

RÉSEAU NATIONAL DES ACTEURS  
DES DÉMARCHES TEMPORELLES

Temporelles 2009  
**Actes du colloque**

POITIERS, MÉDIATHÈQUE FRANÇOIS-MITTERRAND

Horaires décalés, délitement social:  
enjeux de régulation des politiques  
temporelles



12 ET 13 NOVEMBRE 2009

**Tempo Territorial**

Hôtel du Département - Direction de la citoyenneté - Quai Jean-Moulin - 76101 Rouen Cedex 1  
Tél. : 02 35 03 57 77 - Email : [tempoterritorial@yahoo.fr](mailto:tempoterritorial@yahoo.fr) - Site Internet : [tempoterritorial.free.fr](http://tempoterritorial.free.fr)

## Horaires décalés, délitement social : enjeux de régulation des politiques temporelles

### OUVERTURE

03

#### ■ Christine SARRAZIN-BAUDOIX

Première adjointe au Maire de la Ville de Poitiers, déléguée à la modernisation administrative, l'administration générale, l'accueil du public, l'Agence des Temps, les technologies de l'information et systèmes d'information

#### ■ Catherine COUTELLE

Députée de la Vienne, membre du Conseil d'Administration de Tempo territorial

#### ■ Dominique ROYUOX

Directeur du service Prospective et Coopérations territoriales et de l'Agence des Temps de la Communauté d'Agglomération de Poitiers, Président de Tempo territorial

### LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUEL BILAN AUJOURD'HUI ?

06

- Présentation de l'étude de la DARES - Horaires atypiques et contraintes dans le travail : une typologie en six catégories
- Les conséquences des horaires décalés pour la vie familiale
- La conciliation dans les entreprises : une mise en œuvre sexuée
- Débat avec la salle

### LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUELLES SOLUTIONS TERRITORIALES ?

12

#### PREMIÈRE TABLE RONDE

- Les besoins des familles travaillant en horaires décalés
- L'aménagement de la pause méridienne au sein des écoles
- Les déplacements des employé(e)s des services à la personne, vers un PDIE de filière

#### DEUXIÈME TABLE RONDE

- La régulation des horaires d'ouvertures dominicales par la ville de Rennes
- Réorganiser le temps de travail des agents de la propreté vers la journée : les conditions de réussite

### DÉBAT GÉNÉRAL : OÙ EN SONT LES POLITIQUES TEMPORELLES EN EUROPE ET EN FRANCE ?

23

# OUVERTURE

## Christine SARRAZIN-BAUDOUX

**Première adjointe au Maire de la Ville de Poitiers, déléguée à la modernisation administrative, l'administration générale, l'accueil du public, l'Agence des Temps, les technologies de l'information et systèmes d'information**

C'est un réel plaisir de vous accueillir, vous, - élus, techniciens, chercheurs, représentants de diverses structures -, qui vous intéressez aux politiques temporelles et à tout ce qu'elles impliquent pour nos territoires et nos habitants.

En introduction à ces journées, je ferai part de mon expérience personnelle. Elue pour la première fois, en mars 2008, j'ai été nommée 1<sup>ère</sup> adjointe en charge de la modernisation de l'administration, de l'administration générale, des technologies de l'information et de l'Agence des Temps. J'avoue que je connaissais peu ce qu'étaient les politiques temporelles. Pourtant dans mon activité professionnelle, chercheuse à l'ENSM, située sur le site du Futuroscope, j'étais moi-même ainsi que mes étudiants bien souvent confrontée au difficile problème de conciliation des temps !

L'équipe administrative de l'Agence des Temps, m'a présenté ainsi qu'à mon jeune collègue, Jules Aimé, conseiller municipal délégué, tout le travail accompli ici depuis 2001. Je tiens d'ailleurs à saluer particulièrement la présence des deux anciennes élues de l'Agence : Catherine Coutelle, députée de la Vienne, toujours présente au sein du CA de Tempo territorial et Mad Joubert, ancienne conseillère municipale déléguée à l'Agence des Temps.

J'ai d'emblée compris l'impact essentiel des politiques temporelles sur le quotidien des habitants et notamment ceux qui sont dans les situations les plus difficiles, ayant peu de revenus et un travail précaire aux horaires souvent décalés. J'ai constaté la pertinence d'avoir lié cette délégation à celle de l'accueil au public et je me suis passionnée pour cette démarche.

Par ailleurs j'ai rencontré, au travers des conférences organisées par l'association Tempo territorial, l'ensemble des membres du réseau des agences des temps, représentants des territoires historiques et, pour les avoir accueillis à Poitiers en octobre 2008, les représentants des toutes nouvelles agences ou bureaux des temps. C'est un véritable plaisir et une source d'enrichissement et de dynamisme pour le travail que nous menons. Je serai, lors de ces journées particulièrement heureuse de faire maintenant connaissance avec nos amis des autres pays européens qui nous ont fait l'honneur de venir ici.

À Poitiers, après une expérience de sept années de politiques temporelles et un bilan fort riche et varié, notre nouvelle équipe a souhaité poursuivre certains thèmes de réflexion et d'actions et en développer d'autres. Le positionnement de l'Agence des Temps sur l'accessibilité des services a été conforté récemment par une commande de la Ville sur la fréquentation et les souhaits des habitants, -notamment en

matière d'horaires d'ouverture-, concernant le marché couvert des Halles Notre-Dame. Ce marché est situé près de nous en plein cœur du centre-ville. Il fait l'objet de toute notre attention dans le cadre d'un projet plus global et structurant, Poitiers Cœur d'agglo, qui va modifier considérablement le paysage du centre-ville dans les années à venir. Parallèlement à cette analyse, nous avons avec les services partenaires initié une réflexion sur le temps de l'étudiant, plus particulièrement sur les temps de la mobilité et de la culture. Notre attention se porte également sur l'accessibilité à la culture, à la vie citoyenne, sur la mobilité et notamment celle des personnes âgées. En bref ce qui me passionne aujourd'hui, au travers de ces politiques temporelles, c'est de toucher au quotidien des habitants et d'essayer de réduire au maximum les inégalités entre ceux qui peuvent maîtriser leur temps et les autres.

Encore merci et bienvenue à Poitiers !

## Catherine COUTELLE

**Députée de la Vienne, membre du Conseil d'Administration de Tempo territorial**

Chers amis,

C'est avec un plaisir particulier que je vous accueille ici à Poitiers.

Avec Saint Denis, le territoire de Belfort, le département de la Gironde, nous avons été les pionniers des politiques des Temps en France, en créant ici une agence des Temps en 2001.

Aujourd'hui je n'ai plus de responsabilités à la Communauté d'agglomération de Poitiers depuis mars 2008. En juin 2007, j'ai été élue députée de la 2<sup>e</sup> circonscription de la Vienne, et n'ai plus que ce mandat, mais je continue à adhérer à notre association Tempo territorial.

J'ai même réussi, cette année, dans le cadre de la préparation du Budget « Égalité des chances » à faire auditionner l'association. Dominique Royoux et Mireille Terny ont présenté avec beaucoup de clarté et de conviction ces politiques, malheureusement le rapport n'en rend pas compte, mais le Président de la mission, Christophe Sirugue, Député-maire de Châlons-sur-Marne, souhaite recevoir l'association pour présenter aux élus et habitants ces politiques.

Les temporelles 2009 ont pour thème: « horaires décalés, délitement social : enjeux de régulation des politiques temporelles ». C'est un vaste sujet; au lieu de lancer un débat sur l'identité nationale, il aurait été plus intéressant et important d'avoir un débat sur le contrat social qui assure le ciment de la société mais aussi sur ce qui atteint ce contrat, ce qui « délite » la société.

Depuis le début, Tempo Territorial a beaucoup réfléchi et écrit sur les évolutions de la société, sur les nouveaux

rythmes de vie des salariés, des familles, mais aussi des organisations, des entreprises et des services publics. L'une des évolutions majeures de la fin du XX<sup>e</sup> siècle est celle de la place des femmes dans le monde du travail, elles y sont entrées massivement depuis les années 1960/70 et représentent aujourd'hui 47% des actifs en France; non seulement elles souhaitent rester actives mais elles veulent y avoir toute leur place. Pourtant existent de nombreuses discriminations tant en terme de salaires que de durée de travail, de types de contrat (plus courts, plus précaires) que ceux des hommes. 80% des temps partiels (souvent non choisis) sont occupés par des femmes. Cela veut dire des horaires décalés, des salaires faibles... Le salaire moyen des femmes est de 920 euros par mois. Inférieur de 40% de ceux des hommes et cet état de fait ne s'améliore pas. C'est ainsi que, dans un classement international très récent, la France a régressé de 3 places en terme d'égalité Hommes-Femmes.

Une enquête de l'INSEE a étudié de manière approfondie le déroulement de carrière des femmes au fur et à mesure de la naissance des enfants. Le constat est sévère. Au fur et à mesure de la naissance des enfants, les femmes diminuent leur temps de travail et elles ne retrouvent jamais des revenus équivalents à leur début de carrière (ancienneté comprise).

Les pères modifient moins leurs horaires que les mères. Même si les « nouveaux pères » existent et partagent les tâches ménagères et d'éducation, ils restent très minoritaires. Une enquête très récente montre que les tâches sont toujours aussi inégalement réparties dans les couples. Les femmes pratiquent la double journée. Cette situation est accentuée dans les familles monoparentales qui ont été multipliées par deux depuis 40 ans.

Une autre évolution forte de notre société est liée à la métamorphose de la famille.

Dans les différentes enquêtes, les familles se portent bien et servent d'amortisseur à la crise, évitant le délitement qui nous préoccupe aujourd'hui.

À l'occasion du rapport pour le Budget « Insertion et égalité des chances », nous avons aussi auditionné la « défense des enfants ». Elle soulignait que la recomposition des familles est parfois mal vécue par les adolescents. Ils vivent difficilement les rythmes hachés et pour « ces adolescents en souffrance » (titre d'un rapport de 2006), lorsqu'on les écoute, leurs attentes sont du temps libre pour eux et du temps disponible de la part des parents.

Le contexte économique et la crise provoquent des fissures dans le lien social par le chômage, les emplois précaires, instables, incomplets, les bas salaires.

À Poitiers, dans un rapport que je viens de recevoir, sur les TPE (Très Petites Entreprises), qui représentent ici 90% des entreprises, j'apprends que celles-ci depuis 2008/2009 n'embauchent plus qu'en CDD.

Les politiques du gouvernement, dans le contexte de crise, aggravent les injustices sociales, les exclusions, et dans l'emploi, les discriminations à l'égard des femmes.

Dominique Royoux, Président de Tempo Territorial, m'a demandé de vous donner quelques exemples de textes législatifs ou de mesures gouvernementales en rapport avec les politiques du temps. Il y en a de nombreuses je ne vous citerai que quelques exemples.

Le Ministère qui influence le plus les rythmes de la société est celui de l'Éducation Nationale. Lorsque Xavier Darcos a décidé, sans concertation, le passage de toutes les écoles à la semaine de 4 jours, les enseignants, les parents, les communes, n'ont eu qu'à s'adapter en terme d'accueil, de cantine, de transports... les modifications d'horaires et les coûts ont été importants.

Lié à la politique de baisse d'accueil des enfants à l'école maternelle, l'absence de solution de garde pour les parents d'enfants de 2-3 ans, ces deux facteurs conjugués avec des salaires plus faibles que les hommes conduisent de nombreuses mères à « choisir » des temps partiels, parfois à interrompre leur activité professionnelle.

Un autre texte prescripteur de temps est passé au mois de juillet 2009, (après un échec à la veille de Noël, celui sur « le travail du dimanche ». Ce texte qui est contraire au modèle social français a fait l'objet de débats très vifs avec un enjeu majeur celui des rythmes de vie des Français, c'était un vrai choix de société, quelle société voulons-nous ? Quel temps est réservé à la vie familiale, culturelle, culturelle, sportive...?. Ce texte ne s'applique pas encore à Poitiers, qui n'est pas classée en zone touristique; mais il a permis à un centre Leclerc de décider sans discussion, sans volontariat, d'ouvrir tous les jours fériés (sauf le 1<sup>er</sup> Mai), les personnels l'ont appris quelques jours avant le 11 novembre, le magasin a ouvert ce jour-là.

Bien d'autres textes concernent les politiques temporelles. Il serait peut-être intéressant d'en faire le bilan.

Avant de conclure, je voulais attirer votre attention sur un aspect positif de la réforme constitutionnelle, un projet de loi, doit désormais être accompagné d'études d'impact, on peut imaginer que ces « impacts temporels » pourraient faire l'objet d'une étude (mais la loi organique n'a pas été présentée au Parlement, et donc ces études n'existent pas actuellement).

En conclusion, je me réjouis de la vitalité et de la constance de Tempo Territorial d'accueillir de nouveaux territoires qui ont rejoint l'association, malheureusement aujourd'hui ces politiques ne bénéficient plus d'incitation, d'accompagnement de l'État. J'ai interpellé Mme Nadine Morano à ce sujet ; car les politiques d'articulation du temps sont inscrites dans son budget mais elle dispose de 160 000 euros ; au regard du budget de l'État c'est anecdotique.

Chaque fois que j'en ai l'occasion, je rappelle l'importance de cet angle d'approche dans les textes que nous étudions

et dans les politiques décidées. Je vous assure de ma voix au parlement, mais elle est bien isolée. Votre rôle et votre poids n'en ont que plus d'importance.

Bons « Temporelles » à Poitiers

#### **Dominique ROYOUN**

Merci. Il serait peut-être intéressant de réaliser un document qui relie toutes ces questions temporelles évoquées au niveau national.

#### **Thérèse RABATEL**

Les heures supplémentaires ont également des conséquences importantes. La décision évoquée concernant Leclerc est-elle nationale ?

#### **Catherine COUTELLE**

Non, c'est local. Je vous invite également à lire le dernier rapport annuel du Secours Catholique sur la pauvreté au féminin.

#### **Un intervenant**

Un deuxième Leclerc est également concerné en Poitou-Charentes, à Thouars.

du temps pour le plus grand nombre. Tel sera notamment l'objet de la séquence de cet après-midi sur les solutions territoriales. Un grand colloque doit se tenir à Paris début février sur le thème « Mobilité et avenir des territoires : l'accès aux services », sans qu'il soit fait allusion à l'articulation temporelle, ce qui montre le travail qu'il nous reste à accomplir. Je remercie tous les participants et les intervenants, les membres de Tempo territorial, les étudiants présents qui forment la relève de ceux qui gèreront les politiques temporelles demain, et les élus de la CAP. Je remercie enfin Mireille Tery pour son implication dans l'organisation de ces journées. Nous allons organiser notre temps autour de trois sessions : ce matin, nous aborderons la difficulté de concilier temps professionnel et familial, cet après-midi la parole sera donnée aux territoires et leurs réponses aux mutations et demain matin une table ronde plus internationale permettra de confronter les politiques temporelles en Europe et en France.

## **Dominique ROYOUN**

**Directeur du service Prospective et Coopérations territoriales et de l'Agence des Temps de la Communauté d'Agglomération de Poitiers, Président de Tempo territorial**

À mon tour je vous exprime mon plaisir à vous accueillir aujourd'hui. Tempo territorial est une association nationale qui capitalise le travail réalisé par la vingtaine d'Agences des Temps en France et je vous invite tous à assister à son assemblée générale demain. J'en profite pour saluer la présence de sa première présidente, Anne-Marie Monomakhoff.

Je suis heureux que cette session soit consacrée aux horaires décalés. Elle nous permet d'aborder le thème de la conciliation temps personnel-temps familial à partir des mutations du travail, ce qui nous permettra d'être au service de l'amélioration de la qualité de vie dans toutes ses dimensions. Notre objectif est de démontrer que l'articulation des temps sociaux est bien révélatrice de nouvelles pratiques et qu'elle doit constituer une politique publique à part entière.

Nous devons aujourd'hui adopter une nouvelle posture en ne nous contentant pas de réparer les dégâts de la flexibilité, mais en essayant de synchroniser ce qui peut l'être. Notre action doit également permettre la maîtrise



# LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUEL BILAN AUJOURD'HUI ?

## Jocelyne BOUGEARD

Animatrice

Adjointe au Maire de Rennes, déléguée aux droits des femmes et aux temps de la ville

Le titre choisi pour cette première session pose bien le sujet dans sa complexité et constitue l'un des enjeux les plus forts des politiques temporelles. Néanmoins, il ne doit pas être notre seul sujet de mobilisation. L'articulation entre temps professionnel et familial interroge nos politiques nationales et locales, mais également nos politiques sociales et pas uniquement familiales. Je remercie les chercheurs, présents ici, pour leur accompagnement dans le travail d'analyse des mutations de la société. Il s'agit de mutations majeures auxquelles nous contribuons et auxquelles nous ne sommes pas seulement soumis.

