

VIAVOICE

AGIR POUR UN FUTUR MEILLEUR



Étude annuelle « Famille et Entreprise » pour La Maison Bleue et *Le Figaro*

Septembre 2017



Viavoice Paris. Études conseil stratégie
9 rue Huysmans, 75 006 Paris + 33 (0)1 40 54 13 90
www.institut-viavoice.com
François Miquet-Marty, Sarah Pinard,
Aurélien Preud'homme



Sommaire et modalités de réalisation

Synthèse des enseignements	4
La conciliation famille-travail en entreprise	7
L'articulation famille-travail : une attente croissante des salariés	8
L'articulation famille-travail : une responsabilité pour l'entreprise	9
L'articulation famille-travail : un enjeu d'avenir	10
Les crèches d'entreprise	11
L'impact des problèmes de garde d'enfants pour les entreprises	12
Les bénéficiaires liés à la réservation de places en crèche	13
Les freins liés à la réservation de places en crèche	14
Les places en crèche et l'égalité femmes-hommes	15
L'attractivité employeur	16
L'attractivité employeur des entreprises françaises	17
Les nouveaux leviers de développement de la marque employeur	18
Les principaux facteurs d'attractivité pour l'avenir	19
Les mesures les plus incitatives	20
Proposer une nouvelle organisation du travail plus souple	21
Avoir une politique de rémunération plus généreuse ou responsabilisante	22
Développer le « care » et le bien-être en entreprise	23
Apporter un soutien à tous les salariés dans leur vie quotidienne	24
Apporter un soutien aux jeunes parents et aux aidants	25
Apporter un soutien après l'emploi	26
Palmarès des mesures les plus incitatives	27
L'impact des réformes sur la vie en entreprise	28

Étude Viavoice réalisée pour La Maison Bleue et Le Figaro.

Interviews réalisées par téléphone du 3 août au 4 septembre 2017.

Échantillon de **400 décideurs en matière de ressources humaines** (dirigeants d'entreprise, directeurs des ressources humaines), représentatif des entreprises de 50 salariés et plus, établies en France métropolitaine. Représentativité par la méthode des quotas appliquée aux critères suivants : région, secteur d'activité, nombre de salariés dans l'entreprise.

Les rappels mentionnés dans ce rapport sont issus des dernières études Viavoice pour La Maison Bleue et Le Figaro, réalisées en juillet 2016 et août 2015.

A person is seen from behind, standing in a dark room and looking at a large screen. The screen displays a complex, colorful data visualization with various patterns and colors like blue, red, and yellow. The person is wearing a dark top and a light-colored skirt. The overall atmosphere is futuristic and data-driven.

Principaux enseignements



Synthèse des enseignements (1/3)

Le « care », la nouvelle clé de l'attractivité employeur des entreprises

À l'heure où les dirigeants d'entreprises s'interrogent sur les moyens d'attirer des salariés de plus en plus exigeants, la nouvelle vague de l'étude annuelle « Famille et Entreprise » réalisée par Viavoice pour La Maison Bleue et Le Figaro met en avant de nouvelles priorités en passe de détrôner les indicateurs traditionnellement utilisés pour mesurer l'attractivité employeur d'une entreprise (salaires, bonus, avantages statutaires, image de marque...)

Dit en un mot, il s'agit du « care » : un néologisme qui cache une petite révolution interne dans les entreprises comme au sein du marché de l'emploi...

Le care pour attirer les talents au sein d'un marché du travail de plus en plus concurrentiel

Que veulent les salariés ? Et notamment, parmi ceux-ci, les talents les plus difficiles à trouver pour un employeur ? Notre étude, réalisée auprès de 400 décisionnaires en matières de ressources humaines (DRH ou dirigeants d'entreprises) livre un certain nombre de résultats peu attendus.

Premier résultat étonnant : les décisionnaires en matière de ressources humaines ne sont plus si sûrs d'eux. À la question de savoir si les entreprises françaises sont « de plus en plus compétitives » pour attirer de nouveaux salariés, ils sont certes 58 % à répondre positivement : un chiffre majoritaire mais relativement bas venant de DRH concernés directement par l'amélioration de cette compétitivité. Surtout, ce chiffre tombe à 52 % si l'on s'intéresse aux salariés de moins de 30 ans (ces fameux *millennials*, une cible pourtant essentielle pour les recruteurs) et même 49 % auprès des cadres de moins de 30 ans.

Second résultat étonnant : les priorités changent pour attirer ces profils nouveaux. Ainsi, la première solution mise en avant par les décideurs « pour que les entreprises attirent vraiment les talents » serait de développer le *care* et le bien-être en entreprise : une solution jugée efficace par 91 % d'entre eux et même « très efficace » par 41 %, devant l'image de marque (fierté d'appartenance) et surtout devant la politique de rémunération, qui passe au troisième plan dans les attentes.



Synthèse des enseignements (2/3)

Le *care* pour une compréhension élargie du-bien être au sein de l'entreprise

Mais que recouvre cette notion de *care*, perçue comme le nouveau « graal » pour faire progresser son attractivité employeur ? Regroupant tout à la fois les notions de « sollicitude », d'« attention », de « soin » ou encore d'« entraide », le *care* fait en réalité appel à de nombreuses approches, notamment si l'on applique ce terme aux enjeux de l'entreprise.

Ainsi, les priorités détaillées affichées par les décideurs pour attirer des talents font ressortir plusieurs enjeux complémentaires jugés prioritaires :

- Le premier enjeu est celui du **bien-être ou *care* en tant qu'objectif de santé** : alors que les questions liées au stress et à la pression au travail (jusqu'au *burn-out*) sont croissantes, alors que les besoins de santé des familles (également croissants) sont de moins en moins pris en charge par la Sécurité sociale, les salariés se tournent logiquement vers leur employeur pour apporter des solutions. Dès lors, proposer « une couverture maladie couvrant tous les frais » apparaît comme la mesure la plus incitative par les employeurs (« très incitative » pour 47 %).
- Le second enjeu est celui du **bien-être ou *care* en tant que souplesse pour concilier exigences professionnelles et vie de famille**, avec une approche individuelle – et non plus seulement collective – de l'organisation du travail. Des horaires flexibles pour les salariés (39 %) et des horaires adaptées pour s'occuper des jeunes enfants (32 %) ressortent ainsi parmi les mesures jugées les plus incitatives pour les employeurs. Un enjeu qui n'interroge d'ailleurs pas seulement les employeurs, mais aussi l'ensemble des collaborateurs au sein de l'entreprise, appelés à s'entraider au quotidien pour mieux prendre en compte les contraintes de chacun.
- Enfin, le troisième enjeu majeur mis en avant pour attirer les salariés, toujours en lien avec le *care* et le bien-être dans l'entreprise, est celui des **aides ou entraides concrètes du quotidien en matière de transports, de repas de qualité ou de garde d'enfants** : proposer des restaurants d'entreprise gratuits (34 %), des places de crèches en entreprise (27 %) ou encore la prise en charge des frais de transports (bus, covoiturage) apparaissent également comme des mesures particulièrement incitatives pour attirer des talents.



Synthèse des enseignements (3/3)

Le *care* pour répondre aux enjeux croissants d'une meilleure articulation entre famille et travail

Ces attentes, popularisées par les pratiques au sein de la *Silicon Valley* (Google, Apple, Microsoft), étaient encore limitées il y a quelques années à certains profils, les plus rares, que les entreprises cherchent à attirer en priorité. Elles se sont ensuite développées pour attirer, les *millennials* jugés exigeants envers leur employeur et adeptes d'un *turn-over* de plus en plus fréquent.

