

Compte rendu de l'intervention d'Ariane Dierickx

« Bébé ou boulot, faut-il choisir ? »

Dans le débat sur l'articulation entre vie familiale et vie professionnelle, on constate que toute l'attention est rapidement focalisée sur l'accompagnement des enfants, sur les mesures qui peuvent être prises par les autorités publiques ou par les entreprises ou sur les réflexions qui peuvent être faites dans les familles pour mieux articuler ces deux temps de vie là. Mais c'est oublier complètement qu'il y a effectivement d'autres temps de vie (la vie citoyenne, les engagements que l'on peut avoir ailleurs, le temps que l'on peut s'accorder à soi en tant qu'individu, ...). Je pense que c'est un piège pour les femmes parce que cela sous-entend que bénéficiaire de toutes ces mesures pour prendre un peu de distance par rapport au travail ce ne serait valable que si c'est pour s'impliquer davantage dans la vie familiale. Et c'est culpabilisant dès l'instant où l'on sort de ce temps de famille pour s'organiser un temps pour soi ou pour un engagement citoyen. On voit très bien, comme le dit David Laloy, les hommes utilisent davantage les congés parentaux en fin de carrière pour d'autres engagements que pour les enfants. On le pointe en disant que ce n'est pas très correct et pourtant pourquoi pas ? Ca fait partie de la négociation au sein des familles et ça pose problème si effectivement, toutes les questions familiales reviennent à la femme. Donc je pense que c'est important de parler de ces différents temps de vie mais quand on parle de vie privée, on oublie l'engagement citoyen éventuellement.

L'expérience d'Amazone par rapport à la question de l'articulation entre vie professionnelle et vie privée s'est faite dans un double sens.

Amazone est un centre de ressources pour toutes les questions qui relèvent de l'égalité entre femme et homme, qui fonctionne comme un centre de soutien pour toutes les organisations de femmes, pour l'ensemble des associations qui s'impliquent dans des questions de femme. On travaille au niveau fédéral sur des questions qui sont gérées par différents niveaux de pouvoir (car les questions d'égalité des chances sont splittées entre les différents niveaux de pouvoir). Par exemple, pour la question de l'articulation travail-famille, différents pouvoirs sont effectifs mais il y a un manque de cohérence car la collaboration entre les différents services (communautaires, régionaux, fédéraux) est trop faible.

Un de nos principaux objectifs est de faciliter l'organisation des associations qui travaillent pour les femmes. On héberge une vingtaine d'associations. On accompagne des chercheurs parlementaires en créant des outils, des banques de données, des manuels pratiques sur des questions diverses qui touchent à l'égalité entre femmes et hommes. Cela veut dire qu'on suit l'ensemble des questions au niveau le plus directement en lien avec le citoyen, parfois aussi au niveau communal. On passe aussi beaucoup de temps à analyser les politiques internationales pour voir comment elles sont implémentées au niveau national afin de passer d'une politique conceptuelle à des actions concrètes. Donc, on joue un peu un rôle d'interface dans ce sens là.

Notre équipe se comporte de 20-25 personnes : 20 personnes avec des contrats variés mais à durée déterminée et 5-10 personnes avec des contrats à durée déterminée (grâce aux subsides européens ou autres) et qui gravitent autour de l'équipe centrale pour renforcer l'équipe sur certains projets. Donc, Amazone c'est une équipe assez importante composée de travailleurs dont les statuts sont variés (ouvriers, employés, universitaires ou non...). Les motivations sont elles aussi très diverses. Certains travaillent à Amazone parce que c'est un lieu dans lequel on peut s'épanouir en tant que femme compte tenu de l'attention particulière portée à l'égalité entre hommes et femmes ; d'autres parce qu'il y a un intérêt à pouvoir démarrer chez Amazone et prendre connaissance de tout ce qui existe en égalité homme-femme puis vont dans des entreprises plus de terrains ou de recherche ; et d'autres encore qui sont là car c'est un job comme un autre. Il y a une majorité de femmes car le secteur de l'égalité entre hommes et femmes attire aujourd'hui encore plus de femmes, (ce n'est pas faute d'essayer d'attirer les hommes car il est toujours plus pertinent de mixer les points de vue). Et pour finir le tableau descriptif des employés d'Amazone, les femmes sont majoritairement issues de familles monoparentales.