Les inégalités entre les personnes sont profondes. La qualité de nos services publics intervient sur la réalité de la vie des citoyens. Les programmes politiques s'appuient sur des projets de société, qui eux-mêmes doivent nous servir de socle pour mettre en œuvre les politiques temporelles. Notre sujet est également important pour appréhender l'évolution des rapports sociaux de sexe, avec cette double responsabilité des droits des femmes et des politiques temporelles

Il convient dans nos débats de ce matin de ne pas nous limiter à la manière dont les médias ont approché ce sujet, souvent réduit à la relation entre la mère et son jeune enfant : les enfants grandissent et les parents sont eux-mêmes les enfants de parents âgés, ces relations sont aussi à prendre en compte. Il convient également de ne pas ignorer les autres temps que sont le temps amoureux, mis à mal si nous nous référons au nombre de séparations, à la monoparentalité, les différentes organisations du travail, le temps de la citoyenneté, le temps libre... Enfin, notre démocratie exige plus de parité dans tous nos espaces de décision et aussi dans la composition de toutes nos représentations. Nous devons analyser les différentes conditions de vie qui impliquent des gestions des temps très différentes. La question que nous abordons est donc aussi un levier de changement formidable. Je laisse la parole à nos premiers intervenants Mireille Terny et Dominique Royoux, ce qui me permet de remercier à mon tour la Ville de Poitiers pour son accueil.

## I. Présentation de l'étude de la DARES - Horaires atypiques et contraintes dans le travail : une typologie en six catégories

### Dominique ROYOUX

Nous vous présenterons cette étude à deux voix. La DARES est la Direction de l'animation et de la recherche des études et des statistiques, qui dépend du Ministère du Travail. Avec cette étude

publiée en 2009 et basée sur l'enquête « conditions de travail » de 2005, nous disposons pour la première fois d'une typologie des secteurs et métiers touchés par les horaires atypiques. L'enquête a été réalisée à domicile auprès de plus de 19 000 personnes de plus de quinze ans, exerçant un emploi.

Le travail atypique se définit comme un travail de nuit ou de week-end, à temps partiel, des horaires imprévisibles ou décalés, des semaines irrégulières. L'analyse a déterminé cinq catégories de salariés à temps plein, auxquelles s'ajoutent les temps partiels. La première catégorie concerne les salariés aux horaires dits « normaux », c'est-à-dire réguliers et non décalés, soit 37 % des salariés. Ces salariés, sont particulièrement représentés dans les professions intermédiaires des entreprises – techniciens, ouvriers de l'industrie, chauffeurs – ou chez les employés administratifs de la banque et des assurances. Ces horaires « normaux » concernent en majorité des hommes dans des emplois peu souvent en contact avec le public.

### Mireille TERNY

#### Animatrice de l'Agence des Temps de la Communauté d'Agglomération de Poitiers

La deuxième catégorie est celle des salariés aux horaires habituellement décalés, qui représentent 19 % des salariés et concerne les métiers en contact avec le public. Le travail est habituel le samedi, souvent le dimanche et/ou la nuit, les semaines sont irrégulières, sans repos hebdomadaire de 48 heures. Un quart de ces salariés connaissent des journées de plus de onze heures et 7 % voient leur journée de travail scindée en deux périodes séparées par plus de trois heures. Les professions les plus typiques sont celles de la santé et du travail social, les employés de la fonction publique – essentiellement les policiers - et les employés du commerce et de la restauration.

Les spécificités de ce travail touchent aux contraintes de rythme, au manque d'autonomie, au manque d'aide de la hiérarchie, aux risques de blessures ou d'accidents, aux risques d'agressions et à la pénibilité physique. L'enquête dénombre sept pénibilités physiques depuis une longue station debout jusqu'au fait de ne pas pouvoir entendre quelqu'un placé à deux mètres.

### Dominique ROYOUX

La troisième catégorie est celle des salariés aux horaires occasionnellement décalés, qui représentent 10 % des salariés, avec beaucoup de caractéristiques et spécificités assez proches du groupe précédent. Les professions concernées sont encore celles de la santé et du travail social, les professions intermédiaires de la fonction publique, les techniciens et agents de maîtrise des entreprises, les ouvriers qualifiés et salariés agricoles, les agents de surveillance, militaires et policiers. Une des spécificités les plus importantes est liée aux semaines variables.

### Une intervenante

Qu'entendez-vous par professions intermédiaires de la fonction publique ?

### **Dominique ROYOUX**

Il s'agit des cadres moyens, par exemple les professeurs d'école ou les rédacteurs de la fonction publique. Ce sont des salariés situés entre les agents d'exécution et les chefs de service.

### **Mireille TERNY**

La quatrième catégorie est celle des salariés aux durées de travail variables dans les secteurs à forte saisonnalité, qui représentent 6,7 % des salariés, avec une durée de travail irrégulière au cours de l'année. Ces salariés sont majoritairement des jeunes, occupant des professions intermédiaires des entreprises, ou des postes d'ouvriers dans des secteurs à activité saisonnière comme l'agriculture, la construction, les services aux entreprises...

Les spécificités de cette catégorie touchent aux horaires fixés par l'entreprise et strictement contrôlés, un travail occasionnel le samedi, un travail répétitif avec manque d'autonomie, la pénibilité physique, le risque d'accident et la crainte quant à la pérennité de l'emploi.

### **Dominique ROYOUX**

La cinquième catégorie concerne les salariés aux horaires longs, flexibles mais peu contraints et représente 10 % des salariés. Les horaires dépassent 40 heures hebdomadaires et ne sont pas connus d'une semaine sur l'autre. Ces salariés sont essentiellement des hommes exerçant des responsabilités hiérarchiques : cadres et professions intermédiaires du public et des entreprises, professeurs de l'enseignement supérieur, artistes. Les spécificités de cette catégorie sont des horaires quotidiens variables, des astreintes, une porosité entre temps professionnel et personnel, de l'autonomie mais un soutien moins fort de la part des collègues.

### **Mireille TERNY**

La sixième catégorie intègre les salariés à temps partiel en sous-emploi, aux conditions d'emplois et aux horaires plus difficiles qui représentent 17,5 % des salariés. Un tiers des femmes travaillent à temps partiel contre 5 % des hommes, dans des professions impliquant un contact avec le public. Un tiers de ces salariés souhaiteraient travailler plus. Ce sont essentiellement des jeunes de moins de trente ans, dont 37 % sont employés sur des contrats atypiques, et qui sont plus que d'autres soumis à des horaires décalés, imprévisibles et variables dans la durée.

### **Dominique ROYOUX**

En conclusion, pratiquement deux tiers des salariés exercent leur métier en dehors des horaires dits « normaux ». Parmi eux les métiers en contact avec le public sont peut-être les plus contraints.

À Poitiers, la moitié du bassin d'emploi touche des activités soumises à de fortes contraintes horaires : activités hospitalières, centres d'appel, activités de nettoyage et Parc du Futuroscope. Ce qui montre bien que ces horaires atypiques sont très ancrés dans nos territoires.

### **Jean-Yves BOULIN**

#### **CNRS, Université Paris Dauphine**

Concernant la catégorie temps partiel, je note que seul un tiers de ces salariés se déclare en sous-emploi. Or nous savons que certains temps partiels sont choisis et que le temps partiel peut donc être considéré comme un statut d'emploi, alors qu'en France nous avons tendance à le stigmatiser. Il est vrai que dans notre pays il est difficilement réversible contrairement aux Pays-Bas par exemple. Mais je pense que nous ne devons pas systématiquement le classer dans les horaires atypiques. Je rappelle que le temps partiel a été un mode d'insertion sur une base égalitaire dans les pays scandinaves et je pense que cette question est donc à analyser plus finement.

### **Catherine COUTELLE**

Dans les pays du Nord, les hommes prennent leur congé parental autant que les femmes, ce qui limite la discrimination lors de l'embauche. Mais concernant le temps partiel choisi, je considère qu'il ne l'est que partiellement, dans la mesure où l'organisation du travail à laquelle s'ajoutent les temps de transport impose des journées souvent trop longues, impliquant de trouver des systèmes de gardes d'enfants supérieurs à 40 heures, ce qui est parfois difficile. Les mères se retrouvent ainsi parfois obligées de « choisir » un temps partiel ! Je pense que l'organisation du travail devrait être plus adaptable et souple en fonction du moment de la carrière. Le risque aujourd'hui des temps partiels est que jamais les femmes ne retrouvent ensuite leur niveau de carrière.

### **Thérèse RABATEL**

Je souligne que le temps partiel implique un salaire partiel et donc une retraite partielle. Et je confirme que le temps partiel soi-disant choisi est quasiment toujours subi. Par ailleurs, concernant la catégorie « horaires longs, flexibles et peu contraints », j'estime que le fait qu'ils soient longs implique tout de même intrinsèquement des contraintes.

## **II. Les conséquences des horaires décalés pour la vie familiale**

### **Laurent LESNARD**

#### **chargé de recherche au CNRS, Observatoire sociologique du Changement, Sciences-Po et CNRS**

Je vous remercie de m'avoir invité. C'est la première fois que je participe à une journée des Temporelles et j'ai l'impression que les chercheurs ne sont pas assez présents pour partager avec les élus. Avec Jean-Yves Boulin, nous organisons une conférence internationale, soutenue par Tempo territorial, à Paris en juillet 2010 sur les emplois du temps, où l'accent sera mis sur les politiques temporelles locales.

Le titre de ma présentation est un peu différent de celui annoncé dans le programme, afin de mieux coller au thème de ces journées.

# LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUEL BILAN AUJOURD'HUI ?

Je commencerai par un exemple tiré d'un dossier spécial réalisé en février 2009 par le quotidien « 20 minutes » : c'est le cas d'une personne travaillant dans le nettoyage, en horaires décalés très tôt le matin, avec trois heures de trajet aller-retour pour 400 euros nets par mois. Son mari travaille également dans le nettoyage mais le soir, y compris le dimanche et ils ne se voient donc que le dimanche matin. Malheureusement ce n'est pas un cas isolé.

Nous assistons à une augmentation du nombre de couples bi actifs qui étaient environ 70 % en 2002. 80 % des femmes étant à temps partiel, cela entraîne une désynchronisation dans les couples. Je me suis intéressé à l'étendue de cette désynchronisation et à ses conséquences sur le lien familial, en me basant sur les enquêtes « emploi du temps ». Ces enquêtes sont réalisées classiquement via des questionnaires, avec un carnet permettant aux personnes de décrire ce qu'elles font dans la journée et en présence de qui. Coûteuses, elles ne sont réalisées par l'INSEE que tous les dix à quinze ans, en 1985-1986 et 1998-1999. Grâce à elles, j'ai pu représenter par un graphique la journée de travail moyenne des couples bi actifs en France et distinguer différents groupes.

Il apparaît que 8 % des couples sont complètement décalés. Les couples ayant des journées standard sont minoritaires (44 %) par rapport aux couples ayant des journées atypiques, qu'elles soient longues dans 10 % des cas, décalées dans 18 % des cas ou partielles dans 16 % des cas. Il convient de noter que ce n'est pas parce que le temps de travail est court qu'il est compatible avec la vie familiale. Dans le commerce au contraire, beaucoup de temps partiels correspondent aux pics de fréquentation du midi et de la fin de soirée, ce dernier empiétant donc sur le temps familial. La synchronie moyenne des journées de travail dans un couple est de 50 %, allant de 70 % pour des journées de travail standard à 23 % pour les journées décalées. Même dans les journées les plus synchrones, il faut compter deux heures de désynchronisation, mais qui peuvent correspondre à un choix des couples dans leur organisation, par rapport aux enfants notamment. Le plus couramment, les journées font apparaître trois heures trente de désynchronisation. Les couples à journées décalées n'ont que 23 % de leur temps de travail simultané, ce qui correspond à une désynchronisation de 9 heures 30.

En résumé, cinq grands types de journées de travail conjugales sont définis : standard, longues, décalées, partielles et autres. Entre 1985 et 1999 la désynchronisation a augmenté de 12 %. Je m'inquiète de la poursuite de cette tendance.

La question se pose de savoir si cette désynchronisation correspond effectivement à un choix organisationnel. Pour la moitié des couples, c'est l'entreprise qui fixe les horaires de travail pour les deux conjoints. Dans 27 % des cas, l'horaire est fixé pour l'un par l'entreprise et pour l'autre par le salarié et seuls 10 % sont fixés à l'initiative unique des salariés. Quand ce sont les salariés qui fixent leurs horaires de travail, 80 % choisissent des journées standard et pratiquement aucun des journées décalées. Quand aucun des conjoints n'a le choix, seuls 40 % des couples ont une journée standard et plus de 20 % ont une journée décalée. Il apparaît donc que la désynchronisation lourde n'est pas un

choix. Les inégalités jouent également dans cette synchronisation des journées, les cadres ayant très majoritairement des doubles journées standard quand les ouvriers ont un taux de journées décalées de près de 30 %.

Pour connaître les conséquences sur le lien familial, je me suis interrogé sur l'importance de passer du temps en famille. Aujourd'hui en effet, avec l'accès des femmes au salariat, si les personnes continuent à fonder des familles, ce n'est plus pour une question de division du travail, mais bien pour passer du temps ensemble et ce temps passé ensemble se trouve au fondement du lien familial.

J'ai mesuré le temps passé en famille dans les familles avec enfants. Il ressort que les conjoints passent en moyenne 44 minutes seuls ensemble par jour, principalement devant la télévision, et 1 heure 06 avec leurs enfants, soit une augmentation de 67 % entre 1985 et 1999. Cette augmentation conforte l'hypothèse selon laquelle il est de plus en plus important de passer du temps ensemble.

Les mères passent 1 heure 57 seules avec leurs enfants – dont une partie importante de travail domestique –, contre 29 minutes pour les pères, essentiellement consacrées aux loisirs. Ce dernier chiffre a augmenté de 196 % en 1999, mais ne traduit pas l'apparition de la figure des « nouveaux pères », car ce temps reste consacré aux loisirs et les pères ne s'investissent pas plus dans les soins. Les mères accordent également plus de temps aux loisirs. L'on peut donc en déduire que le temps passé avec les enfants devient de plus en plus ludique. La désynchronisation a pour conséquence une réduction du temps conjugal et du temps parents-enfants, ce qui est préjudiciable à la famille. En revanche, elle affecte peu le temps mère-enfants et permet une légère augmentation du temps père-enfants, mais celui-ci est essentiellement consacré à la télévision.

En conclusion, la désynchronisation est une réalité quotidienne qui s'accompagne d'une forte inégalité sociale. Le temps passé en famille est crucial pour le lien familial et les familles veulent passer plus de temps ensemble. La désynchronisation affecte négativement le temps familial. À ce titre le travail le week-end apparaît comme une double peine pour les couples qui sont déjà en journées décalées.

Au niveau des semaines de travail, les inégalités sont encore plus marquées. En effet, les semaines individuelles standard ne concernent que 36 % des salariés et seuls 21 % des couples bi actifs ont des semaines conjugales standard très synchrones. Ces inégalités apparaissent moins fortes dans d'autres pays comme le Royaume-Uni où les horaires standard sont beaucoup plus nombreux.

La loi britannique de 2003 sur le « Flexible Working and Work-Life Balance » oblige les entreprises à considérer les demandes des salariés pour des horaires de travail plus compatibles avec leur vie familiale, mais elle ne les contraint pas à les accepter si ces demandes sont considérées comme incompatibles avec la bonne marche des affaires. Même si cette loi ne s'avère donc pas très efficace en pratique, il me semble intéressant que ce pays se soit intéressé à cette question.



**Jocelyne BOUGEARD**

Avez-vous des questions de compréhension sur cette présentation ?

**Dominique SIMON-HIERNARD**

**Ville de Poitiers**

Pour nuancer ce paysage assez pessimiste, pouvez-vous nous indiquer ce que recouvrent les activités père-enfants dans le quart d'heure qui n'est pas consacré à la télévision et aux loisirs ?

**Laurent LESNARD**

Il s'agit d'un temps consacré au soin, au transport, à la conversation, sachant que la conversation prend aussi place dans d'autres activités.

**Catherine LABROUSSE**

**Communauté d'agglomération de Montpellier**

Je suis frappée que l'INSEE se penche aussi rarement sur ces questions du temps. Pensez-vous que les choses sont en train d'évoluer et que le temps fera partie des paramètres mesurés pour faire entrer le mieux-être dans le Produit Intérieur Brut, ce que cherche à faire l'Europe aujourd'hui ?

**Laurent LESNARD**

Grâce au rapport sur le bien-être notamment, l'INSEE a décidé de financer la prochaine enquête « emploi du temps », pour permettre aux chercheurs de travailler sur ces questions.

**Mao PENINOU**

**Ville de Paris**

En dehors du temps de travail et du temps familial, d'autres types de relations sociales sont-ils pris en compte dans ces enquêtes ?

**Laurent LESNARD**

Oui, c'est la richesse de ces enquêtes.

**Jocelyne BOUGEARD**

Je vous propose d'écouter la présentation de Danielle Boyer.

### **III. La conciliation dans les entreprises : une mise en œuvre sexuée**

**Danielle BOYER**

**Chargée de recherche CNAF**

Je remercie les organisateurs de leur invitation. Il est en effet toujours intéressant de pouvoir mettre en regard les résultats de la recherche avec les pratiques quotidiennes.

La recherche que je vous présente poursuit le débat entamé ce matin, car les questions de conciliation des temps dépendent des conditions de travail des hommes et des femmes. Nous nous sommes encore peu intéressés à la manière dont les

entreprises participent à la sexuation des conditions de travail. C'est à cette question que j'ai tenté de répondre. Le premier constat est que les dispositifs de conciliation – comme les temps partiels ou les congés parentaux - connaissent un taux d'utilisation différencié entre les hommes et les femmes, avec des effets de ces dispositifs sur les femmes en termes de carrière, salaires, retraites. J'ai donc étudié dans quelle mesure les entreprises participaient à la sexuation des pratiques en favorisant l'accès à certains dispositifs selon le sexe.