Mais ces attentes de souplesse, d'entraide et de bien-être sont aujourd'hui entrées dans la norme au point de faire – de plus en plus – l'unanimité.

Concernant l'articulation famille-travail en particulier, les décideurs en matière de ressources humaines sont ainsi 87 % aujourd'hui à considérer qu'il s'agit d'une attente croissante des salariés, en hausse de 6 points en seulement deux ans. Ils sont également 78 % à penser qu'il est du rôle de l'entreprise d'agir en faveur de cette articulation famille-travail, là encore en forte hausse de 11 points en deux ans.

D'autres exemples mettent en avant une demande croissante, et presque « normalisée » sur ces enjeux : ainsi le choix pour l'employeur de proposer des places en crèche à ses salariés n'est plus seulement perçu comme un moyen d'améliorer la fidélité à l'entreprise, même si cela reste l'objectif premier. C'est aussi de plus en plus un moyen d'améliorer l'image interne et externe (39 %, +6) et d'accroître la performance économique (37 %, +8).

Le *care* pour atteindre la « parité réelle » dans l'entreprise

Enfin, sur la question des places en crèche – mais aussi sur les questions de souplesse dans l'organisation du travail ou d'entraide, de prise en compte de l'« autre » –, la valorisation du *care* est aussi un moyen d'arriver à une égalité réelle entre hommes et femmes dans l'entreprise, progressant (trop) timidement ces dernières années. Faciliter le retour à l'emploi, favoriser l'emploi des jeunes mères trop souvent précarisées, réduire les inégalités salariales (voir page 15)... Afin de montrer non seulement que le *care* dans l'entreprise est un bon moyen d'attirer les talents, mais aussi un bon moyen de promouvoir de nouvelles pratiques dans l'ensemble de la société.



**La conciliation famille-travail
en entreprise**

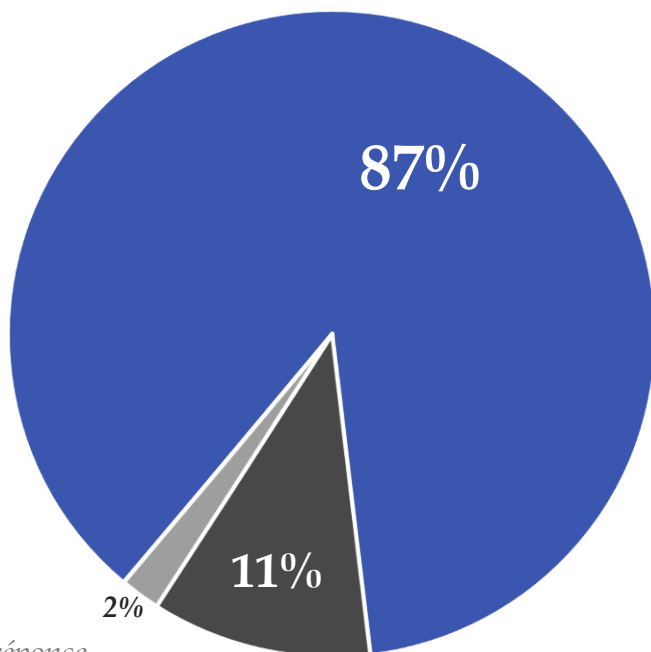
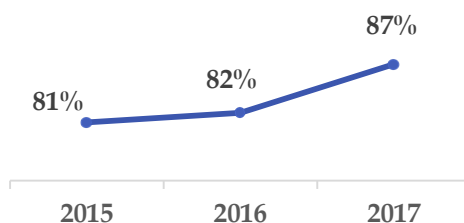


L'articulation famille-travail : une attente croissante des salariés

Diriez-vous que l'articulation famille-travail est une attente croissante des salariés ?

OUI

L'articulation famille-travail est une attente croissante des salariés



Non réponse

NON

L'articulation famille-travail n'est pas une attente croissante des salariés

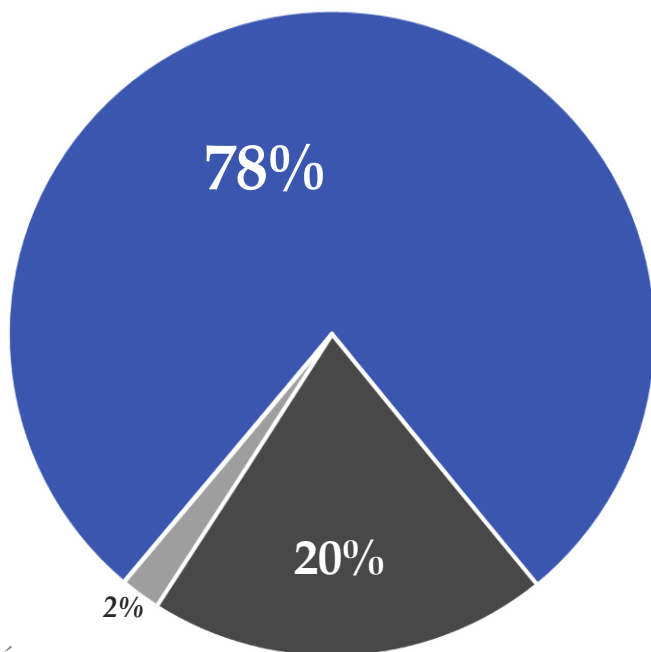
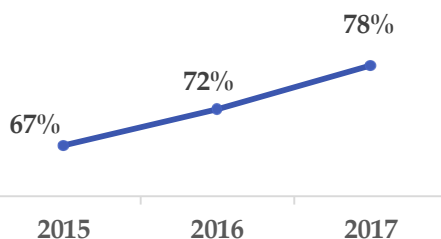


L'articulation famille-travail : une responsabilité pour l'entreprise

Diriez-vous que c'est le rôle de l'entreprise d'agir en faveur de l'articulation famille-travail ?

OUI

C'est le rôle de l'entreprise d'agir en faveur de l'articulation famille-travail



Non réponse

NON

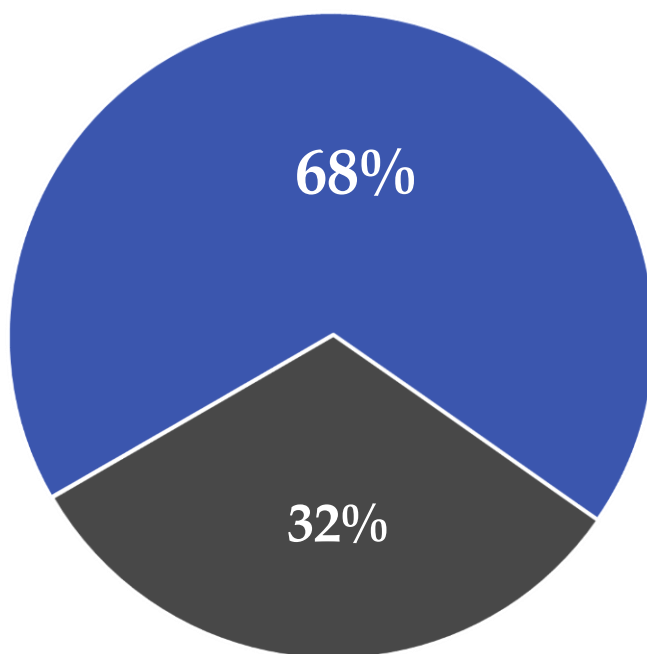
Ce n'est pas le rôle de l'entreprise d'agir en faveur de l'articulation famille-travail



L'articulation famille-travail : un enjeu d'avenir

Selon vous, dans les années à venir, la conciliation famille-travail devrait représenter...

