



## **Enquête sur les pratiques de gestion du temps de travail chez les employeurs de la Province du Luxembourg**

### **Rapport final**

Réalisé par :  
Annie CORNET, professeure  
Christine DELHAYE et Isabelle CARDOL, chercheuses

*Hec-Ecole de Gestion de l'Ulg*  
*B31, boîte 48, Sart Tilman 4000 Liège*  
*+32 4 366 27 95 fax: +32 4 366 27 67*  
*annie.cornet@ulg.ac.be egid@ulg.ac.be*  
[www.grhmgto.hec.ulg.ac.be](http://www.grhmgto.hec.ulg.ac.be) [www.egid.hec.ulg.ac.be](http://www.egid.hec.ulg.ac.be)

---

Cette enquête s'intègre au titre de diagnostic dans le cadre d'un projet Interreg IIIA W-L-L, intitulé "Mise en réseau d'expériences au niveau des trois régions pour promouvoir l'implication de la femme dans la sphère socio-professionnelle".

---

**Avril 2005**

1	Introduction .....	3
2	Méthodologie.....	4
2.1	Caractéristiques de l'échantillon.....	5
2.1.1	Secteur d'activité .....	5
2.1.2	Taille .....	6
2.1.3	Implantation .....	7
3	Flexibilité imposée par l'employeur .....	8
3.1	Pratiques de gestion du temps de travail par catégories professionnelles.....	8
3.1.1	Impact de la taille.....	9
3.1.2	Différences public-privé .....	9
3.2	Pratiques de gestion des horaires de travail journaliers et hebdomadaires .	10
3.3	Durée du temps de travail	
3.3.1	Elargissement généralisé des heures d'ouverture.....	11
3.3.2	Réduction du temps de travail .....	12
3.3.3	Annualisation du temps de travail.....	12
3.4	Accessibilité du lieu de travail en transport en commun.....	13
4	Flexibilité choisie par le travailleur .....	14
4.1	Pratiques mises en œuvre : augmentation de la flexibilité .....	14
4.1.1	Horaires flottants au choix du travailleur.....	14
4.1.2	Semaine de travail comprimée volontaire.....	15
4.1.3	Permuter avec un collègue ses jours de travail .....	15
4.1.4	Moduler son temps de travail sur l'année ou sur sa carrière .....	15
4.1.5	Crédit d'heures pour formation .....	16
4.2	Opinions des employeurs sur la flexibilité choisie par l'employé-e.....	17
5	Thèmes spécifiques .....	19
5.1	Responsabilité familiale élargie et congés parentaux.....	19
5.1.1	Personnes à charges et conciliation .....	19
5.1.2	Les congés parentaux .....	21
5.1.2.1	Les congés de maternité.....	21
5.1.2.2	Les congés de paternité et les demandes d'aménagement émanant des hommes .....	22
5.1.3	Implication des employeurs dans les problèmes de garde d'enfants .....	25
5.1.4	La conciliation : une affaire privée .....	26
5.2	Travail à temps partiel .....	27
5.2.1	Temps partiel en fonction des catégories socio-professionnelles .....	27
5.2.2	Opinions sur le temps partiel .....	28
5.2.3	Temps partiel annualisé volontaire .....	29
5.3	Télétravail .....	30
5.4	Mobilité internationale.....	33
5.5	Travailleurs âgés .....	33
5.6	Un prix Iso familles .....	34
6	Conclusions de l'enquête .....	35
7	Bibliographie .....	37

# 1 Introduction

L'aménagement du temps de travail et son corollaire, la flexibilité, sont à l'ordre du jour de nombreux débats politiques et économiques, tant en Belgique qu'à l'étranger :

- débat sur l'opportunité et les modalités de l'élargissement des heures d'ouverture dans certains secteurs d'activité (secteur public, distribution, secteur bancaire, etc.) ;
- débat relatif à l'allongement de la vie professionnelle qui passe notamment par des solutions en terme d'aménagement des horaires (retraite à mi-temps, par exemple) ;
- débat sur la réduction généralisé du temps de travail ou l'allongement du temps de travail ;
- demande des employeurs de plus de flexibilité dans les horaires de travail pour réduire le coût des heures supplémentaires et l'appel à des intérimaires ;
- demande des employé-e-s d'une flexibilité choisie pour une meilleure conciliation entre les différents temps de vie notamment de la part des jeunes générations, des parents mais aussi des grands-parents.

Au vu des changements dans les modèles familiaux (augmentation du nombre de femmes actives sur le marché de l'emploi, augmentation du nombre de familles monoparentales, garde partagée et alternée, implication croissante des pères dans la vie parentale), l'entreprise est confrontée à une augmentation de demandes de flexibilité d'horaires de travail de la part des travailleurs qui cherchent à concilier leurs différents temps de vie.

L'aménagement du temps de travail peut répondre tant aux besoins du personnel qu'à ceux des employeurs. Si leurs intérêts et attentes divergent, le défi consiste à trouver des stratégies gagnant-gagnant qui permettent des gains pour l'employeur mais aussi pour les employé-e-s.

Lorsque l'on aborde le thème de l'aménagement du temps de travail, plusieurs dimensions peuvent être envisagées : types d'horaires (variables, fixes), aménagements des horaires (sur la journée, la semaine, le mois, ou l'année), rythmes de travail (travail de nuit, travail posté), lieu du travail (télétravail, travail pendulaire) ainsi que diverses modalités de travail (temps partiel, réduction du temps de travail, pause-carrière), etc<sup>1</sup>.

Notre recherche menée auprès des employeurs du secteur privé, public et non-marchand de la province de Luxembourg a pour objectif de rendre compte des pratiques et des attentes des employeurs, de leurs représentations sur les potentialités mais aussi des freins à la mise en œuvre de formules d'aménagement du temps de travail individuelles ou collectives.

Nous détaillons ci-dessous les résultats de cette enquête et aborderons, - aux travers des pratiques effectivement mises en œuvre dans les entreprises de la province et des opinions des employeurs par rapport à la gestion du temps de travail - , des thèmes tels que la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, le télétravail, le temps partiel, les congés parentaux.

---

<sup>1</sup> De Coster, 1999.

Nous avons mis un lexique des différentes formes d'aménagement en annexe.

## 2 Méthodologie

Une vaste enquête par questionnaires a été lancée en préparation du colloque de ce 5 mars 2005 intitulé « La journée à mille temps ». L'objectif de cette enquête est, non seulement, de donner une image des pratiques de gestion du temps de travail en Province de Luxembourg, mais également de mieux cerner l'opinion des responsables d'entreprises sur les modalités d'aménagement du temps de travail.

Des questionnaires ont été envoyés à tous les employeurs de la Province des secteurs privé (3900), public et non marchand (970). 197 questionnaires nous ont été retournés dans les délais, soit 4% des questionnaires envoyés. Nous détaillons ci-dessous les résultats de cette enquête et aborderons, à travers les pratiques effectivement mises en œuvre dans les entreprises de la Province et les opinions des employeurs par rapport à la gestion du temps de travail, des thèmes tels la conciliation entre vie familiale et vie professionnelle, le télétravail, le temps partiel, les congés parentaux. Finalement, nous attirons l'attention du lecteur sur une problématique connexe à celle de l'aménagement du temps de travail et pourtant étroitement liée, à savoir l'accessibilité du lieu de travail.

Cette enquête présente la particularité d'être centrée uniquement sur la Province du Luxembourg, province essentiellement rurale. Cette caractéristique influence bien entendu les résultats, les différenciant de ce qui aurait pu être collecté par une enquête au niveau national.

## 2.1 Caractéristiques de l'échantillon

Au vu du faible nombre de questionnaires reçus, il est difficile de prétendre à une représentation statistique de l'opinion et des pratiques des employeurs de la Province de Luxembourg. Toutefois, la diversité de notre échantillon nous offre l'opportunité de rendre compte d'un éventail très large d'employeurs.

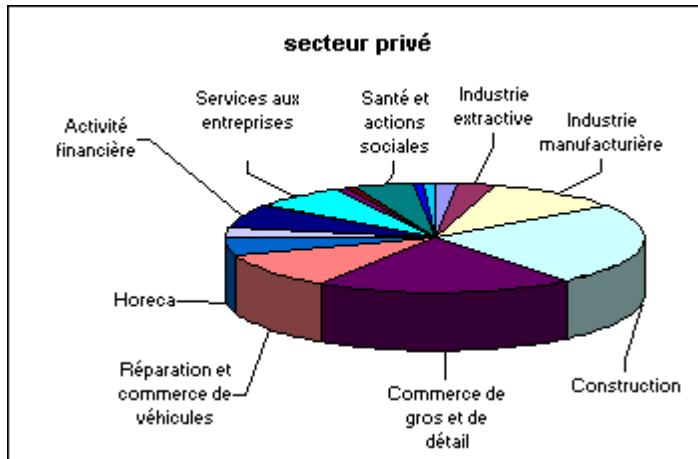
En effet, nous réunissons une petite vingtaine de secteurs d'activité (cf. schéma ci-dessous) se répartissant entre le secteur privé (68%) et le secteur public (32%).