Les éléments de contexte font écho aux débats de ce matin. Il s'agit notamment de l'implication restreinte des hommes dans la sphère privée, sachant que 70 % des enfants de moins de sept ans ne passent jamais de temps seul avec leur père et que dans les couples bi actifs les pères passent trois fois moins de temps seul avec les enfants que les mères.

Par ailleurs, l'évolution du marché de l'emploi et des conditions de travail a amené les employeurs à se pencher davantage sur la problématique de la conciliation. Enfin, les entreprises sont de plus en plus interpellées pour résoudre le problème de l'insuffisance de l'offre de garde. Le paradoxe est que les entreprises sont de plus en plus incitées à être plus responsables en termes de conciliation alors qu'en même temps les conditions de la conciliation sont de moins en moins favorables, puisque déterminées par les horaires.

J'ai travaillé sur la base d'une enquête menée par l'INED – Institut national d'études démographiques – en 2004-2005 à la fois auprès des familles et de leurs employeurs. Je n'ai utilisé que le volet Familles de cette étude qui ne rend compte que du point de vue des salariés. Cette enquête concernait 3 700 couples de 20 à 49 ans et 3 000 établissements de plus de vingt salariés. Je me suis concentrée sur les couples bi actifs bénéficiant d'CDI pour analyser la gestion de deux types d'aménagement du temps de travail : le temps partiel et les absences liées aux enfants.

Je rappelle que le temps partiel n'est généralement pas choisi mais subi et fortement conditionné par le sexe. Pour l'ensemble des couples bi actifs considérés, 1,9 % des hommes travaillaient à temps partiel contre 29,1 % des femmes, ce ratio n'étant que peu modulé par la présence d'enfants dans la famille.

L'enquête consistait à demander à ces hommes et ces femmes quelle réponse ils pensaient obtenir de leur employeur s'ils évoquaient le souhait de travailler à temps partiel, les réponses proposées étant : « Il suffirait d'en faire la demande et ce serait accordé » ; « Ce serait accordé sous certaines conditions » ; « Vous devriez changer de poste » ou « Ce serait impossible ».

À cette question, les hommes déclarent deux fois plus que les femmes que cela leur serait refusé et seulement 13,5 % d'entre eux estiment qu'il suffirait d'en faire la demande contre 25 % des femmes. Ces éléments sont très importants car ils rendent compte de la représentation des salariés de la manière dont ils pourraient articuler vie familiale et vie professionnelle. Cette représentation explique en partie l'inégalité du recours à ces dispositifs. J'ai voulu contrôler si la variable sexe était vraiment

# LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUEL BILAN AUJOURD'HUI ?

celle qui faisait dire aux hommes que le temps partiel ne leur serait pas accordé, en croisant avec la taille de l'établissement, le domaine d'activité, le mode de détermination des horaires, l'âge, le fait d'être parents d'un enfant de moins de six ans, la catégorie socioprofessionnelle, le fait d'occuper un poste d'encadrement... Et il apparaît que, toutes choses égales par ailleurs, les hommes déclarent deux fois plus que les femmes qu'un temps partiel leur serait refusé, ce qui confirme que le sexe est bien la variable explicative. Néanmoins d'autres variables interviennent dont les deux plus importantes sont : le domaine d'activité de l'établissement – les secteurs de l'éducation, la santé et l'action sociale et l'administration étant les plus favorables au temps partiel - et le fait d'encadrer au moins une personne, mais qui constitue plus un frein pour les femmes que pour les hommes. Nous savons également que les hommes et les femmes n'exercent pas les mêmes métiers et que c'est ce qui influe sur l'acceptation des temps partiels.

Concernant l'autre volet de mon étude, sur la tolérance des absences liées aux enfants, nous observons a priori peu de différences entre les hommes et les femmes, mais les pères déclarent pouvoir un peu plus facilement s'absenter sans prendre de congés que les mères, peut-être aussi parce qu'ils le font moins souvent. Si ces réponses sont confrontées au modèle logistique, toutes choses égales par ailleurs, il apparaît que les mères peuvent plus facilement s'absenter que les hommes pour aller chercher leurs enfants. Mais sur ce point c'est la variable mode de détermination des horaires qui est en fait prépondérante et à ce niveau les hommes bénéficient d'une plus grande souplesse. Nous constatons également un effet inverse de la catégorie socioprofessionnelle selon le sexe : plus la catégorie socioprofessionnelle est élevée plus une mère considère que celle-ci est un frein pour s'absenter pour ses enfants, contrairement aux hommes pour lesquels c'est un facteur de possibilité accrue. De même, pour les femmes, le fait d'encadrer au moins une personne est un frein majeur à la possibilité de s'absenter pour ses enfants, quand ce facteur ne joue pas pour les hommes.

En conclusion, nous constatons donc une mise en œuvre sexuée des temps de conciliation, qui existe essentiellement pour les temps partiels. Pour les autres temps, d'autres variables interviennent davantage, que je qualifierais de variables cache-sexe, car elles sont elles-mêmes différenciées selon le sexe. Ainsi une femme encadrante se considèrera en quelque sorte comme devant apparaître comme un « super homme ».

Je me suis également demandé si le moindre recours aux dispositifs de conciliation de la part des hommes pouvait s'expliquer par une stigmatisation des hommes par les hommes, à travers une question portant sur les perceptions de l'absence selon les pères et selon les mères. Les hommes considèrent ainsi que l'absence d'un père pour enfant malade sera moins bien perçue que celle d'une mère quand les femmes n'ont pas cette perception différentielle.

## IV. Débat avec la salle

### Jocelyne BOUGEARD

Ces analyses nous permettent d'ouvrir le débat.

### Elisabeth BATCAVE

#### Communauté urbaine de Dunkerque

Concernant l'exposé de Monsieur Lesnard, la phase de repas est-elle bien distinguée ? Par ailleurs, l'enquête 2009 prévoit-elle d'intégrer toutes les nouvelles technologies de communication qui permettent de maintenir le contact permanent avec les parents ?

Enfin, concernant la conclusion de Madame Boyer, je me demande si le recours moindre des hommes aux dispositifs de conciliation n'est pas plutôt lié à une stigmatisation des hommes par les femmes. Il est en effet important que les femmes laissent les hommes s'impliquer dans le lien familial.

### Patrick VASSALLO

#### Ville de Saint-Denis

Je me demande si l'augmentation du temps passé en famille ne traduit pas également un repli sur la cellule familiale au détriment des activités de socialisation, les familles fréquentant moins les cinémas et les restaurants. Par ailleurs, je pense qu'il conviendrait également de prendre en considération la dimension du travail effectué hors du lieu de travail pour nombre de cadres notamment qui rapportent du travail au domicile.

### Danièle TOUCHARD

#### Mairie de Rennes

Concernant l'étude de Monsieur Lesnard, disposez-vous également des résultats pour les familles monoparentales ou avec gardes parentales alternées ? Car dans ces modèles, les hommes doivent s'occuper plus de leurs enfants et s'ils ont des postes à responsabilité, ils peuvent contribuer à faire évoluer les situations.

### Anne-Marie MONOMAKHOFF

Ma question va dans le même sens mais s'adresse à Madame Boyer afin de savoir quelles sont les représentations des hommes monoparentaux.

### Danielle BOYER

La stigmatisation des hommes par les femmes est avérée et avait été démontrée par l'étude que j'avais réalisée sur les hommes bénéficiaires d'un congé parental qui souffraient de cette stigmatisation. Les représentations très tranchées entre les hommes et les femmes contribuent à perpétuer des rôles familiaux. En revanche, les femmes ont une perception moins tranchée que les hommes de l'absence des pères pour s'occuper des enfants.

### **Laurent LESNARD**

Dans l'étude que j'ai présentée il y avait bien une rubrique à part pour les repas, incluant les repas au restaurant.

L'enquête 2009 prévoit en effet d'inclure les technologies de communication, mais cela reste difficile à mesurer car ces activités sont généralement simultanées à d'autres. Il conviendrait de réfléchir à d'autres modes d'enquêtes.

Je ne sais pas si nous devons parler de repli familial, mais il est logique pour le cinéma par exemple que, compte tenu des tarifs, les familles ne puissent plus s'offrir ce genre de loisirs et préfèrent des solutions alternatives comme Internet.

### **Jean-Yves BOULIN**

Une enquête récente montre que la fréquentation du cinéma est aujourd'hui en augmentation.

### **Laurent LESNARD**

Aujourd'hui la famille a changé. Le temps passé en famille peut peut-être traduire un certain repli familial, mais également une volonté d'être ensemble.

Concernant les gardes alternées, je n'ai pas pu travailler sur le sujet, car les enquêtes de l'INSEE ne documentaient pas assez ces nouvelles formes d'organisation familiale. En revanche pour les familles monoparentales, il apparaît que le temps familial passé en loisirs augmente également. Nous retrouvons donc dans les familles monoparentales ce sentiment de vouloir être ensemble.

### **Jocelyne BOUGEARD**

Tout cela peut également être lié à la maîtrise de la fécondité, au désir d'enfants, et également au choix des hommes et femmes de vivre seuls pour des raisons multiples dont celles liées à la vie économique.

Concernant le temps de télévision partagé, il me semble important de le confronter avec le temps passé seul devant la télévision, que ce soit pour les enfants ou les adultes.

## Première table ronde

### Jules AIME

Animateur

Conseiller municipal de la Ville de Poitiers,  
délégué à l'Agence des Temps

Je vous propose de reprendre nos travaux. Je me présente, je suis élu à l'Agence des Temps à la Mairie de Poitiers.

Dans la presse locale de ce matin, deux articles consacrés à une initiative du Secours catholique sur la pauvreté féminine posent le problème qui nous occupe aujourd'hui. Il y est indiqué que : « *Souvent les femmes ne sont pas qualifiées et n'ont pas de moyen de transport, surtout à la campagne. Et quand elles travaillent, elles font des ménages avant 5 heures du matin ou après 23 heures. Pendant ce temps-là, les enfants sont seuls à la maison.* »

Il est également précisé que lorsqu'elles travaillent, c'est le plus souvent à temps partiel imposé, et que leur salaire est en grande partie englouti dans la garde des enfants, ce qui explique que bon nombre de femmes seules avec des enfants arrêtent de travailler. J'ai appelé ce matin le Secours catholique pour qu'ils viennent débattre avec nous, mais je ne sais pas s'ils nous rejoindront.

## I. Les besoins des familles travaillant en horaires décalés

Emilie JAMET,

responsable de Temps-DEM (Des Enfants à la Maison)  
de Poitiers

L'association Temps-DEM a été créée en décembre 2002, avec différents partenaires dont deux éducatrices de jeunes enfants qui ont présenté le projet européen GEPETTO – Garde d'enfants pour l'équilibre des temps familiaux et des temps professionnels et leur organisation -. Ce projet a intéressé la CAF et la commune de Poitiers, car beaucoup d'habitants n'utilisaient pas les modes de garde classiques. La décision a donc été prise de créer l'association, avec la participation de l'Agence des Temps et de la Communauté d'agglomération de Poitiers. Temps-DEM a ainsi réellement débuté au service des familles en avril 2003.

Son principe repose sur l'intervention de professionnels de l'enfance diplômés au domicile en horaires décalés pour s'occuper des enfants. Tous les intervenants sont équipés d'une valise pédagogique afin de proposer une intervention de qualité.

À l'origine les familles payaient selon leur quotient familial, de 2,29 euros de l'heure à 9,50 euros de l'heure, mais ne bénéficiaient pas d'aide directe de la CAF et les communes subventionnaient l'association. La question s'est posée des intervenants à qui seuls des mi-temps étaient proposés, la réglementation

du travail ne permettant pas de travailler à la fois le matin très tôt et tard en soirée. De plus, l'association ne disposait pas de suffisamment de salariés pour répondre à toutes les demandes. Une étude a donc été menée en 2005 pour envisager des solutions de développement.

Charlotte BOUTILLIER,

responsable de Temps-DEM (Des Enfants à la Maison)  
de Poitiers

La meilleure solution est apparue être celle du groupement d'employeurs, dont les salariés sont mis à disposition par ses membres, c'est-à-dire les familles mais également les crèches, ce qui a permis d'augmenter le temps de travail des salariés. Grâce à ce nouveau statut nous avons pu développer l'activité et fidéliser les intervenants.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009 le mode de financement des familles a changé. Un tarif unique de 19 euros de l'heure est pratiqué, sachant que ce sont maintenant les parents qui perçoivent directement les prestations familiales, qui varient selon différents critères mais ne s'appliquent pas aux enfants de plus de six ans. Nous avons donc perdu les familles d'enfants de plus de six ans, sauf pour certaines communes qui proposent des aides directes et la ville de Poitiers qui a mis en place un système de CESU pré financé.

Jules AIME

Quels types de familles sont concernés et quels sont leurs besoins ?

Charlotte BOUTILLIER

Le type de familles a changé depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009. Avant il s'agissait beaucoup de familles monoparentales, alors qu'aujourd'hui ce sont majoritairement des couples qui ne font plus forcément appel à l'association sur des horaires décalés.

Jules AIME

Avez-vous des retours des familles qui ne bénéficient plus de votre soutien ?

Charlotte BOUTILLIER

Certaines familles, avec des enfants de moins de six ans sont revenues vers nous après plusieurs mois, peut-être après avoir pris des renseignements.

Emilie JAMET

Pour les familles avec des enfants de plus de six ans, nous avons quelques retours qui montrent qu'elles essaient de retrouver des solutions qui s'apparentent à de la débrouille, en ayant recours au voisinage, etc. De plus avec le portable et la télévision, les enfants sont plus facilement laissés seuls à la maison.

Jules AIME

Nous allons passer à l'initiative de Dijon.

## II. L'aménagement de la pause méridienne au sein des écoles

**Chantal TROUWBORST,**  
**Conseillère municipale de la Ville de Dijon,**  
**déléguée au temps de la Ville**

À Dijon la pause méridienne des écoles est comprise entre 11 heures 50 et 13 heures 50, en léger décalage avec les horaires de bureau afin d'éviter les embouteillages.

Notre initiative est née de plusieurs constats. En premier lieu, 70 % des élèves du primaire public déjeunent au restaurant scolaire, ce qui implique une journée continue en collectivité avec des signes de concentration moindre relevés par les enseignants. Par ailleurs, certains parents sont libres pendant la pause déjeuner, mais pas toujours, entre 11 heures 50 et 13 heures 50 et préfèrent laisser leurs enfants à la cantine plutôt que de les laisser attendre devant l'école. Enfin, la collectivité, avec 8 000 repas servis sur 52 sites, arrive à saturation de ce qu'elle peut proposer en matière de restauration scolaire.

La proposition a consisté à garder les enfants entre 11 h 50 et 12 heures 30 et de les accueillir à partir de 13 heures 30 pour permettre aux parents de les récupérer même si leur pause déjeuner est décalée par rapport à celle des scolaires. L'expérimentation a été lancée en cours d'année dernière dans une école et a reçu un accueil enthousiaste de la part des parents avec 12 enfants sur 80 déjà inscrits au restaurant scolaire intéressés par la première pause et une dizaine pour la deuxième pause. Au vu du succès, il avait été décidé de rendre ce service gratuit, sachant que la collectivité économisait de son côté les 66 % du prix du repas qu'elle prend à sa charge et que cela n'impliquait pas de surcoût de surveillance. Néanmoins suite à des réflexions de parents sur l'inégalité qui existe entre ce service gratuit et l'accueil périscolaire qui est payant, des études ont été réalisées et il a été décidé de fixer le coût de garde à un euro par jour, sans effet de seuil, ce qui permet un coût nul pour la ville et reste inférieur au coût du repas pour les parents.

Cette année l'expérimentation se poursuit, toujours gratuitement, dans la première école et ce système a été mis en place en urgence dans une seconde école. À partir de l'an prochain, la mise en place sera officielle, en privilégiant dans un premier temps les neuf sites saturés, sachant que plus il y aura de parents intéressés, plus cela dégagera de place pour les autres, dans une ambiance moins bruyante et moins stressante. Par ailleurs, ce dispositif permet une bonne conciliation du temps professionnel et du temps familial, avec pour l'instant un coût nul pour la collectivité.

**Jules AIME**

Quel type de parents profite de ce dispositif ?

**Chantal TROUWBORST**

L'expérimentation a été menée sur une école du centre-ville concernant des catégories socioprofessionnelles assez élevées,

avec des parents travaillant tous les deux. Pour l'instant l'opération est vraiment ciblée sur les écoles saturées du centre-ville et non sur les écoles de quartier où le problème ne se pose pas de la même façon.

**Jules AIME**

La question inverse peut également se poser, sur la manière de ramener les enfants des quartiers vers la cantine pour pouvoir leur offrir au moins un repas équilibré par jour.

Je laisse maintenant la parole à Patrick Vassallo.