Un enjeu central



Un enjeu qui n'est pas central



Les crèches d'entreprise

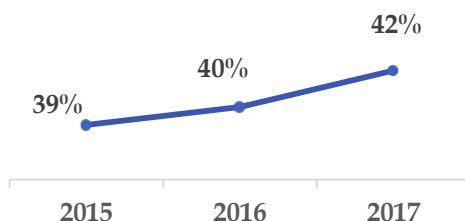
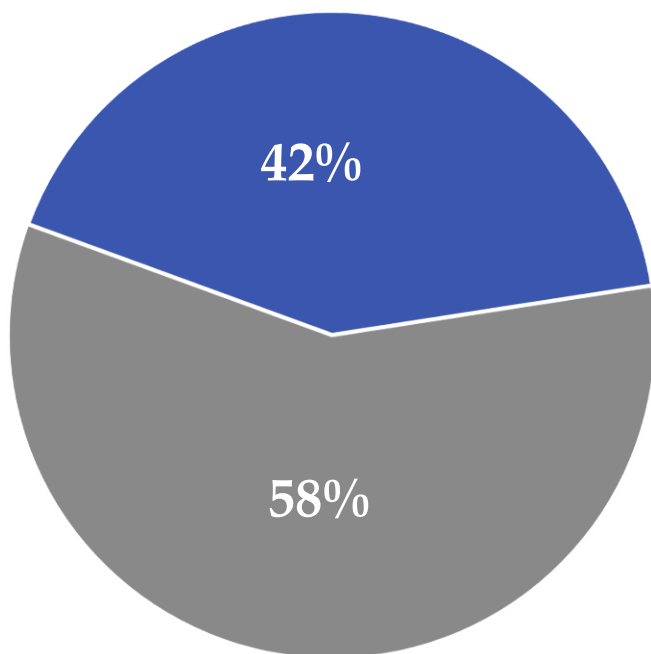


L'impact des problèmes de garde d'enfants pour les entreprises

Les problèmes de garde d'enfants ont-ils des incidences sur le fonctionnement de votre entreprise (absentéisme, retards, organisation perturbée...)?

OUI

Les problèmes de garde d'enfants ont des incidences sur le fonctionnement de l'entreprise



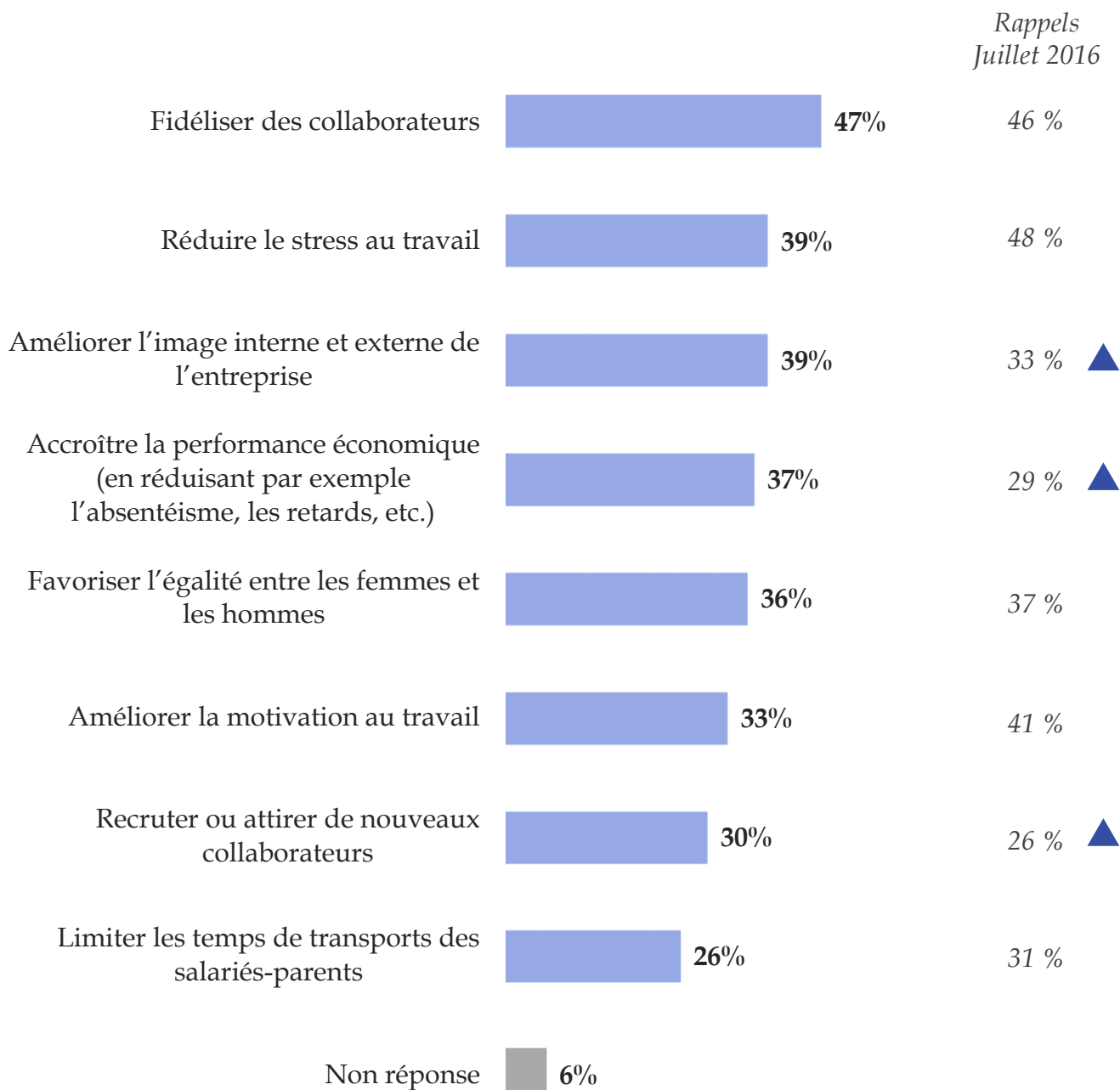
NON

Les problèmes de garde d'enfants n'ont pas d'incidences sur le fonctionnement de l'entreprise