Répartition des employeurs selon le secteur privé ou public	Résultat absolu	En pourcentage
Secteur privé	134	68%
Secteur public	63	32%

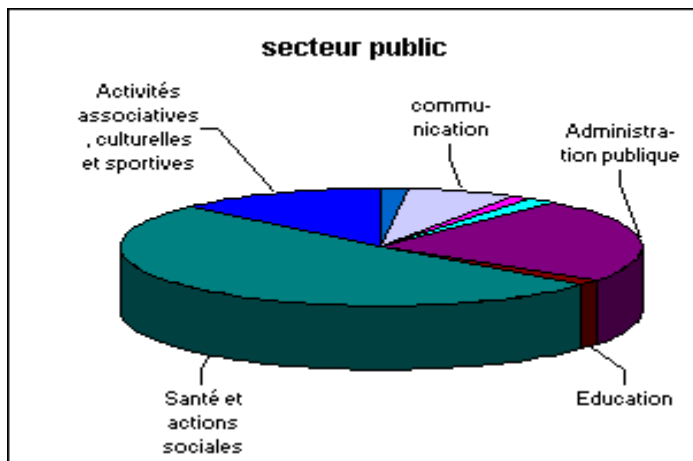
### 2.1.1 Secteur d'activité

Secteur d'activité	Résultat absolu	En moyenne	Répartition selon le type de secteur	
			Privé	public
<b>Agriculture (01-02)</b>	2	1%	1,0%	0%
<b>Industrie extractive (10-14)</b>	4	2,1%	2,1%	0%
<b>Industrie manufacturière (15-37)</b>	14	7,3%	7,3%	0%
<b>Construction (45)</b>	31	16,1%	16,1%	0%
<b>Commerce de gros et de détail (51-52)</b>	26	13,5%	13,5%	0%
<b>Réparation et commerce de véhicules (50)</b>	14	7,3%	7,3%	0%
<b>Horeca (55-56)</b>	8	4,1%	3,6%	0,5%
<b>Transport et communication (60-64)</b>	8	4,2%	2,1%	2,1%
<b>Activité financière (65-67)</b>	8	4,1%	4,1%	0%
<b>Activité immobilière (70)</b>	1	0,5%	0,0%	0,5%
<b>Location (71)</b>	1	0,5%	0,5%	0%
<b>Services aux entreprises (74)</b>	10	5,2%	4,7%	0,5%
<b>Administration publique (75)</b>	15	7,8%	0%	8 %
<b>Education (80)</b>	2	1%	0,5%	0,5%
<b>Santé et actions sociales (85)</b>	38	19,7%	3,6%	16,1%
<b>Activités associatives, culturelles et sportives (91-92)</b>	9	4,6%	0,5%	4,1%
<b>Services personnels (93)</b>	1	0,5%	0,5%	0%
			<b>68%</b>	<b>32 %</b>

Dans le secteur privé, les secteurs les plus représentés sont les secteurs de la construction, du commerce, des industries manufacturières et de la réparation et du commerce de véhicule.

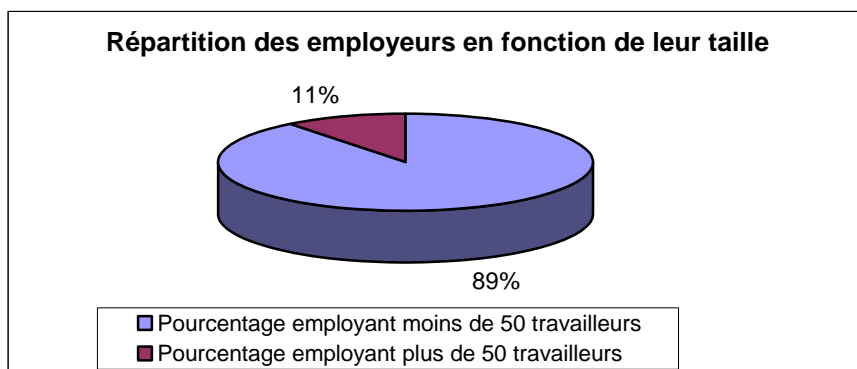


Dans le secteur public et non-marchand, plus de la moitié de l'échantillon est constitué d'organisations du secteur de la santé et actions sociales, suivi par les administrations publiques et les associations et organisations impliquées dans le secteur culturel et sportif.



### 2.1.2 Taille

La majorité des employeurs ont moins de 50 travailleurs à leur service. Plus précisément, 69% des employeurs privés et 46% des employeurs publics emploient moins de 9 travailleurs. Cette caractéristique influencera les pratiques d'aménagement du temps de travail. 2% seulement emploient plus de 300 personnes (secteur privé).



### 2.1.3 Implantation

L'échantillon reflète également bien l'implantation des entreprises dans cette Province, puisque 64% des employeurs sont en milieu rural, 29% en milieu urbain ou semi-urbain et 7% en zoning ou parc d'activités. Cette répartition est identique, que l'on se rapporte au secteur public ou privé.

Implantation de l'activité	Nombre d'employeurs	%
Milieu urbain ou semi urbain	54	29%
Dans un zoning ou parc d'activités	14	7%
En milieu rural	121	64%

### 3 Flexibilité imposée par l'employeur

#### 3.1 Pratiques de gestion du temps de travail par catégories professionnelles



##### En Belgique

*En Belgique, en 2002, selon le site de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail<sup>2</sup>, 58,7% des travailleurs prestent le même nombre d'heures chaque semaine et 72% travaillent le même nombre de jours par semaine, ce qui s'avère être dans la moyenne européenne.*

Le premier tableau montre des pratiques largement différenciées selon les catégories socio-professionnelles : ouvrier-ère-s, employé-e-s et cadres. Nous avons supprimé les informations relatives aux intérimaires, celles-ci étant trop hétérogènes que pour pouvoir être exploitées.

Le travail posté concerne plus souvent les ouvrier-ère-s (chez 17% des employeurs) que les autres catégories socio-professionnelles. Toutefois, notons que contrairement aux idées reçues, le travail posté concerne aussi des employé-e-s (15% des employeurs). Par contre, il concerne très rarement les cadres (seulement chez 4% des employeurs).



##### Le travail posté

*Le travail posté est un travail exercé selon un système de roulement qui amène les équipes à assurer leurs services alternativement pendant les différentes périodes de la journée ou de la semaine (DE COSTER, 1999). Le travail posté pose souvent d'importants problèmes pour les travailleurs sur le plan de la conciliation, car il est fréquent pour ces travailleurs d'avoir des horaires de travail difficilement compatibles avec la plupart des services collectifs, notamment les écoles et les services de garde.*

Les employé-e-s, et dans une moindre mesure les ouvrier-ère-s, ont en majorité des horaires mensuels fixes, ce qui est par contre plus rare pour les cadres (chez 23% des employeurs).

Les horaires de vacances fixes semblent être présents chez un employeur sur cinq.

FORMULE DE TEMPS DE GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL En % par rapport au nombre total d'employeurs	Ouvrier-ère-s	Employé-e-s	Cadres
Travail posté	17%	15%	4%
Horaires mensuels fixes	49%	59%	29%
Horaires de vacances fixes	22%	20%	15%

<sup>2</sup> <http://www.eurofound.eu.int/working>



### 3.1.1 Impact de la taille

Le travail posté se rencontre plus fréquemment, tant chez les ouvrier-ère-s que chez les employé-e-s et les cadres, parmi les employeurs engageant plus de 10 travailleurs. Ceci correspond aux exigences du monde industriel et aux chaînes de production ininterrompues mais également à la réalité des organisations qui travaillent dans le secteur de la santé (hôpitaux et maisons de repos notamment).

Concernant les horaires fixes, il existe une différence significative chez les cadres selon le critère de la taille de l'employeur : les cadres travaillant dans de plus petites structures ont moins souvent des horaires fixes que ceux travaillant dans des structures de plus de 10 personnes. On peut penser que ceux-ci ont des responsabilités plus diverses dans les petites structures, les exigences de flexibilité étant par conséquent plus fortes.

Les horaires de vacances fixes sont plus fréquents également dans les entreprises de plus de 10 personnes. Toutefois, dans ces entreprises, les cadres semblent avoir plus d'autonomie pour fixer leurs dates de vacances que les autres catégories (employé-e-s et ouvrier-ère-s).

FORMULE DE TEMPS DE GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL	Ouvrier-ère-s		Employé-e-s		Cadres	
	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs
<b>Travail posté</b>	14%	22%	12%	19%	2%	7%
<b>Horaires mensuels fixes</b>	47%	52%	60%	58%	18%	49%
<b>Horaires de vacances fixes</b>	18%	30%	15%	43%	8%	27%

### 3.1.2 Différences public-privé

Les horaires de vacances fixes paraissent être plus fréquents dans le secteur privé, et ceci quelques soient les catégories socio-professionnelles.

Horaires de vacances fixes	Ouvrier-ère-s	Employé-e-s	Cadres
Secteur privé	29%	22%	19%
Secteur public	8 %	14 %	6 %

### 3.2 Pratiques de gestion des horaires de travail journaliers et hebdomadaires



#### En Belgique

En Belgique, en 2002, selon le site de la Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail<sup>3</sup>, 68% des travailleurs commencent et terminent leur journée à des heures identiques.