## III. Les déplacements des employé(e)s des services à la personne, vers un PDIE de filière

**Patrick VASSALLO,**  
**Conseiller municipal délégué de la Ville de Saint-Denis**

Je prends le relais de Lucie Verchère, chargée de mission au Grand Lyon, de manière un peu impromptue, sur la base de ses notes. Un souci de dernière minute l'a empêchée d'être présente aujourd'hui. Au préalable, pour faire suite à la précédente présentation, je précise que la ville de Saint-Denis a prévu d'aménager la pause méridienne dans ses écoles pour un coût prévisionnel de 500 000 euros pour la Ville.

Je traiterai donc de la mobilité des employé(e)s des services à la personne, sur la base d'un travail réalisé sur le Grand Lyon. La population concernée est féminisée et peu mobile.

Le Grand Lyon a fait réaliser un diagnostic par le cabinet EIFFIA, afin d'envisager un Plan de déplacement interentreprises (PDIE) propre à cette filière. Le constat de départ est que les organismes de ce secteur sont confrontés à la problématique du déplacement des salarié(e)s vers leur lieu de travail qui est le domicile des particuliers. Ils se trouvent notamment face à des demandes auxquelles ils ne peuvent pas répondre si les salarié(e)s sont sans permis ou sans voiture et que le réseau des transports en commun est insuffisant.

Parallèlement, les salarié(e)s acceptent des missions et des temps de travail fractionnés qui imposent de nombreux déplacements. Le diagnostic réalisé montre que seuls 35 % ont leur permis de conduire et 20 % un véhicule. De plus, à Lyon, les transports en commun sont organisés en étoile, avec par conséquent une mauvaise desserte des zones péri-urbaines notamment entre elles et un coût de transport relativement important pour des salaires assez faibles, puisque l'abonnement mensuel aux TCL – Transports en commun de Lyon – est de 45 euros.

Face à ce constat, plusieurs partenaires se sont mobilisés, dont l'ANPE, qui a mis en place un groupe de travail ad hoc, les entreprises de services à la personne avec l'aide de la CCI, le Grand Lyon via ses missions Espaces détente et Insertion, et la Direction départementale du travail. Ce Groupe de travail a été mis en place



# LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUELLES SOLUTIONS TERRITORIALES ?

en 2008, sur la base du diagnostic d'EFFIA qui avait recensé les acteurs mobilisés sur cette problématique, les financements possibles, les différentes réglementations et les pistes de solutions. Une étude préliminaire a été réalisée sur la faisabilité technique d'une plateforme multimodale de transport pour ces salarié(e)s, avec une efficacité englobant les aspects sociaux, économiques et environnementaux. Le profil type des salarié(e)s concerné(e)s est une femme d'une trentaine d'années, célibataire, sans enfants, salariée à temps partiel, avec néanmoins une proportion significative de mères célibataires.

Plusieurs solutions ont été envisagées pour faciliter les déplacements : l'aide et l'accompagnement à la mobilité individuelle, comme par exemple les auto-écoles sociales ; la mise à disposition de véhicules pour les salarié(e)s ; le transport à la demande qui tend à se développer.

Trois autres pistes de travail se sont dégagées : les transports en commun avec TCL, dans le cadre du projet de PDIE notamment ; un PDIE propre à la filière ; un projet d'une plateforme de mobilité des services à la personne, plus particulièrement centrée sur l'ouest lyonnais. Cette étude a permis de dégager certains objectifs concernant la nécessité d'une mobilisation croisée et cohérente sur ces questions de mobilité, et plus généralement sur les conditions d'exercice du service à la personne, et sur le besoin d'un comité de pilotage technique et d'un regard plus politique sur le développement des services à la personne.

Deux axes de financement ont été identifiés : le FEDER au niveau régional et l'Agence nationale des services à la personne dont certains outils peuvent être mobilisés sur la partie professionnalisation.

## Jules AIME

Nous assistons au cours de ce dernier siècle à la fois à la diminution du temps de travail, à la diversification de ce temps de travail et à l'augmentation du travail précaire et des temps partiels précaires.

Le transport apparaît comme la clé de voûte de beaucoup de problèmes, tant concernant les temps partiels que les gardes d'enfants.

## Thérèse RABATEL

Lors d'un précédent mandat, j'ai été à l'origine des Plans de déplacement interentreprises du Grand Lyon et je précise que depuis 2003, six de ces PDIE ont déjà été signés et que quatre d'entre eux sont en cours. Nous nous sommes intéressés aux zones d'activité extérieures au Grand Lyon qui étaient insuffisamment desservies, notamment le soir.

Outre le démarrage précoce et donc innovant à l'époque de ces PDIE, deux originalités sont à noter au niveau de ces PDIE. L'un d'eux est élaboré avec les commerçants de la Presqu'île de Lyon, à partir de l'idée que s'ils venaient en transport en commun au moins une fois par semaine, ils économiseraient du temps et libéreraient également des places de stationnement pour des clients. Le Grand Lyon a mis en place des conseillers en mobilité et des développeurs économiques sur ses territoires qui accom-

pagent désormais les PDIE. La deuxième originalité provient de l'idée d'une directrice d'une association de maintien à domicile qui a décidé d'offrir à ses employés un PDE, avec prise en charge d'une partie des déplacements par l'association, ce qui revient à une sorte de salaire indirect. Cela montre que l'on peut faire un PDE avec peu de salariés, dans une PME.

Enfin, sur le Grand Lyon, un programme de covoiturage a été lancé cette année, comme on n'en avait encore jamais vu en France, avec deux sites internet : [covoiturage-lyon7.fr](http://covoiturage-lyon7.fr) et [covoiturage-presquile.fr](http://covoiturage-presquile.fr). Ce dispositif devrait s'étendre à toute l'agglomération lyonnaise, sachant que s'il y a défection de la personne proposant le covoiturage, le Grand Lyon, via une plateforme téléphonique, assure le service par un autre moyen, y compris éventuellement des taxis.

Ce sont donc des dispositifs novateurs qui sont en partie liés au temps et en partie liés au développement durable.

## Annick ISSINDOU, Ville de Saint-Benoît

Nous avons eu recours à Temps-DEM avec satisfaction. Je crois savoir que vous êtes maintenant en capacité d'intervenir auprès de familles ayant des enfants handicapés. Par ailleurs, je citerai l'exemple de ma commune qui a une crèche de 35 enfants et qui, pour aider les familles aux horaires atypiques, s'est associée à la crèche d'une clinique privée auprès de laquelle elle a acquis 10 000 heures de garde d'enfants. Ce mélange de fonds privés et publics a été fait avec beaucoup de rigueur et nous sommes aujourd'hui partenaire de cette crèche, dont nous sommes le deuxième financeur après la polyclinique. C'est pour nous une expérience très enrichissante.

## Emilie JAMET

Concernant le handicap, nous recrutons en effet des éducateurs spécialisés pour répondre aux besoins des familles.

Pour ce qui est des déplacements, nous ne recrutons que des personnes ayant un véhicule puisqu'elles sont amenées à transporter les enfants. Mais le souci se posait de l'état du véhicule et des éventuels accidents durant le travail. Nous avons pris une assurance tout risque qui permet de garantir nos salariés durant leur temps de travail, sachant par ailleurs que les transports représentent un coût élevé dans notre fonctionnement du fait des nombreuses heures improductives.

## Bénédicte VALLETTE-FONTENEAU, Ville de Buxerolles

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, les communes ne peuvent effectivement plus participer directement à l'association Temps-DEM. À Buxerolles il nous semblait néanmoins important de pouvoir continuer à accompagner les familles et nous avons donc mis en place au mois de juillet une aide municipale à la garde des enfants de plus de six ans, notamment pour les familles ayant besoin de moins de 16 heures par mois. Aujourd'hui une famille s'est présentée pour bénéficier de ce dispositif.

**Jules AIME**

Intégrez-vous la notion d'horaires décalés dans le choix des familles ?

**Bénédicte VALLETTE-FONTENEAU**

Oui, mais le critère principal est le fait que ces familles ne peuvent bénéficier d'aucune prestation.

**Anita BASTARD,  
CAF de la Vienne**

J'ai participé à la genèse de Temps-DEM et à la problématique du changement de prise en charge pour les familles. Nous avons constitué un groupe de travail pour étudier les difficultés liées à ce changement. Auparavant, nous prenions en charge les enfants de 0 à 13 ans. À partir du 1<sup>er</sup> janvier 2009, il a fallu appliquer la Prestation d'accueil du jeune enfant, impliquant un minimum de 16 heures de garde à domicile et des enfants de moins de six ans. Cette prestation prend effectivement en compte les horaires décalés, avec une majoration au-delà de 26 heures de garde, alors que nous demandions plutôt que le seuil des 16 heures soit revu à la baisse, mais nous n'avons pas été entendus.

**Patrice VUIDEL,  
Ville de Pantin**

Nous avons l'impression que le dispositif Temps-DEM répond aujourd'hui à tout autre chose, même si les besoins sont tout autant légitimes. Est-ce parce que les familles ne peuvent pas avancer l'argent ? Et quelles sont les possibilités de faire revenir les ménages qui étaient visés à l'origine ?

**Charlotte BOUTILLIER**

Nous sommes toujours en lien avec les acteurs sociaux pour essayer de faire passer le message que les aides de la CAF et le crédit d'impôt peuvent parfois ramener le coût de la garde restant à la charge des parents à 1,40 euros de l'heure, sachant que, de plus, nous nous arrangeons avec les familles pour n'encaisser leurs chèques qu'une fois qu'elles ont perçu les prestations. Je pense qu'il s'agit donc plus d'un frein psychologique lié aux démarches que cela implique.

**Un intervenant**

Comment sont traitées les familles ne payant pas d'impôts ?

**Charlotte BOUTILLIER**

Elles reçoivent un chèque.

**Emilie JAMET**

Les plus grandes difficultés sont en fait rencontrées par les familles moyennes, ayant des enfants de plus de six ans et qui ne peuvent bénéficier que des aides mises en place par les communes quand elles existent. Le problème se pose également de la concurrence avec tous les organismes qui proposent ce genre de services.

**Charlotte BOUTILLIER**

Nous avons récemment fait une demande auprès du Plan de cohésion sociale qui a reçu une réponse favorable, concernant un projet de gardes à domicile à 1,50 euros de l'heure pour les familles en insertion. Nous avons aujourd'hui 500 heures financées dans ce programme.

**Anne JOULAIN,  
Ville de Poitiers**

Pour compléter, j'ajouterai que la Ville de Poitiers achetait auparavant à Temps-DEM des heures dont les habitants pouvaient bénéficier. Depuis que ce n'est plus possible nous avons mis en place les Chèques emploi services, qui sont réservés en priorité aux familles exclues des autres dispositifs. Mais c'est un système qui est encore expérimental.

La Ville de Poitiers a également conclu une convention avec le CHU, pour l'achat d'heures dans sa crèche. Des habitants de Poitiers peuvent donc utiliser ce mode de garde pour leurs enfants et en contrepartie, certains employés du CHU n'habitant pas Poitiers peuvent utiliser certaines places de la crèche municipale.

**Jules AIME**

Aujourd'hui nous ne pouvons qu'inciter les parents à utiliser les CESU en direction de Temps-DEM, mais rien ne les y oblige et ils peuvent les utiliser pour d'autres prestataires sachant que tous n'ont pas les diplômes requis. Par ailleurs cette solution est valable pour Poitiers, mais beaucoup moins évidente pour des communes plus petites.

**Habib MOUFFOKES,  
ville de La Rochelle**

Combien de familles sont touchées par Temps-DEM ?

**Charlotte BOUTILLIER**

Nous avons entre 150 et 200 familles adhérentes.

**Emilie JAMET**

Les chiffres étaient les mêmes l'an dernier, mais ne recouvraient pas les mêmes familles.

**Charlotte BOUTILLIER**

En revanche le nombre a augmenté entre 2005 et 2008.

**Habib MOUFFOKES**

La crise ne risque-t-elle pas d'impacter votre activité ?

**Charlotte BOUTILLIER**

Nous ne savons pas si les modifications observées sont liées au changement de financement ou à la crise, mais en nombre de familles, nous sommes conformes à nos estimations.

# LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUELLES SOLUTIONS TERRITORIALES ?

## **Emilie JAMET**

Nous répondons de plus en plus à des demandes de confort, avec des gardes au domicile entre 16 heures et 18 heures pour le bien-être des enfants. Nous touchons actuellement un autre public.

## **Lise DALEUX, Ville de Lille**

Je partage tout ce que vous dites, mais je voudrais dire que nous sommes en train de combler le désengagement de l'État et je m'inquiète de la démarche de qualité qui est vraiment mise à mal. Je soutiens, pour ma part, beaucoup les associations qui se créent autour de la qualité de l'accueil.

## **Jules AIME**

C'est bien le désengagement de l'État qui nous a posé problème pour Temps-DEM, puisque nous nous sommes retrouvés sans possibilités de financement. Le CESU est une solution d'appoint et afin de le cibler, il est indiqué sur le chèque qu'il doit être utilisé pour des établissements compétents.

## **Emilie JAMET**

La garde à domicile d'enfants est un choix de qualité qui coûte cher. Pour nous, le changement de mode de financement a également posé le problème des heures improductives – de réunion notamment – que nous ne pouvons plus mettre en place, ce qui a également un impact sur la qualité du service.

## **Anne JOULAIN**

Au désengagement de l'État s'ajoute le passage de l'aide aux structures à l'aide aux familles, avec des effets assez dévastateurs, d'autant que pour Temps-DEM par exemple le souci est également de proposer des contrats de travail corrects à ses employés.

## **Chantal TROUWBORST**

Concernant les transports, je signale simplement qu'un tramway va être mis en place sur Dijon, parallèlement à la réfection de tout le réseau bus. Par ailleurs, dans les zones d'activité, les transports en commun proposeront un nouveau service sous forme d'itinéraires à la carte créés pratiquement en temps réel, en fonction des demandes des usagers.

## **Jules AIME**

Sur Poitiers nous avons beaucoup de centres d'appels, avec des salariés ayant des horaires décalés et irréguliers, des contrats précaires et situés à 10 kilomètres du centre ville. Nous nous retrouvons face à la difficulté d'anticiper le service transport.

## **Jocelyne BOUGEARD, Ville de Rennes**

À Rennes, un service de prise en charge des enfants au domicile des parents a été mis en place à l'initiative de parents en difficulté. Ce groupe, constitué en association, a par la suite construit un projet de crèche intercommunale et interentreprises dans une zone d'activité très forte.

Dans une ville, les projets ont besoin de temps pour se réaliser, mais il est intéressant de voir comment un service innovant, qui met trop dans l'ombre la qualité des services communs, permet également de les faire évoluer. Les dispositions nationales doivent participer au soutien de ces initiatives.

Ce sont aussi parfois les initiatives un peu isolées et concernant peu de personnes qui permettent par la suite des mouvements de plus grande ampleur. Ainsi dans le quartier dont j'ai la charge il y avait une halte-garderie communale dont nous avons proposé la gestion à une association qui œuvrait déjà sur le terrain. À la faveur du déplacement physique de cette halte-garderie dans un nouveau bâtiment plus conforme, une organisation nouvelle est mise en place avec des dispositions partenariales, une amplitude horaire plus grande et de nouvelles possibilités d'accès. Ainsi, même si les évolutions prennent du temps, le travail de fond se diffuse et certains savent s'en saisir à maturité.

## **Patrick VASSALLO**

Il faut effectivement du temps au temps, mais une autre dimension me paraît tout aussi importante, c'est le besoin de construire un diagnostic commun et partagé et des réponses qui soient aussi partagées.

Aujourd'hui je pense que les réponses en termes de services à la personne doivent allier les moyens de la collectivité - et donc de la justice sociale - avec les initiatives notamment associatives. Nous sommes souvent passés par ces biais concernant les modes de gardes atypiques. Ainsi à Saint-Denis, l'association Poisson dans l'eau est née d'une initiative conjointe partie d'un groupe de femmes d'un quartier populaire excentré qui se questionnaient sur leur accès à la formation et à l'emploi. Aujourd'hui l'association regroupe presque 50 familles et répond aux besoins de garde atypiques avec des garanties de qualité de service. Nous regrettons que la CAF qui finançait Poisson dans l'eau jusqu'à l'an dernier, dans le cadre du Schéma départemental de la petite enfance, ne la finance plus aujourd'hui du fait de l'augmentation de ses seuils de taux d'occupation, alors que dans le département de Seine-Saint-Denis, les horaires atypiques sont la règle générale.

Par ailleurs je constate que nous sommes plusieurs collectivités à nous poser la question de la pause méridienne dans les écoles et je suggère que nous puissions mettre en place un groupe de travail qui permette une réflexion commune sur ce sujet.

## **Julie BIRET, Ville de Niort**

Nous nous sommes interrogés sur les modes de garde d'enfants pour les parents privés d'emploi. Nous avons essayé de négocier avec la CAF afin que des heures de crèche ou de halte-garderie leur soient réservées. Par ailleurs, nous constatons que de plus en plus de lycéens sont parents. Existe-t-il des réflexions sur des modes de garde adaptés afin qu'ils puissent poursuivre leurs études ?

### **Jules AIME**

Les parents privés d'emploi sont l'une des catégories à défendre, dans la mesure où le mot d'ordre de certains députés actuellement est d'interdire l'accès des centres aérés aux enfants dont les parents sont privés d'emploi, au motif qu'ils ont le temps de s'en occuper.