Les bénéfices liés à la réservation de places en crèche

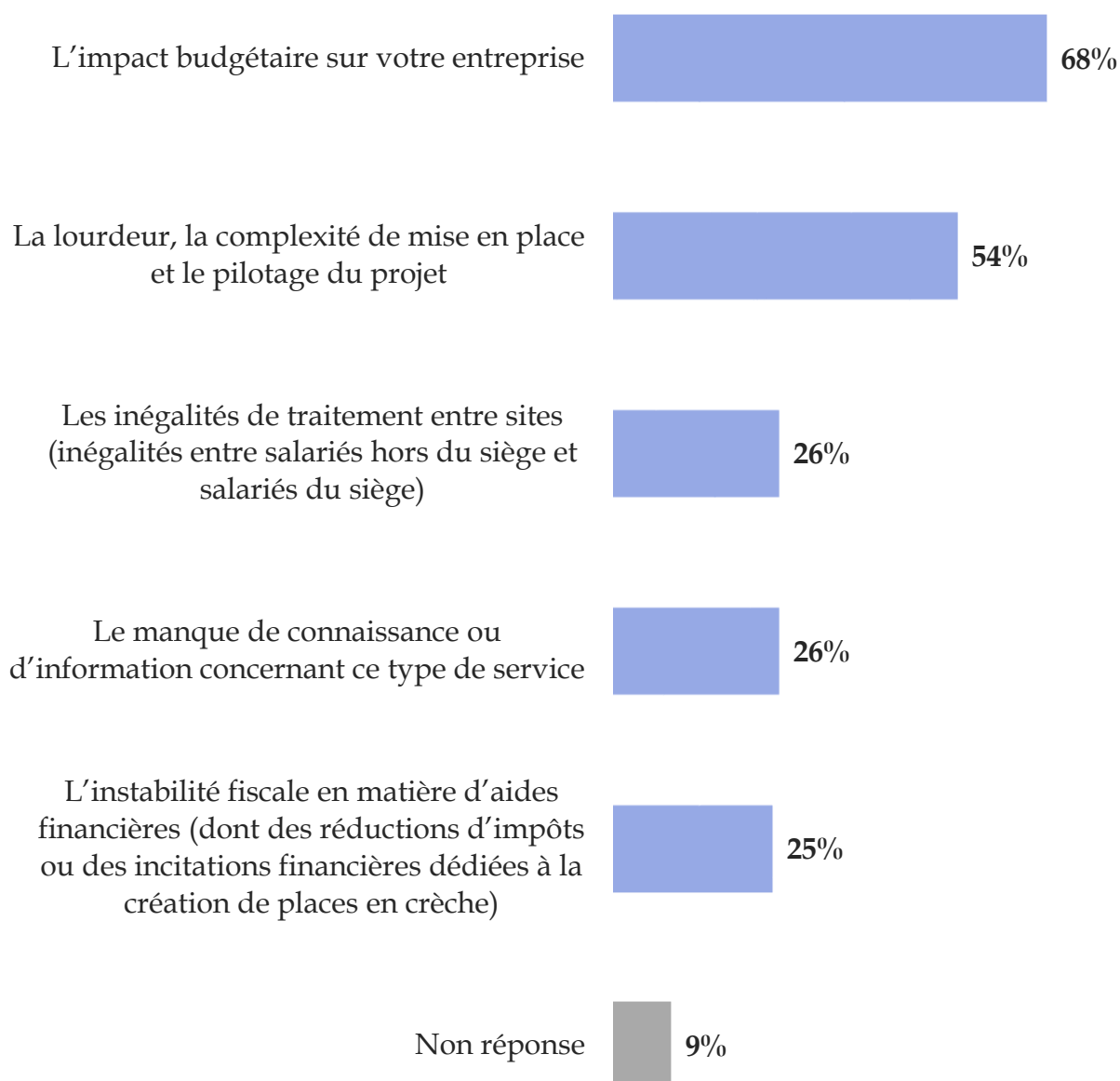
Selon vous, proposer des places en crèche à vos salariés, c'est prioritairement un bon moyen de... ? (Quatre réponses possibles, total supérieur à 100 %)





Les freins liés à la réservation de places en crèche

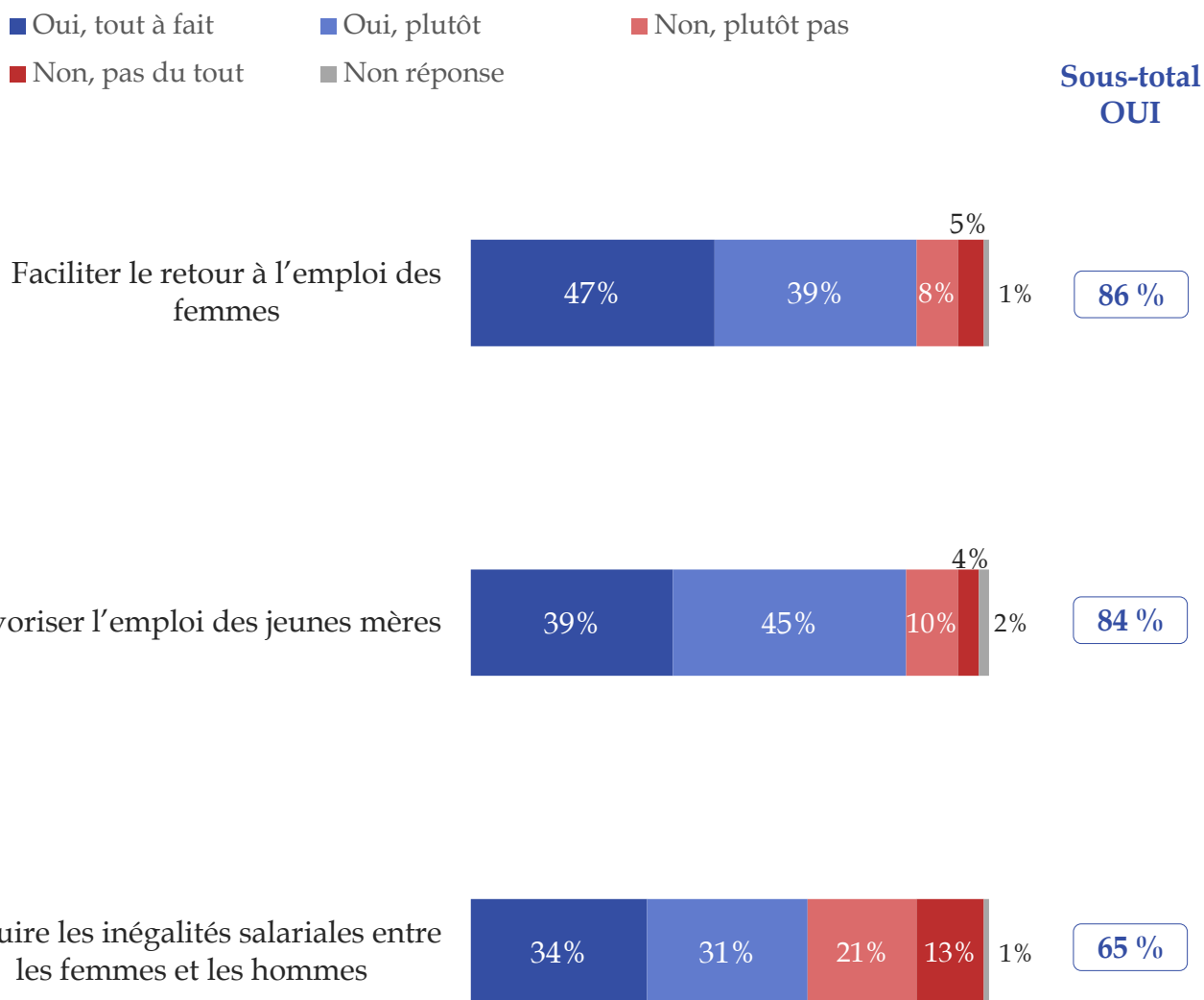
Selon vous, quels seraient les freins majeurs qui empêcheraient votre entreprise de proposer aux salariés des places en crèche ? (Quatre réponses possibles, total supérieur à 100 %)





Les places en crèche et l'égalité femmes-hommes

Pensez-vous que la présence de crèches en entreprise permette de... ?