Concernant les pratiques de gestion des horaires de travail, parmi les employeurs ayant répondu à notre enquête, plusieurs constats peuvent être formulés:

- Une part importante du personnel est confronté à des horaires élargis, et commencent à travailler avant 8h30 et terminent après 17h30. Le choix de cette fourchette horaire (8h30-17h30) illustre les possibilités de conciliation entre horaires de travail et horaires scolaires. Ainsi, pour tous les travailleurs ayant des enfants, les horaires de travail amènent à prendre des décisions quant à la gestion du temps avant l'école et après l'école (garderie en milieu scolaire compris).
- Ils semblent que les ouvrier-ère-s ont tendance à commencer leurs journées de travail plus tôt : les ouvrier-ère-s travaillent régulièrement avant 8h30 dans 45% des entreprises, les employé-e-s dans 39% des entreprises et les cadres dans 29% des entreprises.
- Ils semblent également que les employé-e-s terminent leurs journées de travail plus tard que les autres catégories professionnelles : les ouvrier-ère-s terminent régulièrement après 17h30 dans 24% des entreprises, les employé-e-s dans 37% des entreprises et les cadres dans 31% des entreprises.
- En moyenne, le personnel travaille le samedi dans une entreprise sur cinq, et le dimanche dans une entreprise sur dix, les cadres étant la catégorie professionnelle la moins concernée.
- Le travail de soirée, qui concerne la tranche horaire 20/24 heures concerne un dixième de l'échantillon.
- Enfin, le travail de nuit est quant à lui plus rare, notamment en ce qui concerne les cadres.

PLAGES D'HORAIRE DE TRAVAIL	Ouvrier-ère-s			Employé-e-s			Cadres		
	Jamais	Parfois	Régulièrement	Jamais	Parfois	Régulièrement	Jamais	Parfois	Régulièrement
< 8h30	16%	10%	45%	18%	21%	39%	4%	15%	28%
> 17h30	21%	25%	24%	11%	29%	37%	1%	15%	31%
Travail le samedi	29%	22%	20%	28%	25%	23%	12%	18%	16%
Travail le dimanche	45%	14%	11%	46%	17%	12%	22%	18%	6%
Travail de soirée (entre 20hs-24hs)	49%	12%	9%	45%	20%	9%	16%	20%	9%
Travail de nuit	57%	5%	7%	65%	2%	7%	40%	5%	1%

<sup>3</sup> <http://www.eurofound.eu.int/working>

Ces constats confirment qu'une réflexion sur les possibilités de garde pour les enfants des travailleurs-ses ayant des horaires atypiques, c'est-à-dire en dehors des heures d'ouverture habituelles des crèches et des garderies scolaires, pourrait avoir du sens en regard de la réalité des horaires de travail dans nombre de lieux de travail en province de Luxembourg.



### **En Belgique**

*En Belgique, en 2003, selon l'enquête sur les forces de travail<sup>4</sup>, 63% des personnes ayant un emploi ne travaillent jamais le soir (60% d'hommes, et 68% de femmes), 9% travaillent habituellement le soir (10% d'hommes, 7% de femmes), et 5% de ces personnes travaillent toujours le soir (6% d'hommes, 4% de femmes).*

*82% de ces personnes ne travaillent jamais la nuit (79% d'hommes et 86% de femmes) et 2% travaillent toujours ou habituellement à ce moment. 60% ne travaillent jamais le samedi, 8% habituellement et 10% toujours. Enfin, 73% ne travaillent jamais le dimanche, 5% habituellement et 4% toujours.*

## **3.3 Durée du temps de travail**

### *3.3.1 Elargissement généralisé des heures d'ouverture*

En ce qui concerne notre population d'étude, 20,3 % ont élargi les heures d'ouverture, 7,6 % l'ont en projet et 53 % n'ont aucun souhait d'aller en ce sens. Cette pratique se rencontre plus fréquemment chez les employeurs de plus de 10 personnes et dans le secteur public. Parmi ce secteur, nous avons dans notre échantillon plusieurs administrations communales et CPAS qui élargissent leurs horaires pour offrir un meilleur service à la population.

Concernant l'allongement de la durée de travail, 3,6% des employeurs ont augmenté le temps de travail et 75,6% n'ont aucun souhait d'aller en ce sens. Cet allongement ne concerne pratiquement que des entreprises de petites tailles du secteur privé.

L'enquête semble montrer que, même si les discours actuels laissent croire que les employeurs sont majoritairement demandeurs d'un élargissement des heures d'ouverture et d'un allongement de la durée du travail, ces pratiques sont peu utilisées et ne correspondent pas aux attentes des employeurs de la province de Luxembourg.

	Moyenne	Parmi les employeurs avec – de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
<b>Elargissement des horaires d'ouverture et/ou de travail</b>	20,3 %	18 %	25 %	19 %	24 %
<b>Allongement de la durée de travail</b>	3,6 %	5 %	1 %	5 %	0 %

<sup>4</sup> Institut National des Statistiques, enquête sur les forces de travail 2003

### 3.3.2 Réduction du temps de travail

La réduction du temps de travail généralisée n'est pas utilisée, puisque seuls 6,1 % des employeurs y font appel, 1,5 % l'ont en projet et 74,6% n'ont aucun souhait d'aller en ce sens.

### 3.3.3 Annualisation du temps de travail

Ce type de pratique ne rencontre guère de succès au sein de la Province de Luxembourg : 9,1% des employeurs répartissent de manière inégale les heures de travail sur l'année, 2% l'ont en projet et 64,5% ne souhaitent pas aller dans cette direction.

#### Qu'est ce que l'annualisation du temps de travail ?

*Cette forme de flexibilité conjoncturelle prend comme période de référence non plus la journée ou la semaine, mais le trimestre ou l'année. Aucun des pays européens ne dispose de législation spécifique traitant de façon explicite l'annualisation du temps de travail, ou en fournissant une définition. Mais, la plupart ont un cadre législatif sur le temps de travail qui permet que les limites - généralement journalières et/ou hebdomadaires - imposées sur le temps de travail normal (fixé par la loi ou par convention collective) puissent être dépassées (en général avec d'autres plafonds journaliers et/ou hebdomadaires) dans la mesure où des horaires normaux sont maintenus en moyenne sur une certaine période de référence. Cette période de référence est dans beaucoup de pays au maximum d'un an (à savoir l'annualisation à proprement parler), et dans certains pays, plus courte. Néanmoins, le principe de base est le même dans le sens où le temps de travail des salariés est établi en fonction du nombre d'heures travaillées au total sur une période de référence (d'un an ou moins), et non en fonction d'un nombre d'heures donné par semaine, comme dans les systèmes plus traditionnels. Dans ce cadre législatif, les conditions détaillées des régimes d'annualisation spécifiques sont généralement fixées au niveau de l'entreprise (souvent par le biais de conventions collectives). Dans ces régimes, le salaire n'est plus calculé en fonction des heures travaillées par semaine mais sur la base d'une rémunération forfaitaire correspondant à une semaine de travail standard ou une quantité d'heures fixées sur une période de référence. Les régimes d'horaires annualisés sont souvent associés à diverses autres formes d'aménagement du temps de travail moins traditionnelles, telles que le modèle 'à fourchette', les comptes de temps de travail ou les banques d'heures<sup>5</sup>.*

Nous constatons toutefois que parmi notre échantillon, les employeurs ayant plus de 10 travailleurs sont visiblement plus enclins à annualiser le temps de travail au sein de leur organisation que les autres (12%).

<sup>5</sup> L'annualisation du temps de travail en Europe, <http://www.eiro.eurofound.eu.int/2003/08/study/tn0308103s.html>. Pour la Belgique, loi du 16 mars 1971 (telle que modifiée), lois du 10 août 2001 et du 17 mars 1987 et conventions collectives n° 42 du 2 juin 1987 et n° 42 bis du 10 novembre 1987.

Il semble également que les pratiques d'annualisation sont tout autant rencontrées dans le secteur public que dans le secteur privé. Une enquête complémentaire pourrait nous amener à découvrir les réalités qui se trouvent derrière ces chiffres.

Annualisation du temps de travail		Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
En application	9,1%	8%	12%	8,2%	11,1%
En projet	2%	0%	6%	3%	0%
Ne souhaitant pas aller dans ce sens	64,5%	67%	59,7%	69,4%	54%

### 3.4 Accessibilité du lieu de travail en transport en commun

Cette problématique de l'accessibilité des lieux de travail ne peut être ignorée lorsque l'on réfléchit à l'insertion professionnelle et à la conciliation vie familiale - vie professionnelle, celle-ci ayant un impact non négligeable sur les travailleurs et surtout sur les travailleuses.

Nous l'avons déjà souligné, l'enquête porte sur une région majoritairement rurale. La problématique de l'accessibilité des lieux de travail par les transports en commun est d'autant plus importante que plusieurs enquêtes ont montré que ce sont surtout les femmes qui utilisent les transports en commun pour leurs déplacements professionnels.<sup>6</sup>

En moyenne, 70% des lieux de travail sont accessibles par les transports en commun. 91% des entreprises installées en lieu (semi-)urbain sont accessibles, alors que 65% de celles installées en milieu rural sont accessibles, et seulement 31% de celles des zonings. Mais 50% seulement sont, en moyenne, compatibles avec les horaires des travailleurs

Implantation	milieu (semi) urbain	zoning	milieu rural
Accessible	91%	31%	65%

Le co-voiturage n'est organisé que dans 6% des entreprises.