### **Charlotte BOUTILLIER**

Je précise que les parents bénéficiant du RSA ont droit à la PAJE - Prestation d'accueil du jeune enfant -.

### **Patrick VASSALLO**

Ils peuvent y avoir droit si le président du Conseil général n'en décide pas autrement, puisque la loi sur le RSA autorise le président du Conseil général à ce type de discrimination.

### **Lise DALEUX**

À Lille nous prenons en compte toutes les demandes de crèche, via un guichet central, y compris celles qui émanent de personnes qui ne travaillent pas. De plus nous avons une Commission de recours mensuelle qui permet à certaines personnes présentant une problématique particulière d'être reçues en priorité dans les places d'accueil.

### **Jules AIME**

Je vous remercie pour ces débats de qualité. En conclusion je retiendrai la nécessité de travailler sur la question des transports, les difficultés accrues des gardes d'enfants qui nécessitent un travail au niveau national et la réflexion autour de la pause méridienne.

### **Dominique ROYOUX**

Avant d'entamer notre dernière séquence de la journée, je vous informe que les Temporelles de l'an prochain auront lieu à Dijon.

## Deuxième table ronde

### Thérèse RABATEL

**Adjointe au Maire de la Ville de Lyon, déléguée à l'égalité des femmes et aux temps de la ville**

La question des horaires décalés et des enjeux de régulation des politiques temporelles m'a toujours fortement intéressée depuis dix ans que je m'occupe du temps. Quand nous avons commencé les politiques temporelles en 2001, nous nous trouvions dans un contexte de réduction du temps de travail alors qu'aujourd'hui l'incitation est de travailler plus. Les politiques temporelles se retrouvent donc interrogées sur le rôle des élus par rapport à la flexibilisation des horaires. Sommes-nous des accompagnants ? Dans quelles limites ? Que pouvons-nous accepter ? Avec en arrière plan la question : « Quelle ville et quelle vie voulons-nous ? ».

Personnellement, je ne suis favorable ni à la ville en 24-7, ni pour le statu quo, mais pour un accompagnement réfléchi et pour une ville accueillante. Les élus doivent avancer sur la base de critères, avec des enjeux d'égalité, de démocratie et de développement durable. Au Grand Lyon j'avais notamment fait inscrire les politiques temporelles dans l'Agenda 21. Un autre principe sur lequel nous appuyer est celui d'adaptations fines. À Lyon par exemple, le Plan Lumière – qui est en partie placé sous l'influence des politiques temporelles – fait que les bâtiments ne sont pas éclairés de la même façon toute l'année.

Enfin, nous devons réfléchir dans un souci de gagnant-gagnant. Par exemple concernant l'ouverture des bibliothèques le dimanche, nous savons que cela implique du travail supplémentaire pour les salariés mais aussi une hausse et un changement de la fréquentation. De même à Lyon nous avons ouvert une crèche 24 heures sur 24, qui répondait à un réel besoin. Cela nécessite de la part des employés un sens du service au public, et ces évolutions reposent sur la négociation et la concertation.

Aujourd'hui dans les villes, nous rencontrons des tensions très fortes entre les utilisateurs festifs de la ville la nuit et les habitants qui sont soumis aux horaires décalés et aspirent au repos. Le travail sur le temps pose donc des problèmes complexes. C'est pourquoi il me semble très important que Tempo territorial travaille sur ce sujet pendant ces rencontres, car il s'agit de questions de fond.

### I. La régulation des horaires d'ouvertures dominicales par la ville de Rennes

**Jocelyne BOUGEARD,**

**Adjointe au maire de la Ville de Rennes, déléguée aux droits des femmes et aux temps de la Ville**

J'avais sollicité mon collègue élu au commerce et à l'artisanat pour conduire cette intervention car il est en charge de cette question depuis 1995. Hélas il était indisponible et vous prie de l'excuser.

Si je vous présente mon collègue, c'est parce que le Bureau interne des temps a travaillé toujours de manière éminemment transversale et avec beaucoup de partenaires externes. Ainsi, le bureau des temps est parfois à l'initiative de certains projets, quand d'autres fois, il se limite à évaluer ou à contribuer à ce qui est entrepris par d'autres services ou partenaires.

La question de l'ouverture du dimanche est un sujet d'actualité, mais ne concernait l'an dernier – quand le sujet a été posé au niveau gouvernemental – que les commerces.

À Rennes nous avons une tradition d'anticipation - avec la mise en place de documents prospectifs – à laquelle le secteur du commerce n'échappe pas. Depuis 1995, nous avons une charte d'équipement commercial qui dessine les contours de notre développement commercial et qui en est à sa troisième version. Cette charte est élaborée en commun avec nos partenaires habituels et comporte, en plus du volet économique, un volet social avec un suivi qualitatif et quantitatif de l'emploi dans les commerces qui sont au nombre de 6000 sur le territoire de Rennes métropole. Cette charte est l'occasion d'un dialogue sur le travail le dimanche et les jours fériés et pose la question de l'activité des salariés et de leur repos.

Notre méthode consiste à réunir deux à trois fois par an les organisations syndicales, l'Union du commerce, la Fédération des commerçants de Rennes, des consommateurs, les organisations consulaires pour débattre de ces sujets, sans attendre que des tensions se créent. Ces discussions aboutissent à la signature de protocoles d'accord qui prévoient aussi les dispositions pour le travail le dimanche et les jours fériés. Entre 1995 et 2005, les maires n'avaient jamais dérogé au principe du repos dominical des salariés du commerce sauf pour les concessionnaires automobiles et les jardineries qui, elles, dépendent du Code Rural et non du Code du Commerce.

Les salariés sont très attentifs au travail mené dans ce groupe de concertation et quand les citoyens s'expriment sur la question de la fermeture des commerces du dimanche, leur approbation est unanime. Mais les médias utilisent parfois des images fortes pour faire valoir d'autres points de vue.

La question des jours fériés est souvent peu évoquée. Nous avons pourtant onze jours fériés dans notre calendrier, et seul le 1<sup>er</sup> mai est obligatoirement chômé et payé. Pendant longtemps, la tradition a fait qu'il n'était pas envisageable d'ouvrir les commerces ces jours fériés. Aujourd'hui les choses changent sous l'effet de fortes pressions. Ceci impose une exigence de négociations, de discussions au niveau local, qui permettent toujours de trouver des solutions. En revanche, le niveau national est soumis à des pressions et des louvoisements de la grande distribution. Pourtant, là encore nous avons moyen de faire pression. Ainsi quand, il y a quelques années, Kiabi lançait ses soldes à minuit dans tout le réseau national, à Rennes nous nous sommes mobilisés pour empêcher physiquement l'ouverture du magasin à minuit.

Dans un souci de préservation de la qualité de vie, nous avons donc ouvert une discussion sur les jours fériés, sachant que les maires n'ont aucun pouvoir sur ce sujet et que les négociations



ne s'appuient que sur la bonne volonté du patronat et des syndicats. De quatre à cinq jours fériés travaillés nous sommes venus au fil des années à trois puis à deux, en général le 8 mai et le 11 novembre. Ces négociations sont menées année par année. Je vous donne lecture du protocole d'accord sur l'ouverture exceptionnelle des commerces les jours fériés et les dimanches en 2009 pour le Pays de Rennes, qui compte 37 communes :

« Le premier principe directeur de la Charte d'Urbanisme Commercial comporte un volet social dont le deuxième point est la régulation de l'ouverture des commerces les dimanches et les jours fériés.

Dans ce cadre, les différents partenaires se réunissent tous les ans depuis 1997 afin de définir un protocole d'accord concernant l'ouverture des commerces les dimanches et les jours fériés.

Vu les articles L 3132-26, L 3132-27 et R 3132-21 du Code du Travail relatifs au travail du dimanche,

Vu l'article L 3133-1 du Code du Travail fixant les jours fériés,

Vu la Loi n° 2008-351 du 16 avril 2008 relative à la journée de solidarité,

Vu les consultations des organisations représentatives d'employeurs et de travailleurs, d'une part, de la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, d'autre part,

#### **Article 1**

Sur le territoire du Pays de Rennes, les organisations conviennent que l'ensemble des commerces alimentaires et non alimentaires, quelle que soit la taille, (étant exclus les secteurs pour lesquels il existe des arrêtés préfectoraux de fermeture) pourra ouvrir de manière exceptionnelle :

- deux jours fériés :

- le vendredi 8 mai 2009 ;

- un second jour au choix parmi les deux dates suivantes : le jeudi 21 mai 2009 ou le mercredi 11 novembre 2009 ;

- un dimanche, dans le cadre des arrêtés municipaux tels que définis aux articles L 3132-26, L 3132-27 et R 3132-21 du Code du Travail : le dimanche 20 décembre 2009.

Par ailleurs, les organisations représentatives des employeurs s'engagent à ne pas retenir un jour férié comme journée de solidarité.

Les maires concernés par ce protocole conviennent que si les commerces ne respectent pas strictement le principe d'ouverture de deux jours fériés, ils ne prendront pas d'arrêté permettant l'ouverture dominicale le 20 décembre 2009.

#### **Article 2**

Pour le travail de ces jours précités, il sera fait appel exclusivement à des salariés volontaires. En conséquence le salarié ne devra subir aucune pression, menace, discrimination ou sanction, aucun harcèlement de quelque nature que ce soit, directement ou indirectement avant et (ou) après son refus éventuel de travailler lors de ces ouvertures exceptionnelles.

Pour garantir les intérêts des salariés qui seront amenés à travailler lors de ces deux dates, les parties s'engagent à veiller

à la bonne et stricte application des textes législatifs, réglementaires et conventionnels en vigueur.

Par ailleurs, les entreprises dont les salariés ne bénéficient pas d'un accord ou d'une convention collective, s'engagent sur les principes suivants :

- la rémunération des heures supplémentaires,
- la contrepartie obligatoire au repos,
- la majoration (100 %) des heures travaillées le dimanche,
- la durée du travail,
- le repos quotidien,
- tous autres avantages légaux liés au travail du dimanche.

#### **Article 3**

Les signataires s'engagent à établir pour le 15 novembre 2009, d'une part un bilan afin d'évaluer la bonne application du présent protocole d'accord et, d'autre part, le calendrier d'ouvertures des commerces lors des jours fériés pour l'année 2010, afin d'obtenir une organisation collective cohérente conformément au texte de la Charte d'Urbanisme Commercial du Pays de Rennes.

#### **Article 4**

Conformément au Code du Travail, le présent accord sera déposé auprès du service des conventions collectives de la Direction Départementale du Travail, de l'Emploi et la Formation Professionnelle. Il sera également transmis à Monsieur le Président de Rennes Métropole ainsi qu'à l'ensemble des maires de la Communauté d'Agglomération et du Pays de Rennes. »

Ce protocole est très précis et complet. Pour autant la question n'est pas simple mais je pense que les positions politiques clairement émises peuvent néanmoins influencer les comportements. Ce protocole a été signé par l'ensemble des partenaires, à l'exception d'un syndicat qui, de manière systématique, ne signe pas, exigeant qu'aucun jour férié ne soit travaillé, mais qui participe néanmoins activement aux négociations.

Derrière ce travail, c'est bien la question du modèle de société qui est posée. Nous ne voulons pas d'un espace marchand qui envahisse tout. L'enjeu est plutôt pour nous que les personnes puissent travailler tous les jours plutôt que le dimanche. Enfin, nous devons être vigilants sur les questions de rémunération, de repos compensateur, de volontariat et d'accords collectifs.

Nous ne devons pas réfléchir cette question de l'ouverture du dimanche uniquement pour les commerces. Les collectivités doivent aussi se pencher sur ce qu'elles peuvent proposer au-delà d'un refus d'une consommation à outrance. Là encore il apparaît nécessaire de travailler en transversalité, à la fois par des interactions internes mais également entre les acteurs locaux pour que les décisions prises soient des engagements pérennes. Cela permet également de faire autorité et d'expliquer le pourquoi de nos actions, qui sont alors plutôt bien comprises.

Enfin, les collectivités représentent un employeur important. La ville de Rennes est ainsi le troisième employeur de la Région après PSA et l'hôpital, avec 150 métiers, dont beaucoup sont tournés vers le service à la personne employant une majorité de femmes.

# LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUELLES SOLUTIONS TERRITORIALES ?

Le travail du dimanche ou manifestations exceptionnelles, les événements doivent donc être analysés en finesse dans leur globalité au niveau de la logistique et de ce qu'ils impliquent comme services auxiliaires : prêt de matériel, service de nettoyage, transports... En tant que collectivité, nous nous devons en effet de soutenir les initiatives d'animation nées de la créativité des usagers. De même l'observation de certains faits incite parfois à réfléchir. Ainsi à Rennes, nous avons constaté que tous les services d'aides à domicile travaillaient sept jours sur sept, sauf celui de la Ville qui ne fonctionnait pas le dimanche. Discussion et négociation ont été alors nécessaires pour que les salariés de la Ville acceptent à leur tour de travailler le dimanche. La question se pose également de la simple ouverture des espaces publics le dimanche et de l'attente d'animation de ces espaces publics.

Il y a enfin tout ce qui fait exception, comme le fait que notre équipe de football ait été finaliste à la Coupe de France, avec 40 000 personnes attendues dans les rues, ce qui imposait d'anticiper et de participer. Cela implique également parfois de négocier entre les besoins des habitants résidents et ceux des usagers occasionnels. Un autre événement auquel je pense est celui des concerts du midi qui sont organisés un dimanche midi par mois et qui sont très fréquentés. De la même façon, la diffusion de Don Giovanni sur des écrans géants place de la Mairie a réuni 5 000 personnes, ce qui témoigne de l'importance de ces événements. En revanche, l'enquête sur les horaires de piscine a démontré une satisfaction globale des horaires qui ne nécessite que des adaptations marginales.

Il convient surtout de garder à l'esprit que l'ouverture d'une structure le dimanche implique des salariés qui travaillent, y compris en périphérie de la structure, comme par exemple des services d'accueil des jeunes enfants ou de transport. Or il n'est pas facile d'ouvrir les crèches le dimanche et à la crèche familiale de la Ville de Rennes, aucune assistante maternelle n'a pu être recrutée depuis longtemps compte tenu des conditions de travail des assistantes maternelles en général.

À Rennes nous n'avons pour l'instant pas de marché le dimanche, car nous ne souhaitons pas mobiliser les salariés de la Ville ce jour, notamment pour le nettoyage, malgré l'attente des citoyens. Mais nous avons des halles couvertes qui sont ouvertes pour partie, au choix des commerçants.

Pour notre médiathèque, Les Champs libres, ouverte depuis près de quatre ans, la question s'est posée de l'ouverture le soir et le dimanche. Les négociations ont permis de prendre certaines dispositions dans ce sens, sous réserve que ce soit sous forme d'expérimentation. L'expérience a été concluante. La médiathèque reçoit 4 000 personnes en moyenne chaque dimanche et 2 000 supplémentaires quand un événement spécial ou une exposition y est organisée. Il apparaît donc que quand il y a un réel projet de société, les citoyens sont toujours demandeurs. Cela pose la question des moyens financiers et logistiques.

Je vous renvoie à deux études récentes attachées à ce sujet : « Les mutations de la société et les activités dominicales », présentée par Jean-Paul Bailly pour le Conseil économique et social

et à celle du Credoc, « L'ouverture des commerces le dimanche » de Philippe Moati et Laurent Pouquet. Je ne vous ai parlé quant à moi que de la situation rennaise.

## Thérèse RABATEL

Pour faire le lien avec les présentations de ce matin, un chiffre de l'enquête DARES m'avait frappé, qui montrait qu'une des deux catégories de personnes à s'opposer au travail le dimanche était l'entourage familial des salariés travaillant le dimanche.

Je passe maintenant la parole à Patrice Vuidel.

## II. Réorganiser le temps de travail des agents de la propreté vers la journée : les conditions de réussite

### Patrice VUIDEL, Conseiller Municipal de la Ville de Pantin

Je vous parlerai d'un accompagnement que je réalise dans le cadre de mon activité professionnelle, en tant que consultant, sur la question des horaires décalés. La Fédération des entreprises de propreté m'a demandé de les appuyer dans la recherche de pistes permettant de réduire les temps partiels et les horaires décalés des agents de propreté. Depuis un an j'anime également un groupe de travail pour un des syndicats régionaux de cette fédération (le Syndicat des Entreprises de Nettoyage de la Région Ouest), groupe qui associe des entreprises de propreté et des donneurs d'ordre, essentiellement publics. Dans les deux cas, il apparaît que si nous voulons améliorer les conditions d'exercice des métiers de la propreté et rendre plus attractifs le secteur et les emplois, il convient de remettre du travail en journée.

Comment ?

J'appuierai ma présentation sur deux petits films que nous avons réalisés à l'occasion d'un colloque faisant la promotion de cette nouvelle organisation de l'activité. Colloque qui a réuni 160 personnes à Nantes au mois de juin. Le premier reprend des paroles de salariés, des agents de propreté travaillant pour certains en horaires décalés et pour d'autres en journée. Le deuxième présente un passage en journée sur le site du Conseil régional des Pays de la Loire.