VIA VOICE
AGIR POUR UN FUTUR MEILLEUR

A person is seen from behind, looking at a large screen displaying colorful data or charts. The scene is dimly lit, with the screen being the primary light source. The person is wearing a dark top and a skirt. The screen shows various colored lines and points, suggesting a complex data visualization or a presentation.

L'attractivité employeur



L'attractivité employeur des entreprises françaises

Pensez-vous que les entreprises françaises sont de plus en plus compétitives pour attirer de nouveaux talents ?

■ Oui, tout à fait ■ Oui, plutôt ■ Non, plutôt pas
■ Non, pas du tout ■ Non réponse

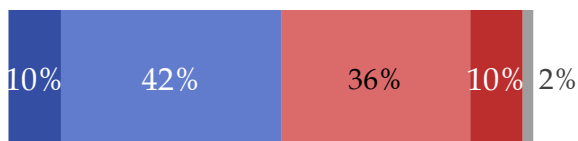
Sous-total OUI

Concernant les salariés en général



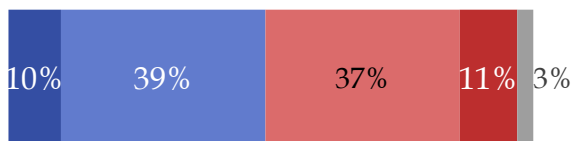
58 %

Concernant les salariés de moins de 30 ans



52 %

Concernant les cadres de moins de 30 ans



49 %



Les nouveaux leviers de développement de la marque employeur

De quelle manière, selon vous, l'entreprise doit elle s'y prendre aujourd'hui pour améliorer sa marque employeur et attirer les talents ?

(Question ouverte, réponses spontanées, total supérieur à 100 %)

26 %

En offrant des salaires attractifs, des primes...

« Augmenter les salaires et les avantages qui vont avec », « Améliorer le taux de rémunération », « Rémunération et avantages sociaux compétitifs », « Une attractivité salariale financière »

22 %

En offrant un cadre de travail attractif, en facilitant la vie de ses salariés dans et en dehors de l'entreprise

« Entretenir le bien-être au travail », « Une salle de sport », « Proposer des places en crèche »
« Un service de navette et de bus pour le déplacement des salariés »

21 %

En intégrant les salariés au projet de l'entreprise, avec des possibilités de formation et de bonnes perspectives d'évolution

« Avoir un projet d'entreprise qui motive », « Impliquer les salariés dans des projets d'entreprise »
« Plus de visibilité sur les évolutions possibles des jeunes recrutés », « Avoir un plan de carrière »

19 %

En améliorant l'image de l'entreprise, en communiquant sur ses atouts (salons, événements, écoles, réseaux sociaux, publicités...)

« Être présent dans les évènements et les écoles », « Bien communiquer sur les réseaux sociaux »,
« Faire du sponsoring et du mécénat », « Développer la responsabilité sociétale des entreprises »

18 %

En permettant aux salariés de s'organiser selon leurs contraintes

« Être attentif à l'articulation entre vie professionnelle et personnelle », « Favoriser le télétravail »

8 %

En mettant en avant le projet d'entreprise, la modernité de l'entreprise, les missions qui évoluent

« L'entreprise doit avoir une politique de changement au lieu de rester sur ses acquis », « Investir davantage dans la R&D », « Des postes intéressants », « Moderniser les outils informatiques »

6 %

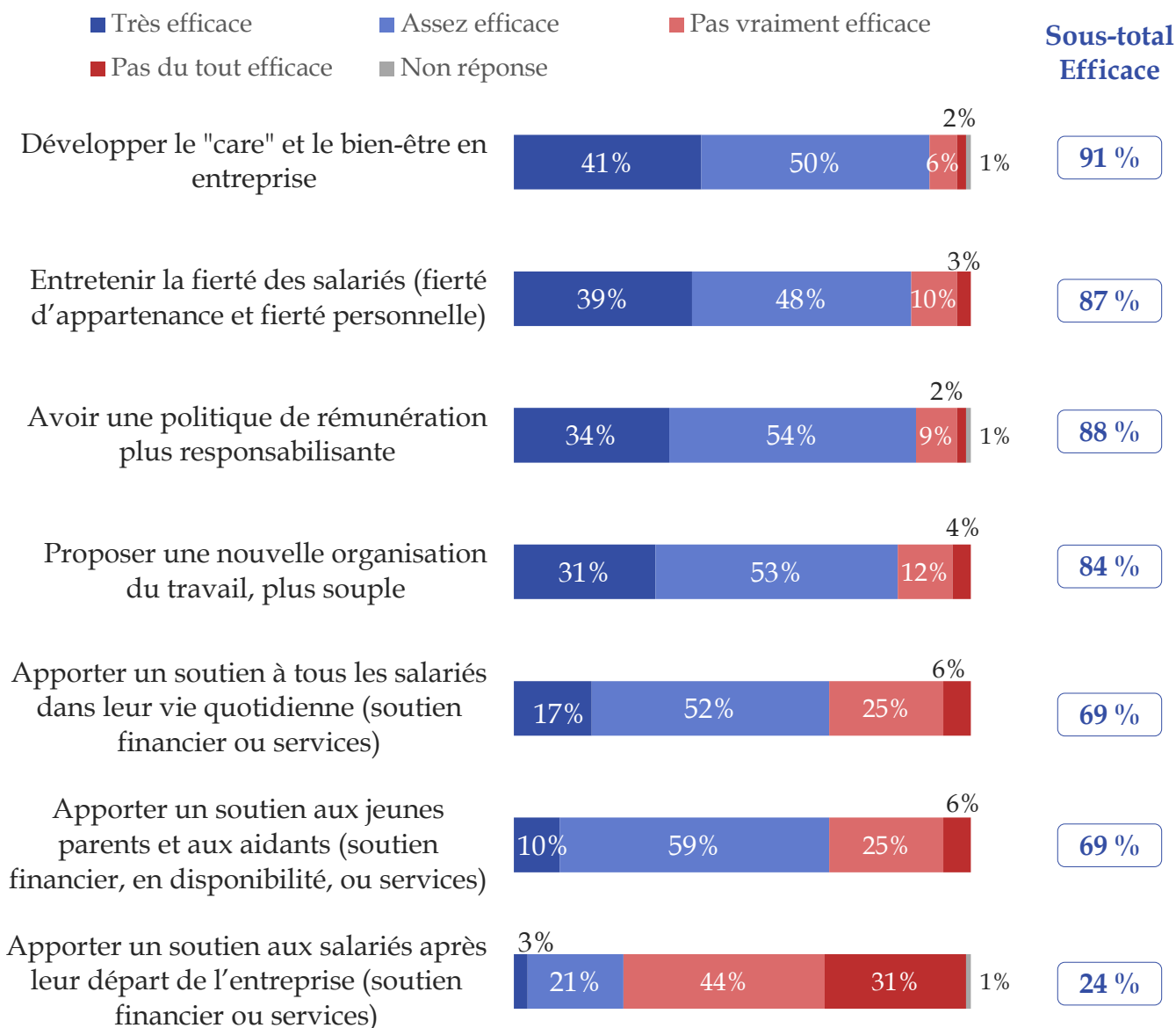
En s'adressant en priorité aux jeunes diplômés

« C'est à l'entreprise de s'adapter aux nouvelles générations et pas l'inverse »
« Se faire connaître des écoles », « Favoriser les stages et les alternances », « Rajeunir »



Les principaux facteurs d'attractivité pour l'avenir

À l'avenir, pour que les entreprises attirent vraiment les talents, chacune des solutions suivantes vous paraît-elle...