<sup>6</sup> L'Observatoire de la mobilité - L'Observatoire de la mobilité a une mission de centralisation et d'analyse de données sur la mobilité. Il n'a pas encore de site Internet. Observatoire wallon de la mobilité MET – Boulevard du Nord, 8 B-5000 Namur  
tél :+32.(0)81/71.97.60 fax :+32.(0)81/71.97.66 courriel : bjoret@met.wallonie.be

Covoiturage	Oui	Non
Absolu	12	179
Pourcentage	6%	94%



### Dans la province de Luxembourg

*Un site de co-voiturage a été inauguré officiellement. C'est une initiative de la Province de Luxembourg et des communes de Habay, Léglise et Neufchâteau. Ce projet a été réalisé avec le soutien financier du Ministre de l'Economie et de l'Emploi de la Région wallonne*

**Pour en savoir plus...**, consulter le site [www.luxcovoiturage.be](http://www.luxcovoiturage.be)

## 4 Flexibilité choisie par le travailleur

La flexibilité peut répondre à des préoccupations de l'employeur mais aussi à des revendications et souhaits du personnel qui désirent une plus grande autonomie ou plus de souplesse dans la fixation des horaires. L'enquête nous donne quelques informations sur les pratiques de flexibilité choisie par le travailleur qui ont cours dans les entreprises de la province de Luxembourg mais aussi sur la représentation qu'en ont les employeurs (avantages et inconvénients).

### 4.1 Pratiques mises en œuvre : augmentation de la flexibilité

#### 4.1.1 Horaires flottants au choix du travailleur

Les horaires flottants au choix des travailleurs restent rares, surtout pour les ouvrier-ère-s. Les cadres et les employé-e-s auraient apparemment plus d'autonomie quant aux choix de leurs horaires, même si ceci reste limité à 12% des employeurs. Cette flexibilité choisie est plus importante pour les entreprises de plus de 10 travailleurs (pour les employé-e-s et les cadres seulement), ainsi que dans le secteur public (notamment pour les employé-e-s).

Horaires flottants au choix du travailleur		Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Ouvrier-ère-s	7%	7%	7%	7%	6%
Employé-e-s	12%	10%	15%	8%	19%
Cadres	11%	9%	13%	10%	11%

#### 4.1.2 Semaine de travail comprimée volontaire

Une autre forme de flexibilité qui intéresse de plus en plus de travailleurs est la semaine de travail comprimée volontaire (9-10hs/J). L'idée est de travailler plus chaque jour, avec en compensation la récupération d'un jour de congé supplémentaire (ou d'une demi journée) sur cette semaine. En moyenne, 8,1% des employeurs offrent cette possibilité à leur personnel. Du point de vue du type de secteur, il n'existe pas réellement de différence entre le secteur privé et le secteur public. Quant à la taille, cette pratique est plus fréquente chez les employeurs de plus de 10 travailleurs.

Semaine de travail comprimée volontaire (9-10hs/J)		Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
En application	8,1%	6,9%	10,4%	8,2%	7,9%
En projet	4,1%	6%	0%	6%	0%
Ne souhaitant pas aller dans ce sens	67%	66,9%	67,2%	69,4%	58,7%

Soulignons que la majorité des employeurs ne souhaitent pas aller dans ce sens et que ceux qui l'ont en projet sont paradoxalement plutôt des petites entreprises du secteur privé.

#### 4.1.3 Permuter avec un collègue ses jours de travail

Entre 3 et 4 employeurs sur 10 accordent à leur personnel la possibilité d'échanger des journées entre eux avec un accord préalable. Cette pratique est davantage le fait des plus grands employeurs et du secteur public, puisqu'un employeur sur deux répondant à ces critères permet cette forme de flexibilité.

Possibilité d'échanges de journées de travail entre travailleurs (ses) avec un accord au préalable		Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
En application	35,0%	33,1%	38,8%	27,6%	49,2%
En projet	2,0%	2,3%	1,5%	3%	0%
Ne souhaitant pas aller dans ce sens	43,1%	43,8%	41,8%	49,2%	28,6%

#### 4.1.4 Moduler son temps de travail sur l'année ou sur sa carrière

Près d'un tiers des employeurs permettent de moduler sa carrière en fonction des contraintes familiales. On peut supposer que cette pratique renvoie surtout à la possibilité de prendre un temps partiel ou une pause-carrière. Nous verrons cependant que cette possibilité n'est pas nécessairement le meilleur choix en terme de plan de carrière. Le constat est relativement identique du point de vue de la taille de l'employeur ou du secteur.

Il est intéressant de constater qu'un employeur sur 5 permet aux travailleurs de compenser les jours de congé qu'ils n'ont pas pris, et ce davantage chez les employeurs ayant plus de 10 travailleurs.

Le temps de travail annualisé volontaire est beaucoup plus rare et est loin de susciter l'adhésion des employeurs, tout type d'employeurs confondus.

	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
<b>Possibilité de moduler son temps de travail à différents moments de sa carrière en fonction des contraintes familiales</b>	27,9%	26%	31%	19%	14%
<b>Compte épargne temps : permet au salarié n'ayant pas pris ses congés et/ou ayant des heures supplémentaires de bénéficier de jours de congé supplémentaires indemnisés</b>	19,8%	16%	25%	19,4%	19%
<b>Temps partiel annualisé volontaire (possibilité de répartir son temps de travail sur l'année - alternance périodes temps plein et temps réduit, par exemple)</b>	11,2%	10%	13,4%	10,4%	12,7%

#### 4.1.5 Crédit d'heures pour formation

Plus de la moitié des employeurs ne prévoient pas de crédits d'heure pour formation et la majorité de ceux-ci ne souhaitent pas le mettre sur pied. Ce constat est interpellant quand on sait l'importance de la formation et de la qualification des travailleurs pour la survie des entreprises. De plus, ces formations sont essentielles pour les travailleurs en terme d'employabilité<sup>7</sup>, surtout dans un contexte de saturation de marché de l'emploi. Les crédits d'heures pour formation sont plus fréquents dans les grandes entreprises et dans le secteur privé.

<sup>7</sup> L'employabilité renvoie à la valeur du travailleur sur le marché du travail en regard des compétences acquises et de son expérience professionnelle. Elle devrait permettre, notamment, de mesurer la possibilité pour un travailleur de retrouver du travail dans une autre entreprise ou organisation s'il venait à perdre son emploi pour une raison ou l'autre. « L'employabilité se définit comme l'ensemble des préalables qu'une personne doit posséder à un niveau minimal afin de chercher, de trouver et de conserver un emploi (Bolton, 1981). Il est question de connaissance d'habileté et d'attitudes qu'il est possible de classer par rapport à quatre dimensions : les préalables généraux, les préalables spécifiques à un secteur d'emploi concerné, les habiletés de recherche d'emploi et l'adaptation au travail. » <http://www.med.univ-rennes1.fr/sisrai/art/employ.html>



	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs (-50 travailleurs)	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs (+50 travailleurs)	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Crédit d'heures pour formation	32%	25% (29%)	45% (60%)	23%	51%

Les données différenciées par taille et par secteur montrent par ailleurs, que les crédits d'heures pour formation sont très peu proposés par les petites entreprises du secteur privé. Il y a peut-être à ce niveau une piste d'actions à envisager pour les années à venir, en réfléchissant notamment aux moyens de concilier formations et besoins de l'employeur.

#### 4.2 Opinions des employeurs sur la flexibilité choisie par l'employé-e

Nous avons essentiellement parlé jusqu'à présent des pratiques. Il est intéressant maintenant de se pencher sur les opinions, qui, ne l'oublions pas, ne guident pas nécessairement les comportements, comme vont témoigner des écarts entre les opinions et les pratiques. Il faudra donc aussi s'interroger sur les freins et les contraintes qui limitent leurs mises en œuvre.

Force est de constater qu'une grande majorité des employeurs attribue des vertus aux pratiques d'aménagement du temps de travail:

- augmentation de la productivité au sein de l'environnement de travail et de la satisfaction des travailleurs (82%) ;
- fidélisation du personnel (71%) ;
- diminution de l'absentéisme (76%).

Les entreprises de plus de 10 travailleurs et le secteur public ont l'air plus convaincu des avantages à retirer des pratiques choisies en terme d'aménagements du temps de travail.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Les pratiques d'aménagement du temps de travail choisies favorisent une meilleure productivité en augmentant la satisfaction des travailleurs.	71%	82%	69%	87%
Une flexibilité choisie pour l'aménagement du temps de travail permet de fidéliser le personnel.	65%	66%	65%	65%
Les possibilités d'aménagement du temps de travail permettent de réduire l'absentéisme	68%	81%	68%	83%
Avoir plus de souplesse dans la gestion des horaires permettrait de réduire le turnover et l'absentéisme.	55%	63%	55%	62%

De plus, nous constatons que la majorité des personnes ayant répondu au questionnaire considère ce problème comme un facteur stressant pour les travailleurs.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	En Moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Les problèmes de gestion du temps de travail constituent un facteur important de stress pour les travailleur-se-s	55,8%	52%	67%	49%	71%

Malgré le fait que les employeurs soient conscients de ces avantages, ils perçoivent aussi beaucoup de freins à la mise en œuvre de telles pratiques, comme en témoignent les résultats suivants:

- les attentes de flexibilité des travailleur-se-s sont difficiles à concilier avec les besoins de l'entreprise (62,5% sont d'accord avec cette proposition) ;
- introduire une flexibilité choisie dans les horaires est une pratique ingérable pour l'entreprise (44,6%) ;
- rencontrer les attentes de travailleur-se-s en matière d'aménagement du temps de travail entraînerait trop de travail administratif (39,5%);
- rencontrer les attentes de travailleur-se-s en matière d'aménagement du temps de travail entraînerait des coûts trop importants pour l'entreprise (36,3%) ;
- les aménagements du temps de travail doivent rester exceptionnels et être traités au cas par cas (66,5%).