*Projection du premier film  
"Paroles de salariés de la propreté"*

Juste un commentaire sur ces paroles de salariés : quand le groupe qui préparait le colloque a regardé ce film la première fois, nous avons tous ressenti la dureté des conditions de travail de certains agents, alors qu'il s'agit pourtant d'agents salariés chez des employeurs qui font partie du groupe et qui cherchent justement à changer les choses.

Quatre principales questions se posent quand on réfléchit au passage en journée sur des temps continus de la prestation de propreté :

- la productivité : le fait de nettoyer en présence des occupants nécessite-t-il un temps de prestation augmenté ?
- la qualité du service : nettoie-t-on aussi bien en présence des occupants ?
- l'acceptabilité par les clients : le donneur d'ordre et ses salariés sont-ils prêts à ce changement ? Ne vont-ils pas rejeter la perspective à cause des dérangements qu'elle peut provoquer ?
- le manque d'intérêt des agents eux-mêmes pour ce changement qui risque de bousculer leurs arrangements personnels.

Notre travail a donc consisté à vérifier si ces craintes étaient ou non fondées, si ce changement était réalisable et à quelles conditions. Je vous propose de regarder le deuxième film pour illustrer ces changements.

*Projection du deuxième film :*

*passage de la prestation de propreté en journée dans les locaux de l'hôtel de région Pays de la Loire*

Revenons sur les quatre dimensions étudiées : concernant la productivité, j'ai longtemps entendu des discours contradictoires. Mais en fait, nous nous sommes rendus compte qu'avec un même volume d'heures il est tout à fait possible de faire de la propreté en journée. En effet, une "intelligence de la prestation" se met en place. Par exemple, les interactions avec les occupants des lieux permettent de savoir qui est en congé et dans quel bureau il est donc inutile de passer certains jours, ce que l'on ne sait pas lorsqu'on travaille en horaires décalés.

Concernant la qualité : le passage en journée permet une meilleure adéquation au rythme du site, et favorise une propreté en continu. Par exemple : le nettoyage d'un hall d'entrée doit-il toujours être fait avant l'ouverture du site ? ou pourquoi pas juste après l'arrivée des salariés pour avoir des sols propres sur le reste de la matinée ?

L'acceptabilité du passage des agents en journée : globalement nous constatons un fort taux de satisfaction, les gens se disent peu dérangés, nous notons moins de réclamations et cette interaction avec les agents de propreté entraîne une certaine responsabilisation des usagers du site.

En revanche, un travail est effectivement à faire avec les agents de propreté en amont afin d'envisager le changement avec eux pour qu'ils se montrent intéressés. La première réaction est souvent une crainte vis-à-vis d'un changement qui va nécessiter de réorganiser ses journées, même si la proposition est pensée pour améliorer leurs conditions de vie et d'emploi. Cependant, tous ceux qui ont changé sont aujourd'hui satisfaits.

Cela dit, ce n'est pas simple car cela nécessite une réorganisation qui satisfasse toutes les parties prenantes. Mais aujourd'hui nous disposons d'une « boîte à outils » et nous pouvons nous appuyer sur les exemples des premières démarches afin de dupliquer les expériences.

Parmi les conditions de réussite : un engagement fort du donneur d'ordre et du prestataire, avec un vrai partenariat, sachant que le donneur d'ordre est coproducteur des conditions de travail des salariés de ses sous-traitants.

Suite au Grenelle de l'Environnement, l'État s'est engagé à ce que 40 % des prestations de propreté réalisées dans ses locaux soient faites en journée, à horizon 2012. Au niveau de la région nantaise, le groupe de travail qui rassemble le Conseil général de Loire Atlantique, le Conseil Régional des Pays de la Loire, Nantes métropole, les villes de Nantes et Rezé, EDF, le transporteur local (la Semitan), la cité des Congrès et sept entreprises de propreté, a rédigé et signé une charte lors du colloque du 23 juin. Suite au colloque, cette même Charte qui vise à promouvoir le travail en journée devrait également être signée par une dizaine d'autres organisations. La démarche devrait donc s'étendre.

EDF souhaite ainsi mener l'expérimentation sur quatre ou cinq de ses sites, dans le cadre d'une charte de sous-traitance socialement responsable, avec comme objectif de changer complètement la gestion de la propreté sur l'ensemble de ses sites du territoire national dans les prochaines années. Au niveau des collectivités, l'expérience est déjà menée par plusieurs grandes villes membres de Tempo territorial (Rennes, qui a montré la voie il y a déjà quelques années, Paris, l'agglomération de Montpellier etc.). C'est un changement compliqué à mettre en œuvre pour les entreprises de propreté et il est essentiel que les donneurs d'ordre soient là pour les accompagner et les rassurer pendant cette transition. C'est pourquoi les membres de Tempo territorial peuvent avoir un rôle à jouer, à la fois en étant exemplaires sur le sujet et en promouvant à l'échelle locale la proposition, de façon à entraîner d'autres donneurs d'ordre, publics et privés.

### **Thérèse RABATEL**

Avez-vous des questions ?

### **Mao PENINOU, Ville de Paris**

Nous avons ouvert la première médiathèque le dimanche l'an dernier à Paris dans le XV<sup>e</sup> arrondissement et le dispositif se met actuellement en place sur une seconde dans le XX<sup>e</sup> arrondissement. Les premiers chiffres montrent une fréquentation supérieure de 30 à 40 % aux autres jours. Nous touchons un nouveau public avec de nouveaux usages, qui se heurtent à la résistance du personnel.

Cela nécessite d'avoir un vrai dialogue pour inciter le personnel à éduquer ce nouveau public. Néanmoins l'expérience est intéressante. Nous avons commencé par une plage d'ouverture de 11 heures - 18 heures, mais l'essentiel de la fréquentation se situant entre 16 heures et 18 heures, nous réfléchissons à une ouverture entre 13 heures et 18 heures ce qui permettrait d'éviter la pause déjeuner et donc une meilleure gestion du temps de présence des salariés.

# LA DIFFICULTÉ DE CONCILIER TEMPS PROFESSIONNEL ET FAMILIAL : QUELLES SOLUTIONS TERRITORIALES ?

## **Thérèse RABATEL**

Il s'agit là encore d'adaptations fines.

## **Mao PENINOU**

Aujourd'hui les nouveaux usages que nous constatons nous amènent à réfléchir à l'ouverture de salles de travail le dimanche, avec de véritables postes de travail, tout en proposant également un accès à la lecture.

Concernant le temps de travail des agents d'entretien, une première expérimentation a été menée, élargie à trois bâtiments sur la ville de Paris : un moderne, un beaucoup plus ancien et le troisième qui accueille des élus afin que les responsables politiques donnent l'exemple. Cette expérience a été accueillie très favorablement par l'ensemble des groupes politiques. Aujourd'hui les choses se passent bien et nous espérons un basculement général en 2010-2011, sachant que la moitié des agents d'entretien sont en régie directe, ce qui a de nombreuses implications y compris financières, avec des questions de titularisation.

## **Patrice VUIDEL**

J'ajoute qu'un *Mardi tempo* consacré à ce sujet du passage en journée de la prestation de propreté vient d'être édité, suite à l'après-midi d'échanges du mois de mars : celles et ceux qui sont intéressés peuvent y trouver d'autres éléments enrichissant la présentation faite ici, notamment les interventions de représentants de Danone et L'Oréal qui ont également impulsé ce changement d'organisation avec leurs prestataires.

## **Patrice FERRANT, Médiathèque François-Mitterrand, syndicat CGT territoriaux de Poitiers**

Je pensais que la question de la journée était aussi de redonner du temps aux salariés et, concernant l'ouverture des médiathèques le dimanche, je voulais signaler que les bibliothécaires sont aussi des êtres humains, même s'ils sont de plus en plus remplacés par des automates. Je ne comprends pas l'attitude contradictoire des élus qui d'un côté s'indignent du travail du dimanche dans les grandes surfaces et d'un autre côté se basent uniquement sur la politique du chiffre pour leurs propres services municipaux.

Il me semble que le grand jour de fréquentation des médiathèques est le samedi et qu'elles sont effectivement ouvertes ce jour. Personnellement j'ai une vie de famille avec des proches qui sont las de me voir travailler tous les samedis. À Poitiers certains employés de la municipalité travaillent également tous les dimanches, pour une compensation financière de 0,23 euros de l'heure, alors que les grandes surfaces payent double.

## **Thérèse RABATEL**

Il ne faut pas oublier que les salariés du service public rendent un service au public. Vous ne pouvez pas comparer une grande surface à une bibliothèque. Le pouvoir d'achat des consommateurs n'étant pas extensible, le chiffre d'affaires réalisé

par les magasins le dimanche équivaut à ce qui ne sera pas réalisé en semaine. En revanche, dans les bibliothèques c'est une approche qualitative avec un autre public qui est touché. Mais je reconnais que cela peut être dommageable pour les salariés.

## **Danièle TOUCHARD, Ville de Rennes**

En tant qu'employée municipale et également syndicaliste, je n'aurais jamais soutenu l'ouverture d'un équipement tous les samedis et tous les dimanches. Néanmoins, en tant que citoyenne, je peux aussi avoir envie d'aller aux Champs libres le dimanche pour avoir une autre relation à la culture.

Dans les médiathèques, le dimanche, nous voyons des pères lire avec leurs enfants, alors qu'ils ne sont pas présents les autres jours. À Rennes, les salariés de la médiathèque travaillent ainsi cinq dimanches par an, sachant que les villes peuvent également avoir recours aux étudiants pour les prêts de livres par exemple. Je suis opposée à l'ouverture systématique des magasins le dimanche, en revanche je crois à la diffusion de la culture et à la qualité des loisirs et dans ce cadre je suis favorable à certains aménagements des services publics le dimanche.

## **Jocelyne BOUGEARD**

Je regrette Monsieur que vous ayez ressenti le besoin de nous rappeler que vous êtes un être humain, parce que c'est justement ce que nous essayons de prendre en considération depuis ce matin. À Rennes, les Champs libres sont ouverts le dimanche entre 14 heures et 19 heures, sauf entre le 1<sup>er</sup> juin et le 1<sup>er</sup> octobre. En revanche nous organisons une nocturne le mardi qui ne fonctionne pas très bien. Je pense que nous pouvons aussi beaucoup progresser sur la polyvalence des espaces et l'autonomie de leur accessibilité.

Par ailleurs, je rappellerai que le métier d'agent d'entretien est le premier métier des femmes, dont certaines ont des conditions de travail assez effroyables. Quand nous avons mis en place le travail des agents d'entretien en journée à Rennes, les effets secondaires, non évalués auparavant, ont été importants, avec une productivité accrue, une baisse de 45 % de l'absentéisme, l'ouverture de l'accès à certains droits comme les tickets restaurant, le congé longue maladie... Enfin, je suis enthousiasmée par le travail qui a été mené et j'estime que rien que pour cela, les Bureaux des temps méritent d'avoir été créés, parce qu'ils soutiennent de véritables projets de société.

## **Jules AIME**

Nous ne souhaitons pas lancer une polémique. Nous sommes conscients, en tant qu'élus et humains nous-mêmes, que chacun a des droits et des besoins. Toute la délicatesse consiste à amener les questionnements et les propositions sur la base d'une conciliation transparente avec les salariés.

## **Dominique ROYOUX**

Merci pour cette table ronde.

# DÉBAT GÉNÉRAL : OÙ EN SONT LES POLITIQUES TEMPORELLES EN EUROPE ET EN FRANCE ?

**Jean-Yves BOULIN**

Animateur, chercheur au CNRS

**Christine BAAIJENS**

Project Manager du groupe de conseil Dehora (Pays-Bas)

**Roberto ZEDDA**

Professeur au Politecnico de Milan et directeur du Consortium Tempi della città (Italie)

## Jean-Yves BOULIN

L'idée de cette matinée est de voir comment les politiques temporelles se sont développées en Europe et pourquoi elles se sont développées dans certains pays et pas dans d'autres. Les deux pays qui sont représentés aujourd'hui sont emblématiques des politiques temporelles : l'Italie parce que c'est là qu'elles sont nées et les Pays-Bas parce qu'ils sont entrés dans cette problématique d'une autre façon, sans que ces politiques s'institutionnalisent dans les territoires, avec une convergence qui s'opère aujourd'hui vers le modèle italien qui est aussi le nôtre. Je regrette qu'il manque l'Allemagne, qui est un autre pays emblématique à ce niveau. J'avais demandé à Ulrich Mückenberger de venir nous présenter un rapport qu'il a réalisé pour le ministère de la Recherche sur les politiques temporelles en Allemagne. Malheureusement il n'a pu se libérer.

En Italie, les politiques temporelles sont nées à l'initiative d'un mouvement de femmes dans un objectif de saisir les temps sociaux dans leur globalité, avec derrière la préoccupation d'une transformation des rapports sociaux de sexe. Pour la première fois, le temps du travail, le temps hors travail et l'organisation sociale du temps étaient appréhendés simultanément, ce qui faisait sens au regard de l'objectif de transformation de la société. Beaucoup d'expérimentations et d'évolutions ont eu lieu depuis près de vingt ans que les politiques temporelles existent dans ce pays.

La diffusion a été rapide mais limitée à quelques pays, grâce à la volonté forte de certains acteurs d'un changement de paradigme et d'une nouvelle mesure de la richesse. Ainsi, en Allemagne, principalement dans le nord du pays, des initiatives se sont développées dès le milieu des années 1990, à l'initiative d'Ulrich Mückenberger et de quelques ingénieurs sociaux, à partir de préoccupations d'égalité de genre et de développement soutenable et sous l'angle essentiel de l'accessibilité des services.

En France, des initiatives sont apparues au début des années 2000 stimulées par la question du temps de travail, dans un contexte différent de ceux de l'Allemagne et de l'Italie, celui de la mise en œuvre des 35 heures. En Espagne, l'approche a été assez similaire à celle de l'Italie, mais pas sur toutes les dimensions, avec des initiatives originales sur les rythmes de vie des jeunes. J'en profite pour préciser que Barcelone a pris l'initiative de créer un réseau des villes européennes qui mettent en œuvre des politiques temporelles en Europe. Ce réseau se réunira la semaine prochaine afin d'acter sa concrétisation. Enfin, aux

Pays-Bas, de petits projets innovants se sont développés à la fin des années 1990 et au début des années 2000, financés par le Gouvernement. Ces initiatives correspondaient à une période d'intégration massive des femmes sur le marché du travail sans que l'organisation sociale du temps (l'articulation des systèmes d'horaires entre eux) n'ait évolué. Un des enjeux centraux de ces projets était la question de l'accès aux services des couples biactifs. Depuis 2007, des orientations nouvelles sont apparues, toujours à l'initiative du gouvernement mais à travers une implication croissante des collectivités locales.

Il est intéressant de chercher à comprendre pourquoi ce sont ces pays qui se sont engagés dans les politiques temporelles. En Italie et en Espagne, il existait un désir des femmes de travailler qui se trouvait contrecarré par une absence de services, une mauvaise régulation des horaires des commerces et une domination du modèle de l'homme apporteur des ressources. En Allemagne et aux Pays-Bas, jusqu'aux années 80, les horaires des commerces et des services étaient essentiellement régulés par l'État, l'entrée dans le système scolaire débutait à six ans tandis que les horaires des cours étaient limités au matin, sans compter la norme culturelle qui stigmatisait le maintien des mères de jeunes enfants sur le marché du travail. Néanmoins, avec la crise pétrolière de la fin des années soixante-dix est apparue pour les familles allemandes et néerlandaises la nécessité d'un second revenu. Même si dans ces pays l'insertion des femmes dans le monde du travail a pris massivement la forme du temps partiel, il n'en restait pas moins une inadéquation entre les nouveaux rythmes de vie et l'organisation temporelle et spatiale des services. En France, où l'accueil des enfants était plus développé, notamment à travers l'école maternelle, et où les femmes étaient déjà nombreuses à travailler à temps plein, c'est vraiment la déstabilisation du temps de travail, la flexibilité des horaires et tout de même la multiplication des couples bi-actifs et des familles mono-parentales qui a fait émerger de nouveaux besoins. Les politiques temporelles sont donc apparues dans ces pays pour améliorer la qualité de vie des familles, avec également des préoccupations écologiques en arrière-plan liées à des utilisations du temps et de l'espace adverses au développement soutenable.

En revanche, ces politiques ne se sont pas développées dans d'autres pays. En Grande-Bretagne, seule la ville de Bristol s'est inspirée des politiques temporelles italiennes pour développer des projets originaux, notamment en matière d'offre d'options de temps de travail pour le personnel employé par la municipalité. En Finlande, des petits projets ont émergé à Helsinki et Turku mais sans diffusion nationale à ce jour.