A person is seen from behind, standing in a dark room and looking at a large screen. The screen displays a complex data visualization with various colored lines and points, including blue, yellow, and red. The person is wearing a dark top and a light-colored skirt. The overall atmosphere is futuristic and data-driven.

Les mesures les plus incitatives



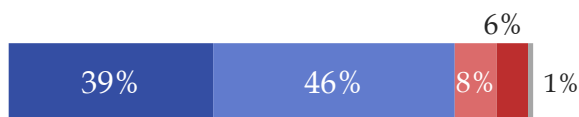
Proposer une nouvelle organisation du travail plus souple

À l'avenir, pour un salarié qui devrait choisir entre deux offres d'emploi équivalentes, chacun des éléments suivants serait-il selon vous...

■ Très incitatif
 ■ Plutôt incitatif
 ■ Plutôt pas incitatif
■ Pas du tout incitatif
 ■ Non réponse

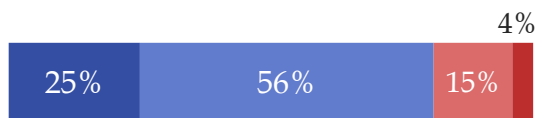
**Sous-total
Incitatif**

L'organisation individuelle du travail (horaires flexibles : on vient le matin ou l'après-midi, on arrive tôt parfois tard sans contraintes)



85 %

Encourager l'intrapreneuriat, la capacité à réaliser des projets dans le cadre de l'entreprise



81 %

Encourager les salariés dans leurs passions ou activités personnelles (soutien financier pour des compétitions sportives)



