

CARE

COMMUNITY ACTIONS FOR THE RECONCILIATION OF FAMILY AND WORKING LIFE



Ce projet a reçu les fonds de la Communauté.

L'auteur en est l'unique responsable et la Commission décline toute responsabilité quant à l'utilisation des informations contenues.

Document collectif réalisé par REVES

Rédigé par
Erdmuthe Klaer
Claire Cartieaux

Avec le concours de
Kikiri Angeliki, Préfecture de Piraeus
Anna Bulgarelli, Ville de Modena
Tommaso Demicheli, CESVIP
Julia Gomez, Fundación Maria Aurelia Capmany
Oussama Loukili, ADELIE
Francesco de Rosa, CESVIP
Daniela Gariselli, Province de Piacenza
Luciano Pero – Fondazione Regionale Pietro Seveso
Mariana Pfenniger, CEPS
Paola Simonetti, ISCOS cisl

© 2007 – MESOGEA by GEM s.r.l.
via Catania, 62 – 98124 Messina

Tous droits réservés.
Copies et reproductions interdites.

Edition non commerciale.

guide pour une approche stratégique locale et partenariale de conciliation travail, vie familiale, vie publique

FÉVRIER 2007



REVES
Réseau Européen des Villes & Régions de l'Économie Sociale



MESOGEA



guide pour une approche stratégique locale et partenariale de conciliation travail, vie familiale, vie publique

SOMMAIRE

7	PRÉAMBULE
9	INTRODUCTION LE CONTEXTE LE PROJET CARE LA MÉTHODE UTILISÉE
15	I - LA CO-ÉLABORATION D'UN BENCHMARKING EUROPÉEN RELATIF À L'ÉLABORATION DE STRATÉGIES LOCALES DE CONCILIATION VIE FAMILIALE / VIE PROFESSIONNELLE
27	II - L'IDENTIFICATION DE BONNES PRATIQUES CRÈCHE FAMILIALE À HORAIRES ATYPIQUES, TERRITOIRE DE DUNKERQUE, FRANCE ILICO, LE TRANSPORT À LA DEMANDE, TERRITOIRE DE DUNKERQUE, FRANCE BUREAUX DU TEMPS, TERRITOIRE DE MODÈNE, ITALIE BANQUE DU TEMPS, TERRITOIRE DE MODÈNE, ITALIE LA MARINA, TERRITOIRE DE BARCELONE, ESPAGNE
43	III - UNE ANALYSE DES EXPÉRIMENTATIONS LOCALES PROVINCE DE PIACENZA ET C.E.S.V.I.P. (COOPÉRATIVE SOCIALE) LA PRÉFECTURE ET LES MUNICIPALITÉS DE PIRAEUS LA VILLE DE MODÈNE CEPS PROJETS SOCIAUX ADELIE/DUNKERQUE
82	IV - UNE MODÉLISATION D'UNE FLEXIBILITÉ DURABLE SUR UN TERRITOIRE PRÉSENTATION D'UN MODÈLE DE FLEXIBILITÉ DURABLE ADAPTÉ À L'ENTREPRISE TRANSPOSITION THÉORIQUE AU TERRITOIRE DU MODÈLE DESTINÉ À L'ENTREPRISE CONFRONTATION DU MODÈLE THÉORIQUE AVEC DES ACTEURS LOCAUX DE DUNKERQUE
91	CONCLUSION ET PRÉCONISATIONS DES LIGNES DIRECTRICES EN MATIÈRE D'AMÉLIORATION DE SERVICES LOCAUX POUR LA CONCILIATION VIE PROFESSIONNELLE / VIE FAMILIALE

PRÉAMBULE

Le projet «CARE-Community actions for the reconciliation of family and working life: Enhancing the role of local authorities and social economy» représente une initiative du Réseau Européen des Villes et Régions de l'Economie Sociale (REVES) dans le domaine de l'égalité des chances.

Les activités du projet, fondées sur les expériences du projet européen Portrayal of Women, et reprises partiellement dans le projet DESEO (Development of Districts of equal opportunities in social economy territories), s'inscrivent dans le cadre de la réalisation d'une stratégie de développement local plus large, basée sur le concept des Territoires Socialement Responsables (TSR®) ainsi que sur le partenariat entre autorités locales et l'économie sociale.