J'évoquerai le paradoxe scandinave où ces politiques n'ont pas su pénétrer alors que ces préoccupations de qualité de vie, via de meilleures utilisations du temps et de l'espace étaient apparues dès les années 1950. Je fais référence ici aux travaux de recherche de l'école de Lund, qui ont donné naissance à la « *Time Geography* » dans les années 1960-1970. Pour le fondateur de cette discipline, Thorsten Hägerstrand, il s'agissait



# DÉBAT GÉNÉRAL : OÙ EN SONT LES POLITIQUES TEMPORELLES EN EUROPE ET EN FRANCE ?

de fonder l'amélioration de la qualité de vie des individus et des collectifs sur une connaissance aiguë de leurs systèmes d'activité spatio-temporels. Ces travaux sont à l'origine des développements de l'État Providence, portés par Gösta Rehn dans les années soixante-dix, dont un des résultats a été le développement de services publics accessibles à tous, permettant l'insertion des femmes sur le marché du travail avec des systèmes de temps très flexibles, le temps partiel réversible, le congé parental - qui existait dès les années 1970 en Suède alors qu'il a été introduit en France qu'à l'orée du troisième millénaire - y compris pour les hommes qui étaient fortement incités à le prendre. C'est donc autour de l'amélioration de la vie quotidienne que s'est développé l'État Providence dans les pays scandinaves et c'est une des raisons pour lesquelles les politiques temporelles ne se sont pas développées dans ces pays. Aujourd'hui cependant, ils sont eux aussi frappés par les restrictions budgétaires qui mettent à mal l'universalité de l'accès aux services publics, par la dérégulation du temps de travail, par l'impact négatif de ces évolutions sur l'environnement. Ce sont des raisons de ce type qui amènent un pays comme la Finlande, où l'État Providence à la scandinave ne s'est déployé que depuis la dislocation de l'Union Soviétique, à s'intéresser aux politiques temporelles locales. De même l'Europe s'ouvre à ces réflexions au plan institutionnel (Fondation de Dublin Conseil de l'Europe)

En Italie, en vingt ans, nous sommes passés d'une approche fortement marquée par la conciliation entre temps de travail et temps hors travail dans une optique d'égalité de genre, fondée sur la mise en œuvre de projets locaux à une approche plus large, tant en termes d'échelles territoriales (montée en puissance du rôle de la région) qu'en termes de champ (intégration croissante entre les politiques temporelles et les politiques urbaines). Ceci traduit, selon moi, le passage de projets temporels à des politiques temporelles et soulève un certain nombre de questions : quel rôle pour la région dans la construction de ces politiques ? quel rôle la prise en compte du temps, de ses usages et de son organisation, peut jouer dans l'aménagement du territoire urbain ? En France, où nous nous inspirons beaucoup de ce que fait l'Italie, un objectif essentiel pour parvenir à ce saut qualitatif qui est en même temps une rupture paradigmatique, serait de former des étudiants à ces méthodologies et de sensibiliser les techniciens qui travaillent dans les services des différentes collectivités territoriales.

Afin de structurer les débats de ce matin, je vous propose de réfléchir à quelques questions :

- Les évolutions en Italie et aux Pays-Bas valident-elles ces hypothèses ?
- Quelles sont les inflexions les plus marquantes qui ont eu lieu dans ces deux pays ?
- Qu'est-ce qui est la marque d'une politique temporelle ? Et comment passer d'une conception réparatrice, d'accompagnement à une conception productrice de sens ?
- Quels enseignements pour la France ?

Dans un souci de respect de l'ordre chronologique, je commencerai

par céder la parole à Roberto Zedda qui se consacre aux politiques temporelles depuis qu'elles sont nées en Italie et qui a en particulier beaucoup contribué aux développements de méthodologies d'analyse et de diagnostic temporel des territoires.

## Roberto ZEDDA

Effectivement, la naissance des politiques temporelles à la fin des années 1980 en Italie est liée au problème rencontré par les femmes en matière de conciliation du temps de vie et du temps de la famille avec les horaires publics de la ville. La vision territorialiste est toujours mêlée aux politiques temporelles en Italie. Ainsi l'organisation de la ville se fait à travers l'accessibilité – tant horaire que physique – aux services.

J'ai choisi de vous faire cette présentation à travers les lois italiennes sur les politiques temporelles, même si l'existence d'une loi dans notre pays n'implique pas toujours son application. À la fin des années 1980, la loi de réforme de l'administration publique, à travers son article 36, confère aux maires la compétence de la coordination des horaires des services publics avec les besoins des utilisateurs. Cet article a été à la base de toutes les politiques temporelles des années 1990, sur lesquelles ont particulièrement travaillé les grandes villes comme Milan, Gênes, Rome, Catane, Bolzano et Venise. En Italie en effet, une loi nationale doit se traduire par des lois régionales. Entre 1990 et 2000, neuf régions ont ainsi édicté des lois permettant la mise en œuvre des politiques temporelles.

En 2000, une loi spécifique sur les politiques temporelles – la loi « Turco » - est adoptée, comprenant deux parties juxtaposées consacrées d'une part à la réglementation des congés parentaux et d'autre part au temps de la ville. Elles étaient censées répondre à la difficulté de concilier les actions positives des entreprises et des territoires. Dans cette loi, deux articles prévoient des financements : l'article 9 pour les entreprises et l'article 28 pour les Villes.

Dans le cadre de l'application de cet article 28, les régions ont dû établir des lois régionales qui ont été mises en place entre 2000 et 2008. Elles se traduisent par différents aspects selon les cas :

- dans les Abruzzes : la coordination et l'administration des temps des villes, en 2005 ;
- en Basilicate : la coordination des temps des villes et la promotion de l'usage du temps, en 2004 ;
- en Campanie : la dignité et la citoyenneté sociale, en 2007 ;
- en Emilie-Romagne : la formulation et l'adoption de plans communaux de régulation des horaires, en 1994, avant même la loi Turco ;
- en Frioul-Vénétie Julienne, à travers de nombreuses lois : le soutien aux familles et la tutelle des mineurs, en 1993 ; le développement compétitif des entreprises et l'adéquation à la sentence de la Cour de justice européenne de 2002, en 2005 ; l'occupation et la qualité du travail ; l'éducation et les services à la petite enfance ; la citoyenneté sociale, en 2005 ;
- dans le Latium : la coordination des horaires des services publics en application de l'article 36, en 1993, avant la loi Turco ;

- en Ligurie : la coordination des horaires des services publics en application de l'article 36, avant la loi Turco ; et le genre et l'égalité des chances, en 2008 ;
- en Lombardie : la politique régionale pour la coordination et l'administration des temps des villes, en 2004 ;
- dans les Marches : les plans de régulation des horaires en application de l'article 36, avant la loi Turco ; la coordination des temps des villes et la promotion de l'usage du temps pour la solidarité sociale, en 2001 ; l'occupation, la tutelle et la qualité du travail, en 2005 ;
- en Piémont : les plans communaux de coordination des horaires, avant la loi Turco ;
- dans les Pouilles : les services sociaux pour la dignité et le bien-être des femmes et des hommes dans la région, en 2006 ; les politiques des genres et les services de conciliation vie personnelle, sociale et familiale et vie au travail en 2007 ;
- en Sicile : la valorisation de la famille, en 2003 ;
- en Toscane : l'élaboration de plans de coordination des horaires des services commerciaux, des services publics et des bureaux périphériques de l'administration publique, en 1992 ; la gestion du temps et de l'espace public et la planification des horaires de la ville, en 1998 ; la gestion du territoire, en 2005 ;
- en Vallée d'Aoste : la coordination des horaires des services publics, avant la loi Turco ;
- en Vénétie : la coordination des horaires, avant la loi Turco ;
- dans la province autonome du Trentin : les politiques sociales et le nouveau système des services socio-éducatifs, en 2007.

Les titres de ces lois sont très importants car ils attestent de la diversité des approches et des philosophies sous-jacentes aux politiques temporelles. Seules deux régions n'ont pas adopté de lois sur les politiques temporelles : la Calabre et la Sardaigne. La loi de la Lombardie est la plus proche de notre approche universitaire sur les politiques temporelles. Elle octroie des financements très importants de deux millions d'euros en 2005 et 2007, avec des enveloppes de 200 000 euros maximum par ville pour une durée de un an et demi. Beaucoup de villes de Lombardie ont donc œuvré pour accéder à ces financements. Le problème est qu'elles n'ont pas toujours les compétences nécessaires en matière de politiques temporelles pour mettre en place de bons projets. Nous sommes confrontés à un nombre restreint de bureaux des temps dans l'administration publique, ce qui pose problème pour l'avenir.

Les politiques temporelles sont presque exclusivement urbaines en Italie, à l'exception de quelques tentatives de coordination de petites communes rurales dans les régions d'Emilie-Romagne et du Frioul.

Ces politiques temporelles urbaines ont deux champs d'application :

- la coordination des horaires des services publics pour harmoniser l'organisation de la ville avec les nouveaux profils temporels de la demande d'accès aux services ;
- l'urbanisme des temps qui a pour objectif de répondre aux nouveaux usages du temps et du territoire par les citoyens.

Ce sont des politiques de qualité qui visent à améliorer la qualité de vie et à améliorer la ville. Je vous présenterai maintenant quelques exemples.

La ville de Bari, située au sud des Pouilles, compte 300 000 habitants. Son plan de coordination des horaires vise à soutenir le système des entreprises pour la gestion des horaires flexibles, dans une optique de conciliation, et à promouvoir la construction d'un modèle de gouvernance des politiques de conciliation avec le système institutionnel local. La ville a choisi trois secteurs pour développer ce plan : la santé publique, la grande distribution et les entreprises de services, qui ont des conventions collectives très différentes. Les stratégies mises en œuvre recouvrent :

- une politique d'actions positives sur les lieux de travail pour la flexibilité du temps de travail à travers les conventions collectives – des secteurs et des entreprises - ;
- une politique d'actions positives pour la ville en agissant sur les horaires des services publics pour améliorer le temps de la ville ;
- un modèle de gouvernance, pour définir les lignes stratégiques et les besoins de conciliation des citoyens. Pour la mise en place des projets temporels, il est en effet nécessaire que tous les pouvoirs se rencontrent et décident ensemble.

Le plan de Bari a été mis en place en 2008 et nous n'en connaissons pas encore les résultats.

Le deuxième exemple est celui de la ville de Bolzano, qui a formalisé son plan en 2004, mais travaille sur les politiques temporelles depuis 1993, à travers de nombreux projets pilotes. Le plan se présente en fait comme une synthèse de tout ce qui a été fait. Il s'agit d'un plan orienté vers l'urbanisme des temps. La stratégie se base sur la co-construction sociale des problèmes et l'actuation des politiques à travers des projets pilotes. L'action politique vise :

- la mobilité durable, pour résoudre les différents problèmes à travers les dimensions sociales, écologiques et de mise en sécurité des espaces publics ;
- l'accessibilité aux services, pour adapter et harmoniser les horaires, concilier les différents temps ;
- les outils pour le plan stratégique des temps de la ville, en rapport avec les autres plans de la ville.

Le Temps, dans l'optique que nous avons donné des politiques temporelles et d'urbanisme du temps, a été pris en charge par le Plan Stratégique de la ville de Bolzano, c'est-à-dire dans le plan d'orientation pour le développement futur de la ville (économique, social, physique, etc.), ce qui a permis de prendre en charge, en 2009, la relation entre politiques temporelles et plan d'urbanisme, à travers un Plan des Services qui comporte deux projets : le fonctionnement de la ville et l'accessibilité spatiale et temporelle et l'architecture des services et espaces publics. Ce plan est dans le master plan du Plan urbanistique en phase de construction. Une cartographie, d'analyse et de projet, a été réalisée, avec une vision différente des traditionnels plans d'urbanisme. Plus précisément la cartographie chronotopique mise en relation les citoyens qui habitent la ville, figurés en fonction de leur typologie, et les espaces physiques de la ville, ce qui

# DÉBAT GÉNÉRAL : OÙ EN SONT LES POLITIQUES TEMPORELLES EN EUROPE ET EN FRANCE ?

permet de comprendre et d'analyser, par exemple, la meilleure localisation des services pour leur accessibilité.

Troisième exemple, la ville de Lucca qui a rédigé son plan en 2005. Figurent parmi ses objectifs : le patrimoine historique, le design de la ville, l'accessibilité aux services, la circulation automobile et la construction sociale du plan. Ce dernier point comprend la mise en place d'une plateforme d'e-démocratie afin de construire le plan directement avec les citoyens. En effet, pour construire les politiques temporelles, il est nécessaire de faire parler les porteurs d'intérêt qui sont habituellement silencieux : jeunes, enfants, femmes.

## Jean-Yves BOULIN

Avez-vous des questions de compréhension sur cette présentation ?

## Anne-Marie MONOMAKHOFF

Quelles sont les caractéristiques des typologies d'habitants qui sont représentées sur la cartographie de Bolzano ?

## Roberto ZEDDA

La typologie est établie selon la structure familiale et l'âge car les problèmes d'accessibilité diffèrent généralement selon la classe d'âge des résidents.

## Thérèse RABATEL

Pouvez-vous nous donner un exemple concret de ce qu'un de ces plans a changé dans la vie des habitants ?

## Roberto ZEDDA

À Bolzano, l'un des objectifs était d'améliorer la mobilité dans la zone industrielle. En 1997, il y avait effectivement de gros problèmes de congestion dans cette zone. Il avait alors été décidé de mettre en place une desserte par les transports publics avec une ligne particulière allant du centre-ville vers le centre de la zone industrielle, qui finalement n'était pas utilisée, malgré les études préalables qui avaient été menées auprès des usagers de la zone.

L'adjointe au maire chargée des politiques temporelles a mis en place des groupes de travail locaux regroupant les entrepreneurs, les salariés et les fournisseurs pour étudier les problèmes de mobilité. Il est ainsi apparu que malgré la grande flexibilité d'horaires mise en place par les entreprises, tous les salariés arrivaient dans le même quart d'heure, parce qu'ils accompagnent leurs enfants à l'école. Une réflexion a ensuite été organisée zone par zone, mais également entreprise par entreprise, afin de prendre en compte la situation de chaque salarié. Et depuis neuf ans, l'organisation qui a été mise en place fonctionne. Les intérêts de ces politiques temporelles sont donc réels, dès lors que la résolution des problèmes se fait directement sur le territoire.

## Jean-Yves BOULIN

Il me semble que parallèlement, les horaires d'accès aux écoles avaient été modifiés, avec un accueil beaucoup plus large qui évitait un afflux massif et concentré des enfants. Ceci montre bien toute la complexité des politiques temporelles

## Roberto ZEDDA

Bolzano est un exemple très simple car l'adjoint au maire en charge de l'école, des transports, etc. était aussi l'ancienne adjointe au maire de 1993 à 2006, qui avait mis en place des politiques temporelles dans les différents services où elle est passée. Cela constitue une condition très favorable.

## Dominique ROYOUX

Qu'entendez-vous par conciliation entre les entreprises et le reste du territoire ? Cette conciliation va-t-elle jusqu'à changer l'organisation du travail dans l'entreprise pour les salariés les plus contraints ? Auquel cas, les politiques temporelles ne seraient en effet pas là que pour réparer, mais bien comme productrices de sens.

## Roberto ZEDDA

C'est effectivement le cas : l'organisation de l'entreprise est modifiée, ce qui est lourd pour l'entreprise. Ainsi la mairie de Bolzano a changé les horaires de travail de ses employés. Malheureusement il apparaît parfois que certains responsables ne sont pas capables d'organiser leurs services en fonction des horaires individuels. Un autre exemple est celui d'une grosse entreprise de la zone industrielle de Bolzano qui a modifié son organisation pour prendre en compte le temps de circulation. La modification de l'organisation a un coût et il est important pour une entreprise de pouvoir le compenser.

## Jean-Yves BOULIN

Je laisse maintenant la parole à Christine Baaijens.

## Christine BAAIJENS

Je vous remercie de cette invitation à venir vous présenter la situation aux Pays-Bas. Je travaille pour le groupe de consultants Dehora, spécialisé dans les politiques temporelles sur des aspects recherche, organisation, conseils. Nous travaillons également sur le temps dans un sens plus large, sur les changements d'emplois du temps et la gestion de la main d'œuvre. En matière de politiques temporelles je différencierai trois périodes chronologiques aux Pays-Bas, mais je vous présenterai au préalable le contexte qui est très différent de celui de la France. Dans notre pays, la tradition de l'homme porteur des ressources est encore très ancrée. Il y a cinquante ans les femmes devaient arrêter de travailler au lendemain de leur mariage. L'idéal néerlandais était alors que l'homme travaille à l'extérieur et la femme à la maison pour s'occuper de la famille. Un des effets secondaires de cette organisation était que les salaires étaient plus élevés pour pourvoir aux besoins de la famille. Cette pratique qui

existait dans les années 1950/1960 s'est progressivement modifiée et peu à peu les femmes ont pu continuer à travailler après le mariage. Mais dans les années 1970, elles cessaient néanmoins encore de travailler à l'arrivée du premier enfant. Il aura fallu dix à vingt ans de plus pour qu'elles commencent à rester au travail après l'arrivée du premier enfant, mais en travaillant de plus en plus à temps partiel. Aux Pays-Bas actuellement les couples actifs sont plutôt sur un modèle d'un et demi.

Néanmoins, toute la société est organisée autour de l'idée que les femmes doivent être présentes pour gérer la vie domestique. Nous avons donc une culture 9 heures – 17 heures. Actuellement cependant l'idée émerge que les femmes doivent pouvoir travailler davantage.

En janvier 2008 un groupe de travail a été mis en place avec pour mission de stimuler des changements dans les entreprises, avec par exemple l'instauration d'horaires souples et de télétravail, qui permettraient aux femmes de travailler davantage. Ce groupe de travail doit également essayer de promouvoir une image positive de la réconciliation travail-vie familiale pour les femmes. En effet, aujourd'hui encore le fait pour une mère de famille de laisser son enfant plus de trois jours par semaine à la crèche est très mal perçu et les mères elles-mêmes éprouvent un fort sentiment de culpabilité.