Les entreprises du secteur privé ont des avis plus négatifs que celles du secteur public en ce qui concerne la question d'aménagement du temps de travail. De plus, les petites entreprises trouvent ces pratiques plus ingérables et plus coûteuses que les plus grandes, ce qui a effectivement du sens si on tient compte de leurs réalités.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Les attentes de flexibilité des travailleur-se-s sont difficiles à concilier avec les besoins de l'entreprise.	55%	64%	66%	43%
Introduire une flexibilité choisie dans les horaires est une pratique ingérable pour l'entreprise.	42%	36%	46%	29%
Rencontrer les attentes de travailleur-se-s en matière d'aménagement du temps de travail entraînerait trop de travail administratif	42%	27%	48%	14%
Rencontrer les attentes de travailleur-se-s en matière d'aménagement du temps de travail entraînerait des coûts trop importants pour l'entreprise	35%	28%	40%	19%
Les aménagements du temps de travail doivent rester exceptionnels et se traiter au cas par cas.	62%	57%	68%	44%

## 5 Thèmes spécifiques

Nous traiterons ici de thèmes spécifiques pour lesquels nous avons regroupé l'ensemble des données récoltées. Nous aborderons successivement :

- les pratiques et opinions relatives à la prise en compte des responsabilités familiales et parentales en terme d'aménagement du temps de travail ;
- les pratiques et opinions relatives à l'aménagement du temps de travail pour les travailleurs âgés ;
- deux possibilités d'aménagement du temps de travail souvent présentées comme des moyens d'améliorer la conciliation vie privée- vie professionnelle :
  - le travail à temps partiel ;
  - le télétravail.

### 5.1 *Responsabilité familiale élargie et congés parentaux*

Les pratiques d'aménagement du temps de travail sont étroitement liées aux contraintes de la vie parentale et familiale, rôles qui incombent encore souvent aux femmes, même si l'évolution des modes de vie et de la répartition des tâches au sein du couple et des familles se traduit par un investissement croissant des hommes dans la sphère familiale et parentale. Les données qui vont suivre permettent de voir dans quelle mesure les pratiques et opinions restent sexuées, donc différenciées selon que l'employé-e est un homme ou une femme mais aussi les évolutions dans les pratiques et les opinions.

#### 5.1.1 *Personnes à charges et conciliation*

En ce qui concerne plus spécifiquement le problème des enfants, nous constatons que la moitié des employeurs pensent qu'offrir des possibilités en terme d'aménagement du temps de travail à ceux qui ont des enfants susciterait des réactions de mécontentement des autres travailleur-se-s.

Toutefois, la majorité estime que partir plus tôt pour aller chercher ses enfants à l'école ou à la crèche n'est pas un manque d'engagement professionnel malgré des opinions sensiblement différentes en fonction du secteur (privé/public) et de la taille de l'entreprise. Parmi les 21,7% qui pensent que c'est effectivement un manque d'engagement, 87% des employeurs sont du secteur privé et 97% sont des employeurs engageant moins de 50 travailleurs.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Offrir des possibilités d'aménagement du temps de travail à ceux qui ont des enfants susciterait des réactions de mécontentement des autres travailleur-se-s.	46,7%	48%	45%	47%	46%
Partir plus tôt pour aller chercher ses enfants à l'école ou à la crèche est un signe du manque d'engagement dans son travail	19,7%	25%	9%	25%	8%

Quant à la possibilité d'aménager temporairement le temps de travail pour s'occuper de personnes à charges, 29,4% des employeurs l'autorise. Cette possibilité est plus souvent offerte par les employeurs du secteur public et les employeurs ayant plus de 10 travailleurs, ceux-ci ayant plus de facilités pour assumer ces aménagements.

Dispositions en matière du temps de travail	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Possibilité d'aménagement temporaire du temps de travail si personnes dépendantes à charge (enfants / personnes âgées / personnes handicapées / conjoint malade, etc.)	29,4%	25%	39%	23%	41%

Un employeur sur trois permet des congés spéciaux. Ces pratiques, au vu des chiffres, s'organisent plus facilement au sein des grandes organisations (employeurs ayant plus de 50 travailleurs) et du secteur public.

Dispositions en matière de temps de travail : % des employeurs	Parmi les employeurs avec - de 50 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 50 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public	
Congés spéciaux pour raison familiale (adoption, soins palliatifs ou maladie d'un proche)	33,0%	28%	75%	23%	51%

Le remplacement des travailleurs en pause carrière est loin d'être systématique. Seulement 30% des employeurs disent remplacer ces travailleurs, ceci entraîne sans nul doute des surcharges de travail pour les autres travailleurs et explique peut-être pourquoi certain-e-s hésitent à s'arrêter temporairement. On constate des pratiques très différentes en fonction de la taille (le remplacement est plus fréquent dans les entreprises de plus de 10 personnes) et selon le secteur, le remplacement est plus fréquent dans le secteur public. (*obligation légale*)

Dispositions en matière de temps de travail : % des employeurs		Parmi les employeurs avec - de 50 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 50 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Remplacement des travailleurs-se-s en pause-carrière	35,5%	33%	60%	20%	65%

On constate qu'un cinquième des employeurs ont supprimé les réunions en dehors des heures de travail. C'est davantage le fait des entreprises de plus grande taille, tandis que la différence public-privé est faible.

Dispositions en matière de temps de travail : % des employeurs		Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Suppression des réunions organisées en dehors des heures dites 'de bureau' (8h30-17h30)	17,8%	14%	25%	18%	14%

### 5.1.2 Les congés parentaux

Les congés parentaux, au vu des chiffres, sont essentiellement le fait des femmes : 39% des employeurs sont confrontés à des congés parentaux émanant de femmes pour 15 % émanant d'hommes.

### 5.1.3 Les congés de maternité

L'enquête montre qu'un quart des employeurs qui ont répondu à notre enquête hésitent à engager des femmes dans la crainte d'un congé de maternité, crainte émanant surtout des employeurs ayant moins de 10 travailleurs et de ceux du secteur privé.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
J'hésite à engager une femme car je crains les congés de maternité et les pauses-carrière.	31%	15%	35%	5%

Ceci prend d'autant plus de sens quand on sait que seules 44% des travailleuses en congé de maternité sont remplacées et que la majorité des employeurs ne permettent pas un retour progressif au travail après ce congé.

Dispositions en matière de temps de travail : % des employeurs		Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Remplacement des travailleuses en congé de maternité	44,7%	31%	72%	30%	71%
Retour progressif de congé de maternité	15,7%	12%	24%	13%	21%

#### 5.1.3.1 Les congés de paternité et les demandes d'aménagement émanant des hommes

Au travers de cette enquête, on remarque que certains changements de mentalités et de modes de vie se dessinent, notamment dans la répartition des charges parentales.

Selon notre recherche, seuls 21 % des employeurs sont confrontés à des demandes d'hommes concernant des aménagements de temps de travail pour raison parentale. Ces demandes restent exceptionnelles puisque la majorité des employeurs en ont eu moins de 3. La demande est similaire dans les deux secteurs, privé et public.

Nombre de congés parentaux	Hommes	Femmes
Employeurs confrontés à ['1-3'] congés parentaux	14	34
Employeurs confrontés à ['4-7'] congés parentaux	0	5
Employeurs confrontés à ['8-10'] congés parentaux	1	0
Employeurs confrontés à ['11-15'] congés parentaux	0	0
Employeurs confrontés à + de 15 congés parentaux	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>39</b>

Par contre, une différence se marque lorsque nous observons le comportement adopté par l'employeur : les employeurs du secteur public accommodent presque systématiquement les horaires de leurs travailleurs masculins (81%) alors que seulement 38% des employeurs du secteur privé le font. 51% des employeurs du privé et 9% des employeurs du public acceptent occasionnellement. Enfin, seuls 6% des employeurs du secteur public refusent systématiquement le moindre accommodement.

<b>Attitude de l'employeur face aux demandes de congés parentaux:</b>		
Accommodement d'horaires systématiques	20	50%
Accommodement exceptionnel	15	38%
Pas de possibilités d'aménagements	2	5%

Près de 4 employeurs sur 10 pensent que partir plus tôt pour aller chercher ses enfants à l'école ou à la crèche est plus toléré pour une femme que pour un homme. Donc, même si les mentalités évoluent de part et d'autre, certains stéréotypes sexués restent fortement présents.

<b>Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...</b>	<b>Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs</b>	<b>Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs</b>	<b>Parmi le secteur privé</b>	<b>Parmi le secteur public</b>
<b>Partir plus tôt pour aller chercher ses enfants à l'école ou à la crèche est plus toléré pour une femme que pour un homme.</b>	34%	39%	40%	27%

Notons que la moitié des employeurs estiment que la présence de femmes dans un milieu de travail facilite les demandes d'aménagement du temps de travail, tant pour les hommes que pour les femmes. Nous n'observons pas de différence significative relative à cette opinion selon le secteur (public et privé) et la taille.