Les questions liées à l'égalité des genres s'inscrivent, par contre, dans un cadre thématique plus large: celui de la participation en général, élément de base de TSR®. Chaque habitant – qu'il soit homme ou femme – devrait jouir d'une égalité d'accès à l'information, aux processus de dialogue entre différents acteurs locaux, à la prise de décision où cela apparaît approprié/opportun ainsi qu'aux services. Cela lui permettra de conjuguer sa responsabilité propre et sa meilleure contribution, en fonction de ses capacités, à tous les aspects du développement local – sur le plan économique, de la vie publique, de la vie sociale (y compris la famille), de la vie culturelle ...

Etant réduit à une simple dichotomie homme-femmes qui aboutit trop souvent encore à des polémiques, le sujet risque d'être abordé partiellement et renvoyé aux départements des égalités des genres/un «responsable femme» au lieu d'être intégrée dans les différentes politiques et initiatives locales. Le sujet de la réconciliation vie de famille-vie professionnelle-vie publique ne concerne pas seulement le domaine des politiques sociales ou d'emploi. Comme tout autre aspect de l'égalité des chances et de la participation, il touche à tous les autres aspects de la vie économique, publique et privée tels que le transport, le commerce, la planification urbaine etc...

Néanmoins, la recherche ainsi que les activités du projet CARE ont montré que la question de la réconciliation famille-travail-vie publique est trop souvent traitée comme un problème réservé aux femmes. Les efforts de responsabilisation des hommes et d'autres membres de la communauté, entrepris par la Commission européenne et d'autres acteurs, n'ont pas encore entièrement atteint le niveau local.

La révision et l'adaptation non seulement des politiques des autorités locales, mais aussi des actions, initiatives et services des autres acteurs locaux, qui se fondent sur la participation et le partenariat, représentent un élément clé du développement local socialement durable en général et d'une vraie égalité des chances/genres en particulier.

Chaque membre de la société devrait avoir la possibilité d'y contribuer. Il conviendrait donc de parler de l'importance de toute la communauté locale qui inclut des hommes et des femmes, des familles et des personnes sans famille ...

Les autorités locales et les acteurs de l'économie sociale, groupes cibles du projet CARE et destinataires majeurs de cette publication, jouent un rôle central dans ces processus de réadaptation des initiatives/politiques/instruments/mesures et de réaffectation des responsabilités. Tout en agissant à proximité des citoyens, ces acteurs, promoteurs d'objectifs multiples liés au développement durable et de principes comme la démocratie et la solidarité, ont le potentiel pour mobiliser l'ensemble des acteurs locaux afin de développer de nouvelles stratégies et des instruments visant une meilleure conciliation famille – travail et l'implication de différents membres de la communauté locale, y compris les hommes.

Cette publication cherche à livrer quelques exemples d'un tel travail commun entre autorités locales et économie sociale. Le lecteur est invité à suivre les processus de construction d'un étalonnage européen et d'expérimentation au niveau local. Ces informations sont enrichies de quelques exemples concrets de bonnes pratiques déjà existantes, d'une proposition concernant la transposition au territoire du modèle de flexibilité durable de l'entreprise ainsi que des lignes directrices telles qu'elles ont pu être conçues au terme du projet CARE.

Luigi Martignetti, *Secrétaire Général, REVES*

La montée régulière du taux d'activité des femmes au cours des dernières décennies a conduit à un accroissement du nombre de couples biactifs (les deux conjoints travaillent). Cette situation n'a pas été suffisamment prise en considération:

- rares sont les entreprises qui adaptent leur organisation pour prendre en compte des éléments de la vie personnelle de leurs salariés;
- l'offre de services publics/privés (qualité, quantité, accessibilité...) ne semble pas répondre aux vrais besoins des citoyens – ces derniers se trouvent même face à une réduction de certains dispositifs/mesures;
- les hommes n'ont pas réellement modifié (ou ne pouvaient guère modifier) leur implication dans les tâches domestiques: les femmes continuent à assumer 80% des tâches «domestiques».

Les ménages sont ainsi plus nombreux à rencontrer des difficultés de conciliation entre vie familiale et vie professionnelle et ces difficultés sont d'autant plus grandes pour les femmes.

Les profondes transformations de l'organisation du travail ont également rendu l'articulation entre travail et famille plus complexe, notamment la montée de la flexibilité des horaires et des emplois atypiques, l'accroissement de l'économie de services, le développement des TIC dans un contexte mondialisé.

La société et ses rythmes se sont complexifiés. Les limites entre travail et hors-travail sont de plus en plus floues, les distances domicile-travail sont parfois importantes, les temps de transport chronophages et les réponses «simples» et «normées» d'antan ne sont plus adaptées.