Je participe à ce projet dont l'objectif est d'encourager également ces changements dans les commerces et les grandes surfaces, mais nous sommes confrontés actuellement à la crise économique. La problématique des employeurs est en effet de maintenir le taux de travail actuel, plus que d'attribuer un plus grand nombre d'heures de travail aux femmes. Les idées, aussi bonnes soient-elles, se heurtent parfois à la réalité.

Aux Pays-Bas les horaires scolaires sont très traditionnellement de 9 heures – 16 heures, avec la pause déjeuner à la maison. Il est impensable qu'un enfant reste déjeuner à la cantine. Le graphique projeté montre bien la culture du 9 heures – 17 heures, avec le pourcentage des personnes travaillant selon les différents moments de la journée, le mardi et le dimanche. Nous voyons que le dimanche pratiquement personne ne travaille. Le mardi, à 7 heures du matin, 10 % des personnes travaillent. La plupart d'entre elles commencent entre 8 heures et 9 heures. La pause déjeuner est plus courte qu'en France, je n'ai personnellement qu'une demi-heure. Après 17 heures, la majorité des salariés rentrent chez eux, pour dîner à 18 heures. Entre 1980 et 2005, nous constatons très peu d'évolution, ce qui montre la difficulté à changer l'organisation du temps.

### **Une intervenante**

J'observe tout de même que de moins en moins de personnes rentrent chez elles pour le déjeuner.

### **Christine BAAIJENS**

Effectivement, les salariés sont de plus en plus nombreux à ne pas prendre de pause, ou certains prennent leur pause de manière légèrement décalée dans le temps.

Seules 15 % des personnes travaillent en dehors des horaires de bureau, le matin, le soir ou les week-ends.

J'ai mené une étude il y a quelques années dans laquelle j'interrogeais les salariés sur ce qui leur semblait être l'organisation idéale et il est apparu que ce graphique correspondait en fait à leur idéal. Même les personnes travaillant à temps partiel préfèrent commencer à 8 heures ou 9 heures, mais ne pas travailler pendant la pause déjeuner.

Cette organisation a pour inconvénient de provoquer des embouteillages à certains moments de la journée. De même les espaces publics se trouvent surfréquentés par moments et désertés à d'autres.

Cette culture du 9 heures – 17 heures rend plus difficile l'augmentation du temps de travail pour les femmes et elle est également génératrice de stress. À partir des années 1990, le Gouvernement des Pays-Bas a donc essayé de mettre en place un changement dans les habitudes quotidiennes.

Entre 2002 et 2007, le Gouvernement a lancé des expériences pilotes dans lesquelles les collectivités locales ou d'autres structures pouvaient proposer d'autres organisations temporelles avec pour objectif de trouver un meilleur équilibre entre le temps de travail et le temps personnel, afin que les femmes puissent travailler davantage. Il s'agissait également d'améliorer la qualité de vie et de réduire les embouteillages. Enfin, un des autres objectifs importants était de sauvegarder les services en zone rurale.

Entre 2002 et 2007, 177 projets ont été approuvés par le gouvernement et ont ainsi pu bénéficier de 24 millions d'euros de subventions européennes, dans le cadre du Fonds social européen. La stratégie mise en place correspondait à une organisation de bas en haut, c'est-à-dire que chacun pouvait proposer des projets et dès lors qu'ils étaient réalisables, ils étaient généralement acceptés. Un proverbe chinois dit « Si on plante 1 000 fleurs, il en adviendra quelque chose de beau ». Telle était un peu l'idée du gouvernement hollandais.

Ces projets étaient très différents tant dans leur origine que dans les résultats attendus. Certains portaient par exemple sur l'équilibre entre temps de travail et familial pour les minorités ethniques, visant une amélioration du statut des femmes dans ces populations. D'autres ont consisté à réaliser des sondages sur les heures d'ouverture des commerces par rapport aux besoins des habitants. D'autres encore visaient le maintien des services dans les zones rurales, par exemple en regroupant dans un même bâtiment les services de crèche, de garderie et des associations de bien-être. Tous ces projets très différents ont été regroupés selon sept thèmes.

La stratégie adoptée par le Gouvernement néerlandais a donné des résultats intéressants mais qui n'étaient toutefois pas tout à fait ceux escomptés, essentiellement parce que les projets sont restés à des niveaux locaux et n'ont pas connu une diffusion nationale, contrairement à ce qu'espérait le Gouvernement.

Il s'est donc engagé dans une nouvelle étape qui consistait à passer des accords avec les collectivités locales, parce que les

# DÉBAT GÉNÉRAL : OÙ EN SONT LES POLITIQUES TEMPORELLES EN EUROPE ET EN FRANCE ?

expériences précédentes avaient démontré que les collectivités locales avaient le potentiel pour mener les politiques temporelles. Les collectivités impliquées ont été appelées « *Fore-runners* », ou précurseurs, et se sont vues attribuer quatre rôles différents définis par le gouvernement :

- un rôle de service public ;
- un rôle d'employeur qui en fait des modèles en matière d'organisation du temps de travail ;
- une fonction de mise en œuvre de politiques, qui les habilite à accorder des autorisations et à mettre en place de nouvelles règles pour essayer de mieux diriger ces politiques ;
- un rôle de médiateur, afin de faire réfléchir ensemble les différents acteurs pour essayer de trouver des solutions.

Cette nouvelle politique a été mise en place en 2007 et il a été décidé de définir des instruments de mesure pour évaluer son efficacité. Le « fleximètre » a ainsi été créé. Il s'agit d'un questionnaire qui permet d'examiner si les objectifs sont atteints que ce soit pour les services de garde d'enfants, le transport, la santé, et également au regard du rôle de la collectivité comme employeur. Différentes questions portent ainsi sur les services disponibles en dehors des heures de bureau, sur la souplesse des heures de travail des employés des collectivités. Les résultats de 24 municipalités, mesurés avec le fleximètre, sont représentés sur un graphique, selon différentes courbes présentant les résultats les plus élevés, les plus faibles et la moyenne.

Le cabinet Dehora s'est déplacé dans chaque municipalité pour recueillir les réponses à ce questionnaire et essayer d'améliorer les performances, ce qui a donné lieu à des rapports. Au vu de ces rapports, huit municipalités ont déclaré vouloir essayer d'améliorer les choses et huit autres ont exprimé leur intérêt pour ce projet et se sont portées volontaires pour devenir des précurseurs. Aujourd'hui nous avons quinze précurseurs, dont deux provinces – sur les douze que comptent les Pays-Bas – et treize municipalités. Les deux provinces précurseurs sont celles de Zeeland et Drenthe qui ont une densité de population très basse, par rapport à Amsterdam notamment, et dont l'intérêt pour ce projet résidait dans le maintien de services en zone rurale et dans leur volonté de se rendre plus attrayantes pour éviter l'exode de la population. Sur les treize collectivités, quatre étaient précurseurs dès 2007, huit les ont rejointes en 2008 et la dernière en 2009. Encore une fois il s'agit d'une stratégie de bas en haut.

À partir des résultats du « fleximètre », chaque collectivité a formulé des projets différents. Ces différences dépendent également du service en charge du projet, qui peut être le bien-être, l'enfance, l'économie...

Aujourd'hui le gouvernement souhaite élargir à 25 le groupe de précurseurs, sachant que chaque précurseur reçoit un soutien de 50 000 euros. Il souhaiterait également que les douze provinces deviennent précurseurs, auquel cas ce titre n'aurait plus vraiment de sens. Si elles acceptent, les provinces recevraient 100 000 euros chacune. Dehora travaille actuellement à l'élaboration d'un « fleximètre » pour les provinces, qui leur permettrait de formuler leurs ambitions. Nous aurions donc deux « fleximètres »

différents, l'un au niveau des communes et l'autre au niveau des provinces. Le Gouvernement est néanmoins déçu par le résultat car il espérait que ces expériences feraient tache d'huile, alors qu'elles sont restées au niveau local.

Les Pays-Bas se trouvent aujourd'hui à un carrefour et le ministre de l'Éducation, de la Culture et des Sciences a l'intention de mener une enquête nationale pour évaluer les embouteillages causés par l'organisation temporelle actuelle et mesurer le coût de la mise en place d'une nouvelle organisation.

Le pays a également demandé un rapport au Conseil économique et social attendu pour l'automne 2010. Le gouvernement n'aura pas d'obligation à mettre en place les recommandations issues de ce rapport, mais il devra néanmoins se justifier s'il ne le fait pas. D'ici là, les précurseurs vont poursuivre leurs projets, mais rien de nouveau n'est attendu avant 2010. J'aurais peut-être des nouvelles à vous présenter à l'occasion des Temporelles de l'année prochaine.

## Jean-Yves BOULIN

Je vous remercie de cette présentation. La situation des Pays-Bas présente tout de même quelques similitudes avec la France. Notre pays a ainsi également demandé deux rapports du Conseil économique et social sur les politiques temporelles en France. Par ailleurs, quelques villes hollandaises précurseurs font partie du réseau des villes européennes des politiques temporelles qui se réunira la semaine prochaine à Barcelone. Comme en France, il n'y a pas de lois, mais des incitations du gouvernement, sachant que dans notre pays l'impulsion gouvernementale a cessé depuis 2002. Mais comme aux Pays-Bas, durant la période 2000-2002, l'impulsion gouvernementale s'est traduite en France par des aides apportées par le FNADT – Fonds national pour l'aménagement du territoire - aides qui ont permis la création de plusieurs bureaux du temps dans des collectivités locales. Avez-vous des questions sur ces présentations ?

## Une Intervenante

Pouvez-vous nous préciser le nombre de communes aux Pays-Bas ?

## Christine BAAIJENS

420.

## Chantal TROUWBORST

Quel est le rapport entre la subvention de 24 millions d'euros et les enveloppes de 50 000 euros attribuées aux collectivités ?

## Christine BAAIJENS

Les 24 millions d'euros correspondent au montant accordé par le fonds social européen pour le financement d'expériences locales – qu'elles soient à l'initiative de collectivités, d'entreprises ou d'associations...-. Les aides de 50 000 et 100 000 euros sont les sommes allouées par le ministère de l'Éducation, de la Culture et des Sciences aux précurseurs.



### **Jean-Yves BOULIN**

Dans un premier temps, un grand foisonnement d'expériences a été mené durant sept ans et la stratégie actuelle consiste davantage à inciter les collectivités locales à devenir l'acteur de ces politiques temporelles.

### **Christine BAAIJENS**

Certaines collectivités travaillent déjà depuis dix ans sur les politiques temporelles et ont bénéficié à la fois du Fonds Social Européen et des aides du gouvernement en tant que précurseur. D'autres ne se sont inscrites dans cette démarche que plus récemment.

### **France JOUBERT**

Il s'agit aujourd'hui de passer des projets aux politiques et tous les projets européens en sont là. Nous devons réfléchir à nos échecs et à la raison pour laquelle ces projets ne se sont pas diffusés. Nous devons également nous intéresser à d'autres thèmes, et pas uniquement à ceux qui sont liés aux politiques temporelles comme le vieillissement, les inégalités, l'emploi partagé. Ceci devrait nous permettre d'envisager de nouvelles alliances et de réfléchir à la construction d'un nouveau pacte social sur ces bases. Il faut se servir de tout le travail qui a été fait pour voir en quoi ces politiques temporelles sont stratégiques sur un certain nombre de préoccupations partagées par l'ensemble de la population.

### **Christine BAAIJENS**

Aux Pays-Bas, le gouvernement a procédé en sens inverse. Il a considéré que les politiques temporelles étaient essentielles et que les projets menés dans ce sens pouvaient influencer sur les dimensions temporelles mais également sur d'autres aspects de la qualité de vie.

### **Jean-Yves BOULIN**

Cette analyse nous invite néanmoins à une réflexion plus générale, visant à profiter de l'évaluation de ce qui a déjà été fait pour envisager une recomposition politique et redéfinir une stratégie.

### **Christine BAAIJENS**

Vous avez raison de souligner que beaucoup d'autres domaines peuvent être concernés ; c'est ce qui explique une telle diversité dans les projets hollandais.

### **France JOUBERT**

Je prendrai l'exemple des groupements d'employeurs, qui sont nés des politiques temporelles et qui aujourd'hui se développent dans tous les domaines. Au moment où l'État se rétracte, la société civile a peut-être un rôle à jouer et il faut profiter de cette porte ouverte pour faire en sorte que toutes nos expériences prennent forme. Les politiques doivent aujourd'hui écouter ce qui se fait sur le terrain, car rien ne peut plus se faire sans les populations. Il convient de tirer une analyse collective de ce que

nous avons réalisé pour ne plus être simplement expérimentaux et supplétifs.

### **Chrystelle AMBLARD, Communauté d'Agglomération de Montpellier**

Qui porte les politiques temporelles aux Pays-Bas ? Existe-t-il des Bureaux des temps ?

### **Christine BAAIJENS**

Non, nous n'avons pas de Bureaux des temps. Pour trouver des précurseurs, nous contactons les collectivités et si une personne se montre intéressée par le sujet, nous travaillons avec elle. Mais il est vrai que ce n'est pas parce que les personnes sont intéressées qu'elles ont les compétences nécessaires pour remplir les quatre rôles assignés aux précurseurs.

### **Jean-Yves BOULIN**

Cette question de la transversalité est une limite aux Pays-Bas.

### **Habib MOUFFOKES, Ville de La Rochelle**

Pour revenir au début de votre exposé, il me semblait que les Pays-Bas étaient un modèle dans la diminution du temps de travail. Cette généralisation du temps partiel est-elle toujours d'actualité ? Et celle-ci ne rend-elle pas la situation de la femme précaire, notamment en cette période de crise ?

### **Julie BIRET, Ville de Niort**

J'ai l'impression que l'exemple des Pays-Bas nous montre la limite des politiques temporelles, par rapport au changement de mentalités. Les politiques temporelles ne peuvent résoudre à elles seules les changements de mentalité et une impulsion politique forte s'impose.

### **Christine BAAIJENS**

Concernant la question du travail à temps partiel, il existe une grande différence aux Pays-Bas entre les femmes selon leur niveau de qualification. Plus les femmes sont qualifiées, plus leur temps de travail est long. Les mères les plus qualifiées travaillent en moyenne entre 28 et 32 heures par semaine quand les moins qualifiées ne travaillent que 16 heures à 20 heures, mais s'en satisfont tout à fait puisque cela leur permet de concilier le temps passé avec les enfants et un complément de revenus pour les besoins quotidiens. Un dicton néerlandais dit : « Les hommes travaillent et assurent un peu de tâches domestiques et les femmes assurent les tâches domestiques et travaillent un peu ».

Concernant la dernière question, vous avez raison, la plus grande difficulté est de changer les mentalités, c'est la raison pour laquelle nous n'avons pas observé beaucoup de changements en 25 ans, d'autant que les bénéfices de ces changements sont difficiles à évaluer. C'est pourquoi il est également difficile de démontrer l'intérêt de travailler sur les politiques temporelles.

# DÉBAT GÉNÉRAL : OÙ EN SONT LES POLITIQUES TEMPORELLES EN EUROPE ET EN FRANCE ?

## **Roberto ZEDDA**

Il n'y a effectivement pas d'obligation à appliquer des politiques temporelles. Elles doivent répondre à des nécessités. Le cas des Pays-Bas est particulier dans le contexte international de transformation de l'économie et de l'usage des territoires, puisqu'ils n'ont connu que de faibles modifications. Mais dans beaucoup de pays, les transformations structurelles nécessitent des instruments de modification de l'organisation.

## **Jean-Yves BOULIN**

Ce qu'a évoqué France Joubert montre bien que les politiques temporelles sont nécessaires car elles autorisent à prendre en compte les changements sociaux. C'est le rôle de la société civile d'interroger les politiques sur ces questions. Et les politiques temporelles peuvent agir dans cette dimension.

La seconde dimension qui nous manque encore aujourd'hui est la question du sens et de la société que nous souhaitons - question déjà posée à travers les aspects de développement durable, d'emploi...- qui prennent à la fois en compte le temps et l'espace. Les politiques temporelles sont un des moyens d'aller à la rencontre de ces objectifs. Le rôle du politique est ensuite d'inciter à l'action des acteurs qui généralement n'agissent pas. Je conclurai sur ce point.

Je vous remercie de votre attention. Je remercie également la ville de Poitiers pour son accueil et je vous donne rendez-vous l'année prochaine à Dijon pour poursuivre ce travail de capitalisation et de réflexion.





TEMPORELLES 2009, POITIERS



## Tempo Territorial

Hôtel du Département

Direction de la citoyenneté

Quai Jean-Moulin

76101 Rouen Cedex 1

Tél. : 02 35 03 57 77

Email : [tempoterritorial@yahoo.fr](mailto:tempoterritorial@yahoo.fr)

Site Internet : [tempoterritorial.free.fr](http://tempoterritorial.free.fr)

Document réalisé par  
la société UBIQUS  
avec le concours des membres  
du réseau *Tempo Territorial*

*Tempo*  
TERRITORIAL