de construction d'identifier leur influence sur l'équilibre entre travail et vie privée de leurs collaborateurs-trices, ainsi que les forces et les faiblesses dans ce domaine. Parallèlement, elles ont permis de mettre en évidence les avantages d'une conciliation fonctionnelle pour tous les acteurs.

Sur la base des enseignements acquis, les entreprises de construction ont élaboré leurs plans d'action individuels pour la promotion de la conciliation. En avril 2021, les enseignements, les objectifs et les mesures prévues, ainsi que les premières expériences tirées de la mise en œuvre ont pu être discutées, dans le cadre d'une nouvelle table ronde. Celle-ci a également offert aux participants la possibilité de réseauter au sein du secteur sur le thème de la conciliation. Un système de référence spécifique au secteur a été établi pour les six facteurs d'influence et leurs critères. Les participants ont ainsi pu évaluer la position de leur entreprise par rapport à celle des autres.

Fin 2022, une évaluation du projet et des mesures entamées par les entreprises a été menée. Au total, plus de 40 initiatives ont été lancées et mises en œuvre dans les entreprises. Dans le présent guide (version longue), les enseignements acquis ont été rendus accessibles à tous les membres d'Infra Suisse ainsi qu'à d'autres intéressés.

Le bureau UND

Le Bureau UND est le centre de compétences suisse pour la conciliation entre travail, famille et vie privée, ainsi que pour l'égalité entre femmes et hommes. Depuis plus de 25 ans, il promeut la conciliation aux plans individuel, de l'entreprise et de la société. Il conseille et évalue des organisations de tout type, coaches des cadres et des collaborateurs-trices, et organise des ateliers et des conférences. Le Bureau UND travaille sur la base de modèles et avec une orientation pratique. Il réunit des compétences spécifiques dans les domaines des ressources humaines, des genres, de la psychologie du travail et de l'organisation, de la diversité et de l'inclusion, ainsi que de l'économie d'entreprise.

Le Bureau UND est une organisation indépendante, à but non lucratif. Elle est financée par la vente de prestations, reçoit des aides financières sur la base de la loi sur l'égalité et reçoit des contributions de la part de l'association d'utilité publique UND.

Infra Suisse

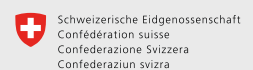
Weinbergstrasse 49, case postale, 8042 Zurich, T + 41 58 360 77 77,
info@infra-suisse.ch, www.infra-suisse.ch

**Bureau UND**

Binzmühlestrasse 170A, 8050 Zurich, T +41 44 462 71 23,
info@fachstelle-und.ch, www.fachstelle-und.ch



Le projet «Conciliation de la vie professionnelle et de la vie privée dans la construction d'infrastructures» a pu être réalisé grâce au généreux soutien du Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes. Infra Suisse, le Bureau UND ainsi que toutes les entreprises ayant participé à ce projet remercient la Confédération de son soutien.





Infra Suisse
Weinbergstrasse 49
Case postale
8042 Zurich
infra-suisse.ch