Autrement dit, la question de l'articulation travail-famille est particulièrement présente dans une équipe telle qu'Amazone et une réflexion est vite apparue nécessaire, réflexion qui est allée dans plusieurs sens. Tout d'abord, Amazone est une asbl, donc elle ne peut accorder des salaires tels que ceux pratiqués dans les organisations privées. Alors, que peut-on accorder au travailleur pour suppléer au salaire ? De plus, comment accorder à l'interne ce que l'on exige à l'externe. Très rapidement, Amazone a choisi d'accorder un maximum de flexibilité aux travailleurs, (mais attention ! le terme « flexibilité est un terme dangereux car souvent, la flexibilité dans une entreprise, c'est celle qui arrange l'employeur). La flexibilité chez Amazone est basée sur le principe du « win-win » et les conditions de travail ont donc été négociées avec les équipes.

Le résultat, c'est qu'il y a, à Amazone, autant de formules horaires possibles qu'il y a de personnes qui y travaillent. Amazone a fait le pari qu'un personnel motivé est un personnel qui se retrouve dans un environnement de travail qui n'est pas un frein à sa vie personnelle. Il y a, par exemple, les temps partiels classiques (on travaille un certain nombre de jours par semaine), les temps partiels organisés par année (on prend congé pendant les périodes scolaires puis on travaille davantage le reste de l'année ou on commence à travailler très tôt dans la journée ou plus tard le soir). Cette organisation est accordée à toutes les fonctions et à tous les niveaux à partir du moment où cela n'entrave pas le travail de l'équipe ou le fonctionnement du service.

Partant du principe qu'il ne faut pas pénaliser ceux qui n'ont pas d'enfants, les congés sont acceptés tout au long de l'année. En effet, on trouve souvent une tension entre ceux qui ont des enfants et qui donc ont plus de droits et pour lesquels les employeurs sont plus couplants et ceux qui n'ont pas d'enfants mais qui ont d'autres engagements. Le principe fondamental est le suivant : une demande de congé doit d'abord avoir été négociée avec les collègues directs et ne peut pas avoir d'impact sur les clients ou l'organisation. Une demande de congé ne pourrait par exemple pas aboutir sur une réduction des heures d'ouverture de l'un des services d'Amazone. Le travailleur qui arrive auprès de la direction avec une demande, de congé ou d'organisation du temps de travail, sait que sa demande doit d'abord avoir été négociée avec les collègues directs. En outre, compte tenu des niveaux de salaires, corrects mais bas, Amazone accepte que les congés, même de longue durée, soient pris toute l'année (soit afin de bénéficier de prix avantageux, soit afin

d'organiser ses temps privés autrement). Il y a donc, au sein d'Amazone, une grande solidarité pour se remplacer dans une équipe ou dans une autre. La règle est imposée, la manière de l'appliquer pour soi-même est personnelle.

Amazone a également choisi d'appliquer le système de pointeuse. Au départ, l'équipe se composait de 4-5 employés et l'organisation était plus simple. Puis, l'asbl a grandi et les horaires des différents travailleurs ont commencé à fluctuer. La formule de la pointeuse s'est alors imposée, d'une part, afin de permettre au directeur d'être moins dans le contrôle et, d'autre part, pour constituer un véritable outil d'égalité. En effet, la pointeuse permet de jongler toute l'année entre les heures positives et négatives pourvu que la moyenne hebdomadaire d'heures sur l'année reste positive. Les employés se sont rapidement rendu compte que le système de pointeuse est en fait une facilité pour eux : ils peuvent arriver à 11 heures le matin afin de se rendre chez le médecin, pour conduire les enfants ou pour gérer l'accueil d'un enfant malade le matin. Mais la règle est toujours la même : les collègues directs doivent être avertis mais pas la direction qui doit malgré tout être prévenue si le retard est récurrent.

Amazone a aussi choisi *a priori* de répondre positivement à toute demande de crédit-temps, de congé parental, etc. Et 25 personnes, c'est à la fois beaucoup et pas beaucoup. Autrement dit, la première demande a été acceptée, la deuxième aussi, à la troisième, on commence à se demander comment on va réorganiser, ... Donc on accepte *a priori* mais l'usage trop massif de ce système implique dès lors une réflexion plus globale car les impacts sont différents selon les professions. Les demandes de crédit-temps et de congés parentaux sont acceptés et peuvent être accordés individuellement à partir du moment où on travaille avec des personnes extérieures et que l'on peut obtenir un remplaçant rapidement. Les systèmes d'intérim cela peut être utile mais, financièrement parlant, ce n'est pas l'idéal.