60 %

L'absence de décompte du nombre de jours travaillés ou pas travaillés

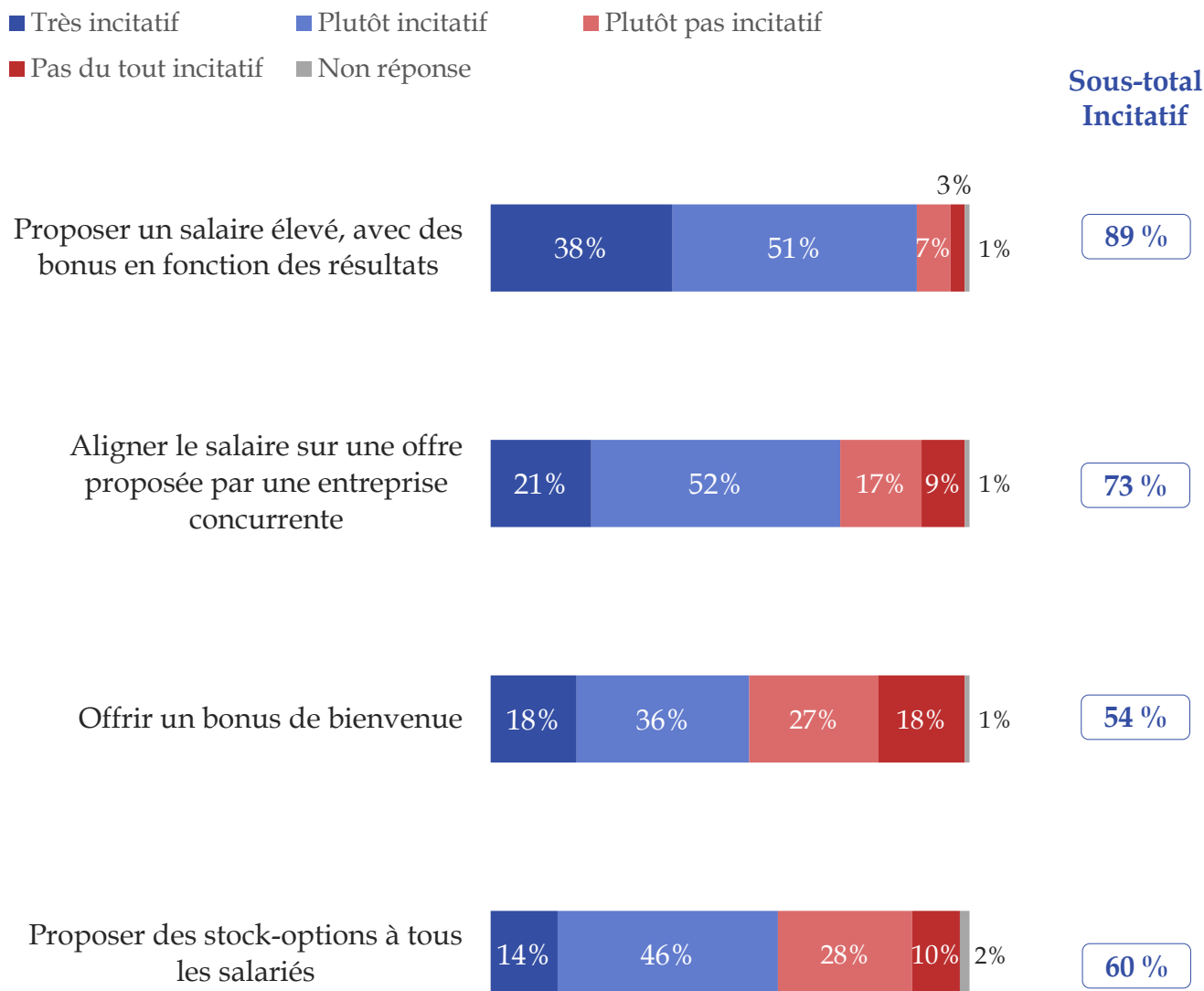


46 %



Avoir une politique de rémunération plus généreuse ou responsabilisante

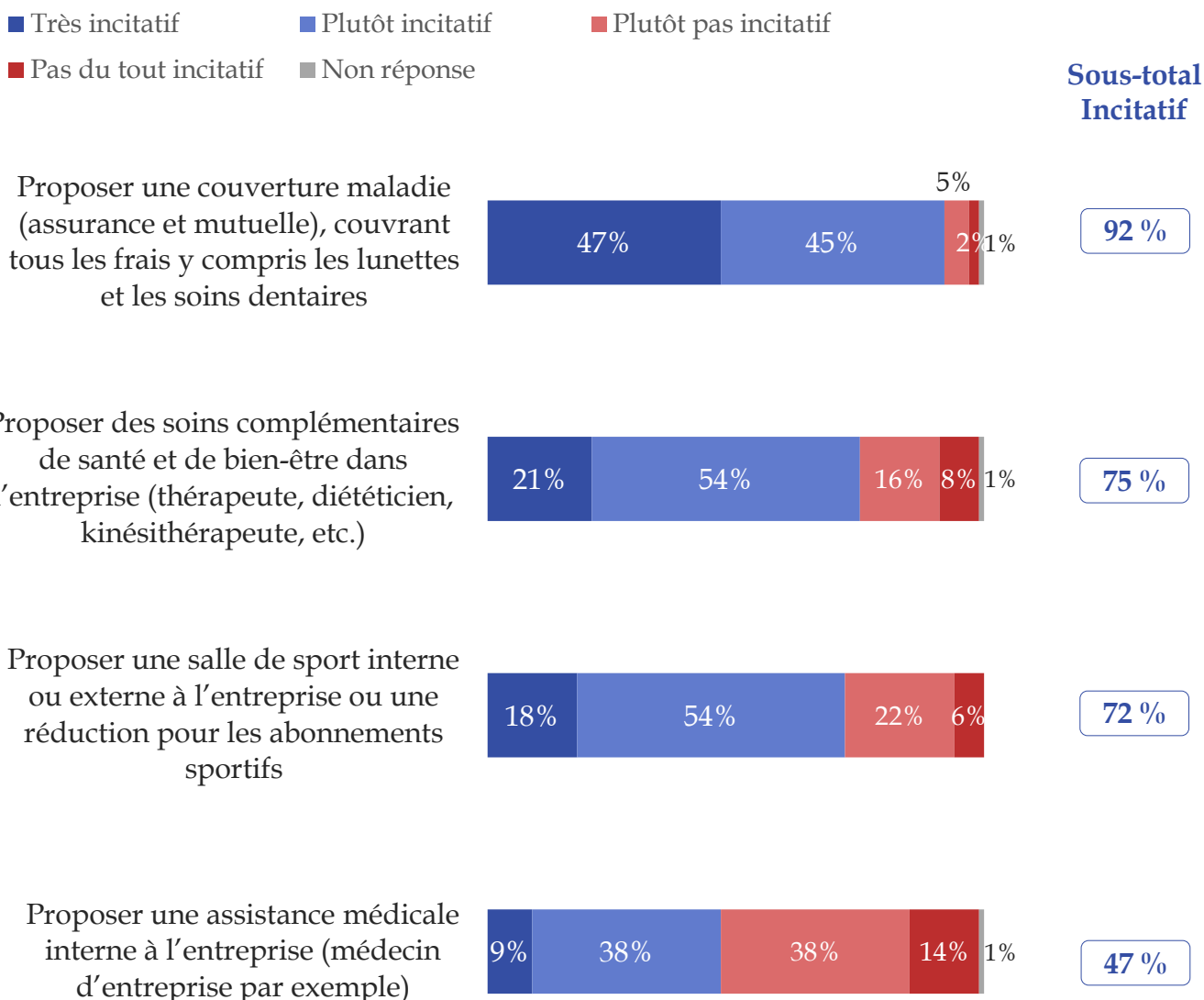
À l'avenir, pour un salarié qui devrait choisir entre deux offres d'emploi équivalentes, chacun des éléments suivants serait-il selon vous...





Développer le « care » et le bien-être en entreprise

À l'avenir, pour un salarié qui devrait choisir entre deux offres d'emploi équivalentes, chacun des éléments suivants serait-il selon vous...



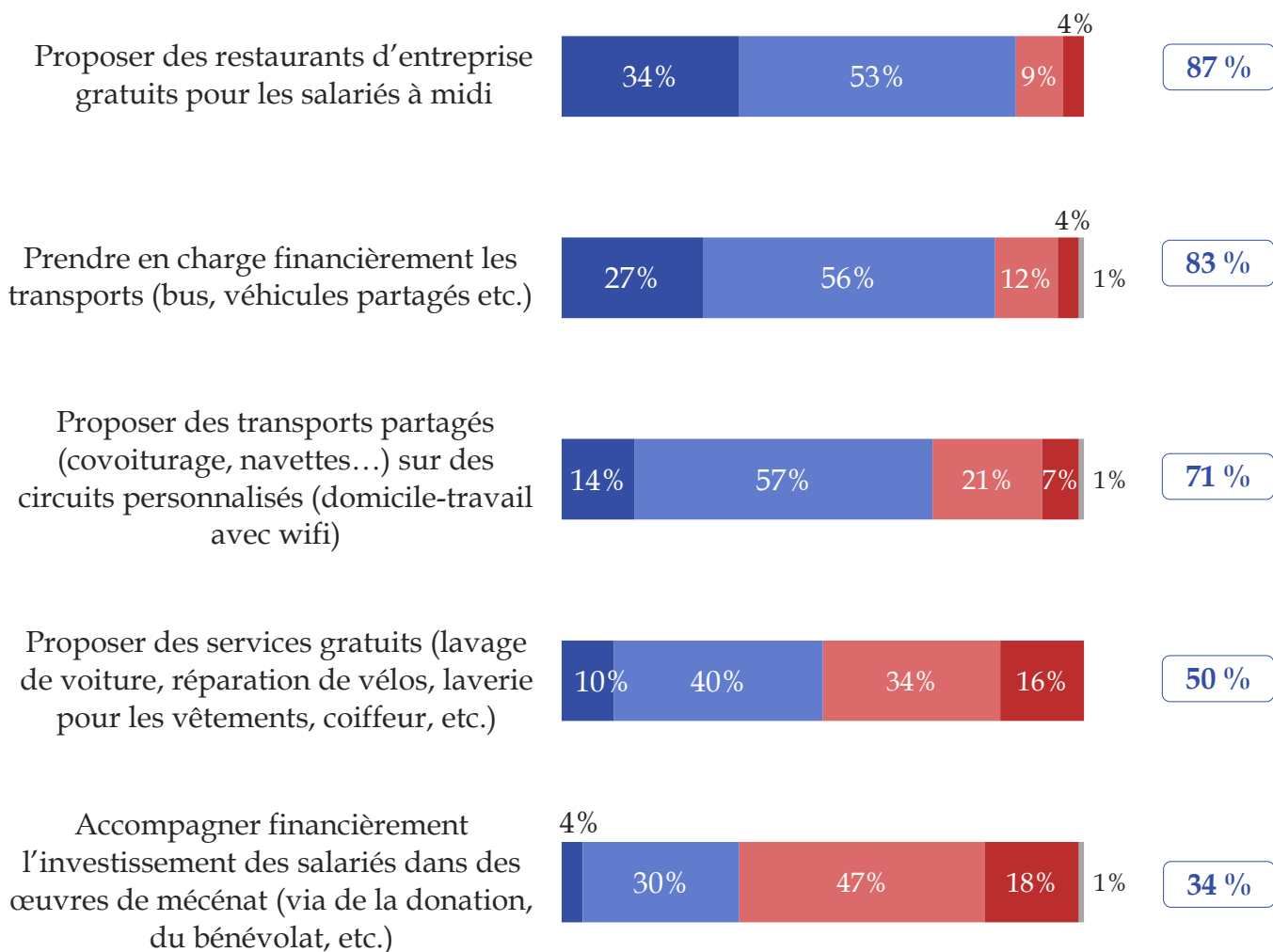


Apporter un soutien à tous les salariés dans leur vie quotidienne

À l'avenir, pour un salarié qui devrait choisir entre deux offres d'emploi équivalentes, chacun des éléments suivants serait-il selon vous...

- Très incitatif
- Plutôt incitatif
- Plutôt pas incitatif
- Pas du tout incitatif
- Non réponse

Sous-total
Incitatif





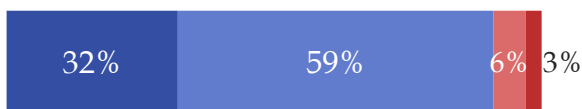
Apporter un soutien aux jeunes parents et aux aidants

À l'avenir, pour un salarié qui devrait choisir entre deux offres d'emploi équivalentes, chacun des éléments suivants serait-il selon vous...