<b>Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...</b>	<b>Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs</b>	<b>Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs</b>	<b>Parmi le secteur privé</b>	<b>Parmi le secteur public</b>
<b>La présence de femmes dans un milieu de travail facilite les demandes d'aménagement d'horaires tant pour les hommes que pour les femmes.</b>	48%	54%	51%	49%



### **Les congés parentaux : une évolution progressive des mentalités ?**

*Dans son article « Temps de travail, temps parental », Barrère-Maurisson met en avant l'importance de la charge parentale, le temps parental des mères et des pères étant respectivement de 24h41 et 12h59. La charge parentale, plus lourde pour les mères, est donc un facteur clé dans la conciliation pour les femmes. C'est pourquoi l'égalité homme femme est un sujet souvent à l'ordre du jour (Barrère-Maurisson, 2002).*

*Dans cette optique, les congés parentaux sont nécessaires pour une conciliation vie privée - vie professionnelle optimale. Il est dès lors intéressant de constater que, malgré la directive européenne grâce à laquelle les hommes ont les mêmes droits que les femmes en termes de congés parentaux, ceux-ci sont essentiellement le fait des femmes : 20% des employeurs sont confrontés à des congés parentaux émanant de femmes pour 7% émanant d'hommes. Plusieurs arguments peuvent être avancés: certaines études ont montré que les mentalités individuelles ne sont pas encore totalement adaptées au nouveau rôle des femmes dans la société professionnelle ainsi qu'au nouveau rôle des hommes dans la gestion des tâches parentales. De plus, il s'avère que les hommes qui prennent de tels congés ne sont pas très bien vus dans leur milieu de travail.*

*C'est peut-être pourquoi il a fallu attendre 2002 pour qu'en Belgique, une nouvelle réglementation en matière de congé de paternité entre en vigueur : depuis cette date, chaque travailleur, quelque soit le régime de travail selon lequel il est engagé, a droit à dix jours d'absence à l'occasion de la naissance d'un enfant dont la filiation est établie à son égard. Cette réglementation est d'application pour tous les travailleurs engagés sous les liens d'un contrat de travail régi par la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail.*

---

**Pour en savoir plus sur la nouvelle réglementation en matière de congé de paternité**

Consulter le site du Ministère fédéral de l'emploi et du travail :  
[www.meta.fgov.be](http://www.meta.fgov.be)



#### 5.1.4 Implication des employeurs dans les problèmes de garde d'enfants

Un des problèmes majeurs de la conciliation est la garde des enfants pendant les heures de travail :

- 1,5% des employeurs mettent en place une crèche d'entreprise ou de zoning, 3% l'auraient en projet ; la majorité des employeurs n'ont aucun souhait d'aller dans ce sens. Dans la mesure où notre échantillon comprend une majorité de petites entreprises et organisations, ce résultat est compréhensible.
- 1,5% réservent des places de crèches (plan Sema) et 1,5 % envisagent de le faire. Le succès de ce plan est très relatif. Il y aurait peut-être un effort d'informations à réaliser sur ce qu'offre ce plan destiné à résoudre les problèmes liés à la garde des enfants.

#### **? Plan Sema (Synergies Employeurs - Milieux d'Accueil):**

Le plan Sema organise des conventions de collaboration entre les employeurs et les milieux d'accueil agréés afin de réserver des places d'accueil pour les enfants du personnel concerné.

**Pour en savoir plus ...** [www.one.be/sema](http://www.one.be/sema)

- 3% participent à la prise en charge de frais de garde d'enfants malades, 2,5 % envisagent de proposer une intervention, mais la majorité ne souhaite pas aller dans ce sens.

<b>Dispositions en matière de temps de travail : % d'employeurs</b>	<b>Proposant ces pratiques</b>	<b>Ayant en projet ces pratiques</b>	<b>Ne souhaitant pas aller dans ce sens</b>
<b>Mise en place d'une crèche d'entreprise ou crèche de zoning</b>	1,5%	3,0%	73,6%
<b>Réservation de places de crèche (plan Sema)</b>	1,5%	1,5%	72,6%
<b>Aide pour la prise en charge de frais de garde d'enfants malades</b>	3,0%	2,5%	66,5%

Une autre alternative réside dans la mise en place de partenariats locaux pour solutionner ces problèmes. 8% des employeurs sont impliqués dans ce genre de collaboration. 81% de ces initiatives ont abouti, ce qui pourrait laisser présager un développement pour l'avenir. A ce niveau, il y a certainement une piste à creuser en regard de la taille des entreprises de la région et des spécificités du milieu rural.

Nombre d'employeurs impliqués dans des partenariats locaux	Oui	Non
	8 %	92 %
<b>Types de partenaires</b>		
1. Comité subrégional de l'emploi		
2. Forem	4	
3. Tec/transport en commun	1	
4. Ecoles		
5. Crèches ou structure d'accueil pour les enfants	2	
6. CPAS	4	
7. Communes	3	
8. Autres	6	
<b>% abouti</b>	<b>88%</b>	

Ce thème de la prise en compte des contraintes liées à la garde des enfants nous semble d'autant plus intéressant à prendre en compte que nous avons vu qu'une partie importante des travailleurs ont des horaires atypiques, peu conciliables avec les horaires habituels des crèches et encore moins avec ceux des garderies scolaires. On peut continuer à penser que, notamment en milieu rural, une partie de ces problèmes trouvent leurs solutions dans la famille élargie ou le voisinage, mais une étude plus approfondie sur les problèmes réellement rencontrés par les travailleurs féminins et masculins révélerait peut-être une toute autre réalité.

Il n'est pas également inutile de rappeler que ces problèmes de conciliation ne sont pas spécifiques aux employés mais concernent aussi les employeurs, qui sont également parents et/ou confrontés à la prise en charge de personnes dépendantes.

#### 5.1.5 La conciliation : une affaire privée

Même si les employeurs sont conscients que les pratiques d'aménagement du temps de travail peuvent améliorer la productivité et la satisfaction du travailleur, 50% d'entre eux estiment que les problèmes de conciliation n'engagent que la responsabilité du travailleur et de l'Etat : 54% sont d'avis que c'est à l'Etat de proposer des infrastructures permettant une meilleure conciliation temps de travail/vie familiale.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
<b>La conciliation des exigences du travail et des responsabilités familiales est une responsabilité individuelle et familiale. L'employeur n'a pas à intervenir.</b>	45%	43%	49%	35%
<b>C'est le rôle de l'Etat et des pouvoirs publics de proposer et financer des infrastructures pour permettre une meilleure conciliation, pas celui de l'entreprise.</b>	48%	49%	53%	38%

## 5.2 Travail à temps partiel

### 5.2.1 Temps partiel en fonction des catégories socio-professionnelles

Ce mode de travail, plus fréquent chez les employé-e-s, se rencontre davantage parmi les employeurs ayant plus de 10 travailleurs ou du secteur public. Les possibilités de travail à temps partiel sont cependant loin d'être systématiques.

Possibilité de travail à temps partiel	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Ouvrier-ère-s	39%	28%	61%	35%	48%
Employé-e-s	55%	42%	79%	48%	70%
Cadres	19%	12%	34%	15%	29%

On peut constater aussi à la lecture de ces chiffres que les possibilités de temps partiel sont rares chez les cadres (19% en moyenne) et d'autant plus rares dans les petites entreprises du secteur privé.



### **Le Temps partiel en Belgique :**

*En Belgique, un salarié sur cinq travaille à temps partiel dans son activité principale (21,6% en 2003, INS). Cette proportion est comparable à la moyenne européenne, mais se situe très en dessous du taux des Pays-Bas (où 41% des personnes actives travaillaient à temps partiel en 2000).*

*Le recours au temps partiel est en augmentation, tant chez les hommes que chez les femmes : il y a eu une augmentation de 44% du nombre de travailleurs à temps partiel entre 1995 et 2003, avec respectivement 15% et 21,6%.*

*Les résultats de l'Enquête sur les forces de travail de l'INS, portant sur le premier semestre de 2001, révèlent des clivages importants selon le sexe. Ainsi, il ressort que le travail à temps partiel est surtout l'affaire des femmes puisque 41% de femmes travaillaient à temps partiel en 2003, contre 6,4% des hommes.*

*De plus, 29,1% des femmes travaillent à temps partiel pour pouvoir garder leurs enfants contre 3,5% des hommes, alors que le motif principal de ceux-ci est qu'ils ne trouvent pas d'emploi à temps plein (31,3%).*

#### 5.2.2 Opinions sur le temps partiel

Le travail à temps partiel reste perçu par la moitié des employeurs comme une solution qui intéresse surtout les femmes.

Il est considéré comme un handicap pour la carrière par 38 % employeurs. De plus, 65% des employeurs estiment que le temps partiel est incompatible avec des fonctions à responsabilité et ce pourcentage passe à 72 % pour les employeurs du secteur privé.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
<b>Le travail à temps partiel constitue un handicap pour la carrière.</b>	37,9%	46%	36%	43%	24%
<b>La réduction du temps de travail intéresse surtout les femmes.</b>	53%	51%	58%	56%	48%
<b>Le travail à mi-temps est incompatible avec l'occupation d'une fonction de responsable.</b>	65%	67%	65%	72%	52%

Le travail à temps partiel reste majoritairement féminin : en effet, en ce qui concerne la catégorie ouvrière, 69 employeurs de notre échantillon engagent des femmes à temps partiel contre 29 à temps plein. Inversement, 30 employeurs engagent des hommes ouvriers à temps partiel contre 103 à temps plein. Parallèlement, 97 employeurs engagent des femmes employées à temps partiel, et seuls 25 engagent des hommes employés à temps partiel.

De plus, le temps partiel est souvent lié à la maternité, et donc à la prise en charge des tâches familiales et parentales par les femmes.