On a aussi choisi de travailler avec le télétravail. Le principe c'est que, à part pour certaines fonctions très spécifiques comme le restaurant ou l'entretien du bâtiment, les fonctions de réflexion et travail intellectuel peuvent s'exercer à distance, moyennant un minimum de présence sur le lieu de travail. Contrairement à ce qu'imaginait la direction au départ, les demandes de télétravail ne sont pas énormes. Généralement, après avoir testé ce système, les travailleurs rapportent que cela les isole énormément. Le télétravail facilite l'articulation travail-famille mais est un frein quand il s'agit de s'impliquer dans une équipe. Donc certains employés font du télétravail seulement un ou deux jours par semaine.

Amazone a également imaginé d'autres facilités comme le fait de pouvoir commander, au prix coûtant, des produits préparés, par le restaurant d'Amazone tels de la soupe. Au début, tout le monde a été enthousiaste et de nombreuses femmes repartaient avec un sachet de nourriture. Puis, assez rapidement, la demande s'est essoufflée. Les travailleurs savent que le service existe mais ils l'utilisent moins car ils n'ont pas envie d'amener tous les jours chez eux quelque chose qui a été préparé par l'employeur. Cela illustre bien le problème du professionnel qui déborde sur la vie privée. Où est la limite ? Ce qui est important, c'est que l'employeur puisse faire la proposition et que les employés puissent installer les limites. Par exemple, avec les crèches d'entreprise, il y a des avantages mais dans la réalité, les personnes qui utilisent ce type de crèches sont assez critiques sur la formule. Il y aura donc naturellement une résistance.

Lors de l'exposé de David Laloy, quelqu'un a évoqué des mesures d'externalisation (comme les titres-services) qui comportent un piège : celui de renforcer l'idée qu'il y aura des tâches naturellement dévolues aux femmes et d'autres aux hommes. Au-delà du fait que ces nouveaux métiers sont majoritairement exercés par des femmes, l'attitude des mouvements de femmes, est de dire qu'il s'agit avant tout de métiers très précaires avec des salaires très bas et des conditions de travail difficiles. Cela pose la question de la solidarité entre les femmes qui ont les moyens de se payer ce genre de service et celles qui n'en n'ont pas et plus globalement, la question de la solidarité entre classes sociales. Avec les titres-services, on ne résout pas le problème, on externalise la question.

L'arrivée des familles monoparentales rend la question de l'articulation travail-famille plus importante et en même temps, elle constitue un espoir. Lors d'un temps de réflexion organisé par « Éducadomo » (groupe qui propose des chèques-éducation pour faciliter les travaux à domicile et aider les enfants en difficulté scolaire) s'est posée la question de savoir dans quelle mesure les parents et les organisations privées pourraient faire appel à ces services. Un père célibataire disait : « *Moi, je me suis découvert père quand je me suis retrouvé dans cette situation de devoir alterner les temps de mon enfant et les miens. J'ai dû organiser mon temps autrement. Avant, je ne me serais même pas posé la question de savoir si j'allais oser demander à mon employeur d'adapter mes horaires. Donc, j'ai été contraint, pour m'investir dans mon rôle de père, d'aller négocier une nouvelle organisation de mon temps de travail* ». Les familles monoparentales sont donc une sorte d'espoir car il y a quelque chose qui peut être utilisé. On se rend compte que ce sont encore majoritairement les femmes qui se préoccupent et utilisent les formules d'organisation pour l'articulation travail-famille et que lorsque les hommes doivent négocier avec l'employeur, c'est plus compliqué et bien souvent les raisons qu'ils invoquent ne sont pas toujours celles pour lesquelles ils font la demande. Je pense qu'il peut y avoir des demandes masquées de la part des pères : par exemple, une volonté de s'investir dans sa famille mais en le demandant autrement. Pour le niveau politique, les familles monoparentales peuvent être un indice important.

En ce qui concerne mon expérience personnelle et de celle de mon entourage, professionnelle et autres, je constate qu'en général, la clé pour régler la question de l'articulation des temps sociaux, c'est d'arriver à concentrer, géographiquement parlant, les activités. Si on accumule les activités extrascolaires, les soins médicaux, le boulot, le lieu de résidence, ... on peut facilement se retrouver à faire des kilomètres et des kilomètres. Or ce temps mange petit à petit le temps que l'on peut accorder à soi-même et à sa famille. En France, il existe les Bureaux des temps. On y réfléchit à une autre manière de partager les temps de la société avec réflexion sur « c'est quoi le temps », comment le partager socialement, et comment la municipalité peut-elle jouer un rôle en concentrant davantage au sein d'un même quartier des lieux où l'on peut déposer une manne de repassage, trouver une crèche, ... Il est nécessaire d'organiser des quartiers qui rassemblent l'ensemble des services alors que l'on voit que la tendance actuelle des politiques est de construire des quartiers spécialisés (bureaux, résidence...). Au-delà des politiques familiales, il doit y avoir des collaborations avec les politiques de mobilité. Mais il n'y a pas encore de réflexion globale à ce niveau. Une réflexion globale s'élabore donc en France et dans d'autres pays. Des expériences concrètes sont mises en place en Belgique telles que les Marches