- Très incitatif
- Plutôt incitatif
- Plutôt pas incitatif
- Pas du tout incitatif
- Non réponse

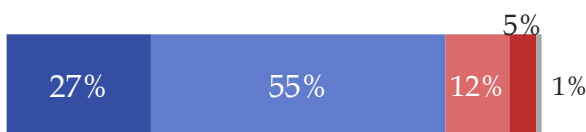
**Sous-total
Incitatif**

Après la naissance, des horaires adaptés (temps partiels ou autre) pour s'occuper des jeunes enfants



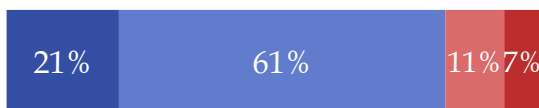
91 %

Des places de crèches en entreprise



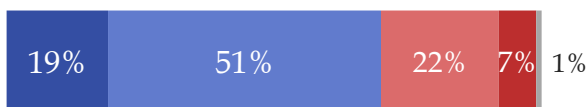
82 %

Pour les aidants de personnes âgées, des horaires adaptés (temps partiels ou autre)



82 %

Un bonus financier à la naissance d'un enfant



70 %



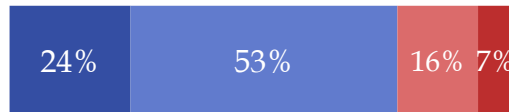
Apporter un soutien après l'emploi

À l'avenir, pour un salarié qui devrait choisir entre deux offres d'emploi équivalentes, chacun des éléments suivants serait-il selon vous...

■ Très incitatif ■ Plutôt incitatif ■ Plutôt pas incitatif
■ Pas du tout incitatif ■ Non réponse

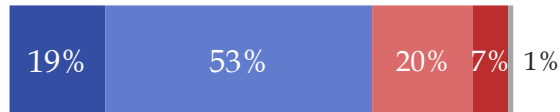
**Sous-total
Incitatif**

Proposer un plan de retraite (que l'entreprise versera une fois à la retraite)



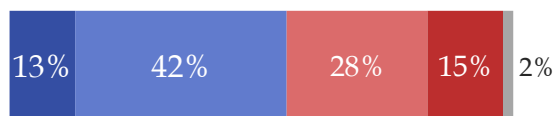
77 %

Proposer une assurance-vie (dont les enfants peuvent bénéficier au décès)



72 %

Assurer un niveau de prime ou d'indemnité en cas de licenciement ou de rupture de contrat



55 %



Palmarès des mesures les plus incitatives *

« Top 7 » des mesures les plus incitatives



(*) % « très incitative » pour chaque mesure

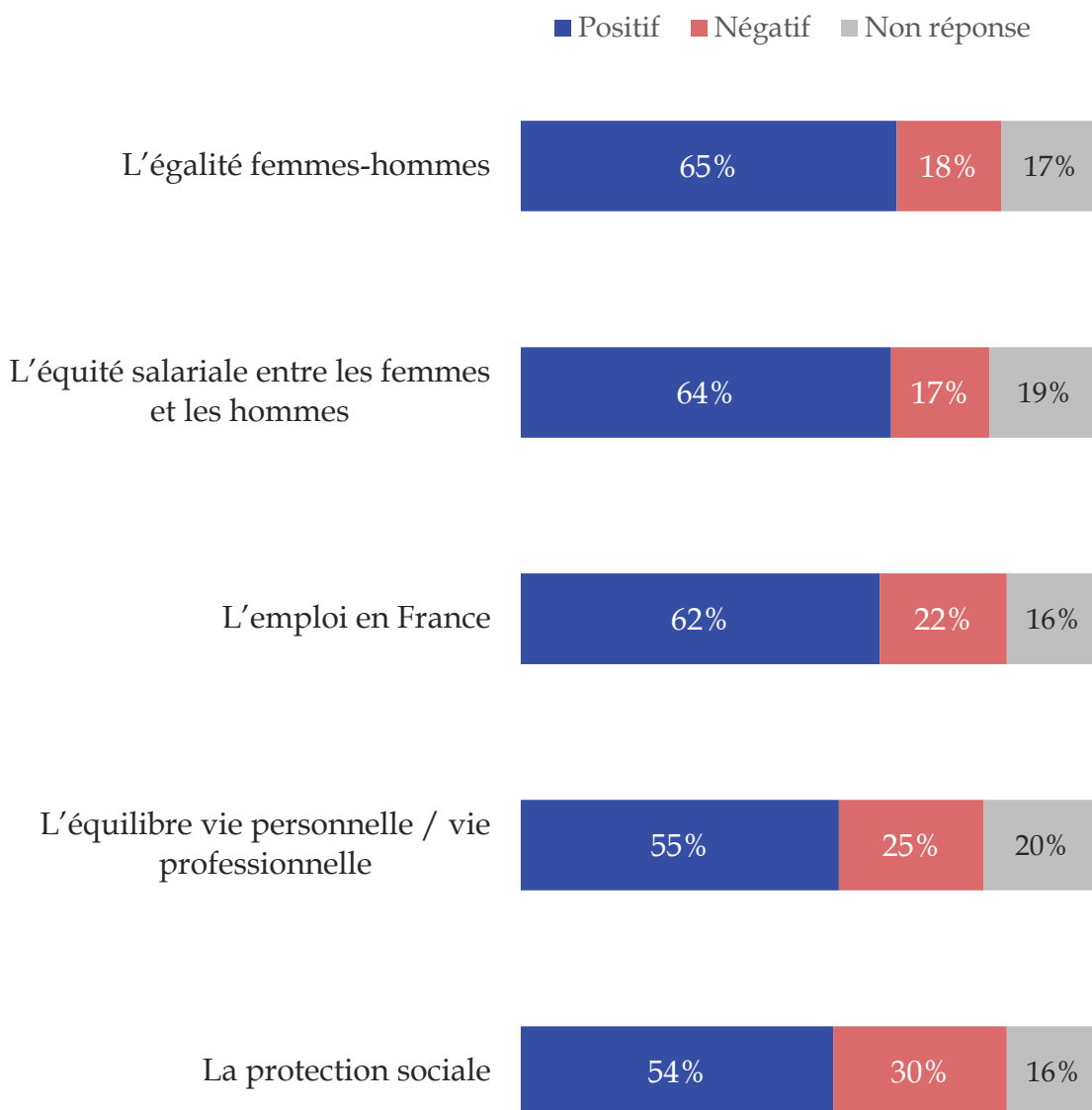
A person is seen from behind, standing in a dark room and looking at a large screen. The screen displays a complex, colorful visualization, possibly a data dashboard or a map, with various colored lines and points. The person is wearing a dark top and a light-colored skirt. The overall atmosphere is futuristic and data-driven.

**L'impact des réformes
sur la vie en entreprise**




L'impact des réformes à venir

Le gouvernement a annoncé un certain nombre de réformes concernant les entreprises et l'évolution du code du travail. D'après ce que vous en savez, diriez-vous que les mesures envisagées aujourd'hui auront un impact positif ou négatif sur... ?



VIAVOICE

« La réalité ne pardonne pas qu'on la méprise. »
Joris-Karl Huysmans



**Études conseil stratégie
pour l'avenir des entreprises et des institutions
Paris - Londres - Bruxelles - Casablanca**

Les récentes études d'opinion Viavoice réalisées pour
HEC, Libération, Le Monde, Le Figaro, Les Échos, L'Express, BFM Business ou France Inter
sont consultables sur www.institut-viavoice.com