### **Maternité et carrière**

*La maternité demeure encore et toujours le principal frein pour les femmes qui souhaitent faire carrière. Selon l'étude Monster ([www.monster.be](http://www.monster.be)), le plus grand obstacle auquel sont confrontées les femmes qui veulent faire carrière est la grossesse et les enfants (50,2%) !*

#### 5.2.3 Temps partiel annualisé volontaire

Le temps partiel annualisé volontaire, c'est-à-dire la possibilité de répartir son temps de travail sur l'année, avec par exemple une alternance entre des périodes de temps plein et de temps réduit reste une pratique marginale qui apparemment n'existe que chez un employeur sur 10.

Disposition en matière d'aménagement du temps de travail	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
<b>Temps partiel annualisé volontaire</b>	11,2%	10%	13%	10%	13,6%

### 5.3 Télétravail

Différentes initiatives peuvent être mises en œuvre lorsqu'il est question d'aménagement du temps de travail : le télétravail en est une forme particulière. Outre la volonté de plus de flexibilité et de mieux concilier sa vie professionnelle et sa vie privée, le télétravail peut aussi répondre à des préoccupations de l'employeur (amélioration de la productivité, réduction des coûts de location de bureau, etc.) et à des préoccupations sociétales (réduction des embouteillages et économie d'énergie).

#### **? Qu'est-ce que le télétravail ?**

*Le télétravail « se caractérise par le fait que ce travail est exécuté en dehors des lieux professionnels traditionnels et avec l'autorisation de l'employeur. » (Thomsin, 2002, p.19) Ainsi, selon, la Commission européenne « le télétravail désigne tout travail réalisé à distance et au moyen des TIC », ce qui suppose l'exécution des tâches à distances du lieu de travail habituel. La forme la plus courante de télétravail est celui à domicile. Il existe d'autres formes de télétravail : sur la route, dans des bureaux satellites du bureau principal, etc.*

#### **Le télétravail en Belgique**

*Selon le rapport E-Work 2000, le nombre de télétravailleurs est estimé en Belgique à 10% de la population active. Parmi ces 10%, 56% pratiqueraient le télétravail à domicile. En 2002, 26% des employeurs belges proposent le télétravail à leurs employé-e-s. Il s'avère qu'en Province de Luxembourg, selon l'enquête réalisée, seuls 4,1% des employeurs offrent à leurs employé-e-s la possibilité de travailler sous forme de télétravail, ce qui est en dessous de la moyenne belge.*

#### **Pour en savoir plus sur le télétravail...**

*ROBERT F. (2004), « Le télétravail à domicile », Larcier, 2004*

*TASKIN L., VENDRAMIN P., « Le télétravail, une vague silencieuse : Enjeux socio-économiques d'une nouvelle flexibilité », Presses Universitaires de Louvain, Coll. e-management, 2004, 118 pp.*

Dans notre enquête, seuls 4,1% des employeurs autorisent le télétravail et très peu envisagent de développer cette pratique. Le pourcentage le plus faible se retrouve dans le secteur public où cette possibilité est offerte par seulement 1,6% des employeurs, ceci est d'autant plus paradoxal que 13% de ces employeurs publics pensent que cela pourrait leur permettre de réduire leurs coûts.

Disposition en matière d'aménagement du temps de travail	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs (-50 travailleurs)	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs (+50 travailleurs)	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Possibilité de télétravail / travail à domicile	4,1%	4,7% (5%)	3% (0%)	5,2%	1,6%
Travail pendulaire (alternance travail à domicile et travail en entreprise)	4,1%	4,7% (5%)	3% (0%)	4,5%	3,2%

N'oublions pas que notre enquête concerne une région (semi-) rurale, qui de surcroît ne touche que les employeurs. De plus, on peut penser que le télétravail a moins de sens dans ce type de région car les travailleurs sont plus rarement confrontés à des problèmes d'embouteillage et car la location de bureau est relativement moins onéreuse que dans les grandes villes telles Bruxelles.

Notons toutefois aussi que :

- 49,2% des employeurs interrogés sont d'avis que le télétravail est incompatible avec des fonctions à responsabilités ;
- seuls 10,9 % des employeurs estiment que leur organisation pourrait réduire ses coûts en proposant davantage de formules de télétravail ou de travail à domicile.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Mon entreprise/organisation pourrait réduire ses coûts en proposant davantage de formules de télétravail/ travail à domicile.	10,9%	9%	10,6%	8%	13%
Le télétravail est incompatible avec une fonction de responsabilité.	49,2%	48,4%	53%	49%	51%

D'autres arguments peuvent être avancés pour expliquer le faible succès du télétravail : les habitudes hiérarchiques fortement ancrées dans la plupart des entreprises, la difficulté d'évaluer le télétravailleur, la perte de contrôle sur le travail effectué et le temps presté, la nécessité d'un bon support technique, les problèmes de sécurité informatique et l'apprentissage difficile de la télégestion.



### **Le télétravail : Avantages et inconvénients (Thomsin (2000) et Champailier (2002))**

#### **Avantages dans le chef de l'employé :**

- *environnement de travail plus agréable et meilleure qualité de vie ;*
- *meilleure conciliation vie familiale et professionnelle ;*
- *diminution du stress lié aux déplacements ;*
- *résolution des problèmes de mobilité : temps et coûts ;*
- *flexibilité des horaires ;*
- *gain d'autonomie.*

#### **Avantages dans le chef de l'employeur :**

- *augmentation de la productivité des employé-e-s ;*
- *réduction des coûts d'espace ;*
- *réduction des coûts liés aux absences et aux retards ;*
- *augmentation de la satisfaction du personnel ;*
- *image de marque pour l'entreprise ;*
- *réduction du personnel ;*
- *attraction de nouvelles recrues.*

#### **Désavantages dans le chef de l'employé :**

- *frontière floue entre vie familiale et vie privée ;*
- *perte d'identité professionnelle ;*
- *manque de reconnaissance sociale ;*
- *isolement et perte de contact avec les collègues et le chef ;*
- *gestion du temps plus difficile ;*

#### **Désavantages dans le chef de l'employeur :**

- *perte de visibilité et de contrôle sur le travail de l'employé-e ;*
- *difficulté de maintenir une culture d'entreprise ;*
- *les coûts (équipements nécessaires, support technique, coûts de supervision,...) ;*
- *jalousie des collègues (télétravail perçu comme un privilège) ;*
- *risque à long terme d'une baisse de la productivité des employé-e-s ;*
- *impact sur la culture organisationnelle*

N'oublions pas que ces résultats ne concernent que les pratiques et opinions des employeurs de la province de Luxembourg, et non les télétravailleurs qui vivent en province de Luxembourg, et dont l'employeur se trouve dans une autre province. Ces télétravailleurs sont par exemple venus témoigner de leurs choix de vie et de leur organisation du travail lors de l'atelier consacré aux nouvelles technologies de l'information et de la communication du 5 mars 2005.



### **En Belgique**

*En Belgique, en 2003, selon l'enquête sur les forces de travail<sup>8</sup>, 81% des personnes ayant un emploi ne travaillent jamais à domicile, 6% y travaillent parfois, 2% le font habituellement, et 5% de ces personnes travaillent toujours à domicile (dont 5% d'hommes et 6% de femmes).*

<sup>8</sup> Institut National des Statistiques, enquête sur les forces de travail 2003



#### 5.4 Mobilité internationale

24% des employeurs interrogés pensent que la mobilité internationale n'est pas l'affaire des femmes. Une différence se marque lorsque l'on s'attache au type de secteur : 31% des employeurs du secteur privé pensent que les femmes ne sont pas intéressées par la mobilité internationale, contre 8% du secteur public.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
La mobilité internationale n'intéresse pas les femmes	24%	22%	27%	31%	8%

#### 5.5 Travailleurs âgés

Suite aux engagements de Lisbonne, la Belgique doit sensiblement augmenter le taux d'emploi des travailleurs de plus de 55 ans. Ceci passera sans doute par un changement de mentalité tant parmi les employeurs que parmi les travailleurs-ses. Par ailleurs, plusieurs études s'accordent à dire que le taux d'emploi de cette catégorie de travailleur aurait plus de chances de progresser si on offrait à ces travailleurs de nouvelles possibilités d'aménagement du temps de travail. Nous avons voulu obtenir quelques informations sur ce thème auprès des employeurs.

Les employeurs sont conscients des compétences des travailleurs âgés puisque 91,9% d'entre eux estiment que leur organisation n'a pas intérêt à s'en séparer. Les travailleurs ayant plus de 10 travailleurs et ceux du secteur public seraient plus enclins à penser qu'ils ont intérêt à se séparer des travailleurs âgés.

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
L'employeur a intérêt à se séparer des travailleurs âgés (plus de 55 ans).	8,1%	4%	15%	5%	13%

26,9% des employeurs proposent aux travailleurs âgés des possibilités de travail à temps partiel et 7,6 l'ont en projet. Cette possibilité varie sensiblement en fonction de la taille de l'entreprise : 17% des employeurs de moins de 10 personnes, 46% si on prend ceux de plus de 10 personnes et 70% pour ceux de plus de 50 travailleurs. Cette possibilité est offerte plus souvent dans le secteur public (35% des employeurs) que dans le secteur privé. Plus de la moitié des employeurs du secteur privé, surtout dans les petites entreprises ne souhaitent pas aller dans ce sens.