exploratoires. Elles sont organisées par le quartier afin de voir comment les habitants du quartier peuvent eux-mêmes améliorer la vie dans ce quartier. On observe, par exemple, comment les citoyens s'approprient leur quartier notamment en matière de sécurité. Au Québec, ces Marches exploratoires intègrent également l'approche de genre. De ces réflexions émergent des questions qui sont liées à ces difficultés à devoir explorer toute une ville ou plus pour remplir son temps citoyen, son temps de mère, son temps de femme, son temps de travailleur, ... car il y a une mauvaise organisation.

On se rend compte que la réflexion n'est pas suffisamment globale car quand on règle une question au niveau micro cela a finalement un impact ailleurs. La réflexion des mouvements de femmes est de dire qu'il faut avoir des mesures cohérentes qui prennent en compte les différentes mesures et pas seulement la question de « comment on organise le temps entre la famille et le travail » tout en ne négligeant pas la solidarité entre ceux qui ont les moyens de services et ceux qui n'en ont pas. Or ces questions sont balayées par les autorités publiques. Quand on propose par exemple, parmi les services, la prise en charge des enfants malades, cela pose la question de ce qui doit être pris en charge par les autorités, ce qui ne doit pas être pris en compte. Cela pose des questions en termes de contrôle. Est-ce qu'on doit privatiser une série de services aussi importants que la prise en charge des enfants ?

De plus, on a trop tendance, quand on parle de l'articulation travail-famille, à ne penser qu'aux enfants en bas âge. On pense tout de suite « place dans les crèches » alors que l'on voit très bien dans les parcours de vie combien l'utilité des dispositifs d'articulation travail-famille est encore plus grande lorsque les enfants grandissent. Quand ils sont petits, si on a la chance d'avoir trouvé une place en crèche, on sait que la crèche aura des horaires proches des nôtres (8h – 18h). Mais lorsque l'on quitte ce monde, cela devient plus compliqué. Certaines écoles ont des garderies avec activités intéressantes pour enfants. Mais alors dans la tranche 12-18 ans, la situation est complexe et le sentiment de culpabilité est grand, surtout chez les femmes. Entre 16 et 18 heures, les GSM vibrent beaucoup plus sur le lieu de travail car il faut vérifier que les enfants soient bien rentrés. Or ce n'est pas assez pris en compte et on réduit trop souvent la problématique de l'articulation travail-famille aux petits alors que la question des adolescents est à réfléchir ainsi que celle des personnes plus âgées. On voit d'ailleurs que ce sont souvent les femmes qui prennent en charge les personnes plus âgées et cela pose la question de l'articulation travail-famille. Cela doit être réfléchi dans un axe intergénérationnel or cela pèse très fort et cela pèsera encore plus les années passant. En effet, avant, les mères prenaient encore relativement en charge les petits enfants car leurs parcours de vie étaient différents. Mais est-ce que nos enfants pourront encore compter sur nous ? La dimension intergénérationnelle est importante.

Quelqu'un disait, dans le public, qu'il faut aussi que la femme accepte de lâcher le pouvoir. En forme de boutade, Ariane Dierickx dit que pour que les tâches domestiques soient également réparties, il faut accepter que le pull angora sorte de la machine en taille un peu réduite. Ce ne sera pas fait comme on voulait mais cela sera fait quand même. Par ailleurs, on voit bien aussi que le temps que les hommes investissent dans le temps privé depuis quelques décennies est davantage consacré aux enfants qu'aux tâches domestiques. Cette tâche ingrate (car la vie familiale se distingue de la vie domestique) est plus souvent prise en charge par les femmes. C'est une négociation délicate et si de nombreuses mesures sont prises afin d'aider les hommes à accepter qu'ils ont un rôle à jouer en tant que père, il