Possibilité de travail à temps partiel pour les travailleurs âgés	En moyenne	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs (- 50 travailleurs)	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs (+ 50 travailleurs)	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
En application	26,9%	17% (22%)	46% (70%)	22%	35%
En projet	7,6%	7,8%	7,5%	9%	5%
Ne souhaitant pas aller dans ce sens	47,2%	56%	32%	56%	27%

### 5.6 Un prix Iso familles

Pour terminer, nous avons voulu tester l'adhésion des employeurs à l'organisation d'un prix ISO familles qui, comme au Québec, récompenserait les entreprises offrant des pratiques d'aménagement du temps de travail qui facilitent la conciliation vie familiale – vie professionnelle. Cette idée semble recueillir un large suffrage. Cette initiative intéresse particulièrement les employeurs ayant plus de 10 personnes à leur service et ceux du secteur public.

#### **?** Prix ISO familles

*Les prix d'excellence récompensent les entreprises qui ont fait plus d'efforts pour concilier le travail et la famille.*

Opinion sur la gestion du temps de travail : % qui sont d'accord avec...	Parmi les employeurs avec - de 10 travailleurs	Parmi les employeurs avec + de 10 travailleurs	Parmi le secteur privé	Parmi le secteur public
Mettre en place un prix ISO familles pour récompenser les entreprises et les organisations qui permettent à leur personnel de mieux concilier vie familiale et vie professionnelles serait une initiative intéressante.	56%	67%	55%	70%

## 6 Conclusions de l'enquête

L'objectif de cette recherche était de comprendre la position des employeurs en terme de gestion du temps de travail, ainsi que de donner un aperçu des différentes pratiques mises en œuvre. Nous pouvons affirmer que très peu de pratiques sont organisées au sein de la sphère professionnelle, et résultent généralement de décisions exceptionnelles de l'employeur, celui-ci préférant régler les situations au cas par cas (68%). De plus, les pratiques les plus répandues découlent généralement de dispositions légales, et sont de ce fait peu innovantes. Ce constat est identique, que l'on se situe sur une période de référence d'une journée (élargissement des heures d'ouverture), d'une semaine (semaine comprimée) ou encore d'une année (temps partiel, annualisation).

Il semble que les employeurs comprennent pourtant bien les intérêts organisationnels d'une plus grande flexibilité choisie. Toutefois, étant confrontés à des contraintes de fonctionnement, ils ne souhaitent pas y répondre entièrement, puisque environ 70% d'entre eux ne sont pas intéressés par ce genre de mesures, malgré les avantages qu'ils leur reconnaissent. Ils privilégient des mesures au cas par cas (souplesse de fonctionnement) plutôt que des programmes bien définis. Ainsi, certaines solutions durables semblent donc moins rencontrer l'adhésion des employeurs (la possibilité de télétravail, la semaine de travail comprimée volontaire, le travail pendulaire, la mise en place d'une crèche d'entreprise ou crèche de zoning, l'aide pour la prise en charge de frais de garde d'enfants malades, l'annualisation du temps de travail et la réservation de places de crèches). De plus, les employeurs estiment majoritairement que les problèmes de garde d'enfants relèvent de la sphère privée ou publique.

Certaines différences entre le secteur public et le secteur privé peuvent être épinglées : outre que l'application des dispositions découlant d'une disposition légale soit davantage le fait du secteur public, celui-ci est également plus enclin à proposer des congés spéciaux pour raisons familiales ou encore des mesures d'aménagement du temps de travail pour permettre de s'occuper de personnes dépendantes.

Outre le secteur d'activité, nous remarquons également que la taille de l'entreprise influence la manière d'appréhender l'aménagement du temps de travail. En effet, si les entreprises de moins de 50 travailleurs recourent davantage à l'allongement généralisé du temps de travail, au télétravail et au travail pendulaire (certainement lié au fait que le travail se réalise souvent dans la sphère familiale), les grandes entreprises utilisent plus largement les crédits-formation, le temps partiel pour les travailleurs âgés, les congés spéciaux pour raisons familiales, les remplacements pour congé de maternité et pour pause-carrière. Ces résultats nous paraissent compréhensibles : il est sans nul doute plus aisé pour une structure importante de faire face à de telles pratiques et les politiques de gestion des ressources humaines sont souvent plus formalisées.

Enfin, par la présente recherche, menée dans un contexte (semi-) rural, nous constatons que les aménagements du temps de travail restent considérés comme des problèmes féminins. En effet, le temps partiel et les contraintes liées aux enfants restent l'affaire des femmes. De plus, un quart des employeurs considère que la mobilité internationale n'intéresse pas les femmes et 72,5% hésitent à les engager par crainte des congés de maternité.

Ainsi, au terme de cet article, nous avons montré que la pratique s'éloigne de la théorie et des discours quant à l'intérêt de la mise en place de systèmes plus souples, les employeurs n'étant pas prêts à modifier leurs habitudes de travail. D'une part, ce décalage peut provenir des contraintes de fonctionnement et du surcroît administratif

sur lesquels débouchent les aménagements de travail ; d'autre part, il est évident qu'il reste un travail important à réaliser sur les mentalités et cadres de référence.

Comment pourrait-on remédier à cette situation ?

Informers les employeurs sur les bienfaits des pratiques d'aménagement du temps de travail semble vain, puisqu'ils en connaissent très bien les avantages. Une solution à envisager serait de documenter des cas précis de plus de flexibilité donnée aux employés, en décrivant précisément comment les organisations ont pu gérer les contraintes administratives et pratiques liées à l'individualisation des horaires.

## 7 Bibliographie

BARRERE - MAURISSON M-A. (2002) , « *Temps de travail, temps parental, une conciliation problématique pour les femmes* », dans TREMBLAY D-G. et DAGENAIS L-F. (sous la direction de), *Ruptures, segmentations et mutations du marché du travail*, Presse de l'Université du Québec, pp.157-170 ;

CHAMPAILLER M-L (2002), « *Le télétravail : regard sur l'insuccès du télétravail à domicile en Belgique* », mémoire réalisé en vue de l'obtention du grade de licencié en sciences de gestion, Université de Liège ;

COMMISSION EUROPÉENNE (2001), « *Force Ouvrière – Secteurs Europe, International, Economie* », extrait du livre vert sur la responsabilité sociale des entreprises, site de la commission européenne, disponible à l'adresse : [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/pdf2/082-SPTUNAT\\_FO\\_France\\_011211\\_fr.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/pdf2/082-SPTUNAT_FO_France_011211_fr.htm);

CORNET A., (2005), « *Flexibilité du temps de travail: des stratégies différenciées pour les hommes et les femmes ?* », dans De Nanteuil Miribel M. et El Akremi A. (sous la direction de), «*La société flexible*», Paris, Editions ERES, collection Sociétés en changement, préface de Laville J.L, 2005, pp.250-266.

DE COSTER M. (1999), *Sociologie du travail et gestion des ressources humaines*, Bruxelles, De Boeck ;

EUROPEAN FOUNDATION (2003), « *L'annualisation du temps de travail en Europe* », The European Foundation for the improvement of living and working conditions, disponible à l'adresse : <http://www.eiro.eurofound.eu.int/2003/08/study/tn0308103s.html>;

EUROSTAT, *Enquête sur les Forces de travail*, 1998, <http://europa.eu.int/comm/eurostat/>. L'Enquête européenne sur les forces de travail (EFT) est une enquête annuelle auprès des ménages, qui fournit des informations précises en matière d'emploi, de chômage et d'autres variables connexes dans les différents États membres de l'Union. Elle propose une série unique de données permettant la comparaison entre tous les États membres, grâce à l'utilisation d'un jeu de variables et d'une méthodologie communs.

EUROSTAT, *La vie des femmes et des hommes en Europe : un portrait statistique*, Office des publications officielles des CEE, N° Kat – KS-43-02-680-Fr-N -, 2002, [www.europa.eu.int/comm/eurostat](http://www.europa.eu.int/comm/eurostat), p.70

GUERFEL-HENDA S. (2004), « *L'aménagement-réduction du temps de travail (ARTT) contribue-t-il à la performance de l'entreprise ?* », dans AGRH, Les pratiques RH et la contribution de la GRH à l'augmentation de la responsabilité sociale des entreprises, Actes du Congrès AGRH 2004 ;

Institut National des Statistiques : *Portail du marché du travail*, : [www.statbel.fgov.be/home\\_fr.asp](http://www.statbel.fgov.be/home_fr.asp)

Institut National des Statistiques : *Enquête sur les forces de travail, 1995-2002*, [http://www.statbel.fgov.be/figures/d31\\_fr.asp](http://www.statbel.fgov.be/figures/d31_fr.asp)

MEDA D. (2001), *Le temps des femmes. Pour un nouveau partage des rôles*, Paris, Champs Flammarion, 2001.

ROBERT F. (2004), « *Le télétravail à domicile* », Larcier, 2004.

TASKIN L., VENDRAMIN P. (2004), *Le télétravail, une vague silencieuse : Enjeux socio-économiques d'une nouvelle flexibilité*, Presses Universitaires de Louvain, Coll. e-management, 118 pp.

THOMSIN L. (2002), « *Télétravail et mobilités* », Synopsis, Les Éditions de l'Université de Liège.

VAN HAEPEREN B. (2000), « *Formes d'emploi et flexibilité du marché du travail : évolutions récentes en Belgique* », *Analyse économique et prévisions*, juin 2000, p. 129.

VENDRAMIN P. et VALENDUC G. (2002), « *Technologies et flexibilité : les défis du travail à l'ère numérique* », Editions Liaisons, Paris, 2002.