n'y a pas encore de campagne de sensibilisation pour que les hommes prennent part à d'autres sphères de la vie familiale. On est dans une société patriarcale, il faut pouvoir le dire. Et c'est difficile pour les femmes qui se sont investies dans une activité professionnelle, qui veulent s'engager dans des actions citoyennes et avoir une famille de négocier avec leur conjoint car souvent, elles ont le sentiment que c'est à elles seules d'assumer leur choix de vie. On sent très bien dans les témoignages de femmes que « Ca elles n'osent pas », elles veulent bien affronter la société, être des Wonderwomen, mais si ça doit impliquer de se décharger de leur responsabilités domestiques, cela devient trop lourd. Elles préfèrent abdiquer car c'est quand même elles qui ont choisi d'avoir des enfants ET un travail donc c'est à elles d'assumer. Ce n'est pas dit comme cela mais lorsqu'on est dans des groupes de réflexion, on sent que ça en fait partie. C'est une réalité. Il y a une évolution lente au fil des générations mais, à l'heure actuelle, elle ne touche pas tout le monde. Les mesures pour l'articulation travail-famille existent, c'est une réalité que, si cela libère du temps pour les femmes comme pour les hommes, le temps libéré par les hommes sera du temps pour des activités personnelles alors que le temps libéré par les femmes le sera pour la vie familiale et domestique. L'évolution est là et il faut s'en réjouir et voir que chez les jeunes générations, les idées changent. Mais cela ne concerne pas une majorité de personnes. Et il faut aussi être conscient que cette répartition des tâches au début de la vie de couple peut, à un moment de la vie du couple, basculer en fonction des enjeux de carrière. Les moments de la négociation sur « qui bosse, qui pas », l'homme gagnant généralement plus que la femme, sont essentielles et peuvent modifier les comportements de chacun. Tant qu'on est à égalité, qu'il n'y pas d'enfants, pas d'enjeux de carrière, les comportements peuvent être plus égalitaires. Mais au moment où il faut faire des choix, sur « qui va prendre des responsabilités », etc. les choses peuvent bouger et les inégalités peuvent s'installer. En outre, on entend souvent qu'il s'agit de « négociations de couple ». Or c'est beaucoup plus que la sphère privée. Tant que l'on en restera là, on continuera d'abandonner des personnes qui n'ont ni ressources ni moyens pour vivre d'autres modèles... Donc il faut diffuser des messages, d'autres mesures comme la banque des temps, qui donnent des résultats pour que les familles puissent s'appuyer sur des choses extérieures et une volonté d'aller à l'extérieur...

Avec tout ce qui a été dit ce matin, ce qui me vient, c'est une réflexion plus globale : « Doit-on pousser la société avec des modèles entre guillemets plus masculins, autrement dit, des crèches qui ouvrent de 8 à 23h ? Doit-on organiser les temps de travail et de famille en fonction du job que l'on occupe et de ce que nous impose la société ? Ou faut-il pousser la société vers des modèles plus respectueux de l'articulation des temps sociaux ? » L'« arrivée des femmes » sur le marché de l'emploi (elles ont toujours travaillé mais ce travail n'a pas toujours été reconnu), ou l'arrivée dans un statut différent des femmes sur le marché de l'emploi, le fait que généralement les deux parents travaillent, doit nous pousser à réfléchir aux différents modèles que l'on peut choisir. Effectivement, on peut pousser, en terme de mesures politiques mais aussi de réflexion personnelle, vers des modèles qui renforcent les codes qui existaient auparavant à savoir pour travailler en tant que femme, je dois me transformer presque en homme, je dois accepter des codes que je n'aurais pas choisi d'avoir si j'avais un réel choix. C'est un vrai nœud, il y a des réponses à apporter à des situations ponctuelles pour des personnes qui ont des jobs à horaires décalés (infirmières, les personnes qui travaillent dans l'aviation, etc.) et pour qui les crèches de 9-6 heures ne

Papa au boulot, Maman aussi... Et moi, et moi, et moi ?!!! Articulation entre vie familiale et vie professionnelle : les défis contemporains » - matinée d'étude du CEFA asbl – 1^{er} octobre 2009

sont pas intéressantes. Et plus largement, est-ce qu'il faut tout accepter ? Comme ouvrir les magasins le dimanche pour faciliter la vie des familles alors qu'on sait que cela va reporter les problèmes sur d'autres familles car ces personnes travaillent au moment où la famille a besoin de présence. Au niveau politique, on n'a pas cette question en tête. Donc quel modèle a-t-on envie de promouvoir ? C'est une conclusion en forme de question mais question qu'il faut garder en mémoire quand on discute de conciliation travail-famille et qu'on pose des revendications. **Jusqu'où on peut aller et quels modèles on peut choisir ?**