Le développement des familles monoparentales renforce lui aussi le problème des inégalités professionnelles homme/femme (dans l'accès à l'emploi, dans le champ professionnel et aussi dans la vie sociale, la société).

Par ailleurs, d'autres formes de famille se sont développées: des grands-parents élevant leurs petits-enfants, des couples sans enfants ou des couples homosexuels sont confrontés aux soins du partenaire ou d'un autre membre de la famille, etc.

Le vieillissement de la population contribue à modifier également la donne de notre société. Ces évolutions se traduisent par une tension croissante, nettement plus sensible pour les femmes, pour qui l'activité professionnelle ne s'est pas accompagnée d'un rééquilibrage du partage des tâches domestiques. Ces évolutions peuvent engendrer des phénomènes d'exclusion ou d'isolement au sens de désocialisation et conduire à l'éclatement de la cellule familiale.

Sous l'effet de ce faisceau d'évolutions, le thème de la conciliation des temps sociaux – temps de travail, temps familial et domestique, temps de vie sociale, temps de loisirs et temps "personnel" – devient un enjeu majeur en Europe. Cet enjeu est majeur tant du point de vue de l'efficacité économique que de celui de la cohésion sociale. Il implique tous les acteurs de la vie économique et sociale: l'Etat, les autorités locales et les services publics, mais aussi les entreprises, les familles dans leur diversité, et la communauté locale en tant que telle, y compris tous ceux qui ne semblent pas directement concernés par le problème, en recherche d'amélioration de la cohésion sociale et de la qualité de vie.

Or, il existe très peu d'informations quant à la prise en compte des responsabilités familiales des salariés sur leur lieu de travail, à travers – par exemple – la mise à la disposition par les employeurs de prestations de services ou la mise en œuvre de modes d'organisation du travail facilitant l'articulation des sphères professionnelle et privée.

Derrière la question de la conciliation des temps sociaux, se pose de façon plus ou moins explicite l'enjeu de l'égalité hommes/femmes tant dans la sphère professionnelle que privée. Les inégalités en terme d'emploi sont nombreuses: les possibilités d'emploi sont moindres pour les femmes et la précarité plus grande pour elles; les salaires des femmes sont souvent inférieurs à poste identique; l'exercice du pouvoir en entreprise est l'apanage des hommes; le temps partiel est souvent subi, ... Ces inégalités légitiment l'affectation du travail domestique aux femmes¹ et, inversement, leur moindre disponibilité liée à leurs responsabilités familiales justifierait de moindres responsabilités professionnelles.

¹ Le rapport de l'ONU en vue de la Conférence de Pékin en 1995 a démontré que les femmes sont largement victimes de la «double journée». En moyenne, elles passent un bien plus grand nombre d'heures hebdomadaires que les hommes en travail familial et domestique «invisible» et non rémunéré: en cumulant le travail à l'extérieur et le travail domestique, les femmes travaillent en moyenne 13 % de plus que les hommes. La masse mondiale du seul travail domestique féminin, travail gratuit, indispensable au fonctionnement d'une société, représentait, en 1995, 11 milliards de dollars et les 2/3 du seul travail féminin. Les femmes travaillent donc plus et gagnent moins que les hommes. Dans les sociétés postindustrielles occidentales, à la «double journée» vient s'ajouter la «triple présence», puisque outre leur travail et leur foyer les femmes doivent se charger des personnes âgées démunies. La tendance de la dernière décennie semble avoir empiré avec le chômage et la précarité.

Les mesures publiques adoptées en matière de conciliation sont loin d'être neutres. Ainsi, le développement de structures d'accueil collectives s'avère plus favorable à une activité professionnelle des mères à temps plein; les congés parentaux, les mesures liées aux temps partiels ont des incidences sur les carrières professionnelles des femmes, incidences d'autant plus fortes que ces interruptions sont longues, y compris lorsque des garanties sont offertes aux salariées pour accompagner ces dispositions (comme exemple, le maintien d'une rémunération suffisante dans les pays nordiques, les possibilités de retour du temps partiel au temps plein aux Pays Bas). L'utilisation du temps partiel, à 80% féminin, souvent présenté comme une panacée pour les femmes, s'est avéré un instrument de partage des tâches domestiques et familiales largement défavorable aux femmes.

Par ailleurs, le problème de la conciliation, y compris des soins pour les enfants, les personnes handicapées, les personnes âgées, est encore trop largement considéré comme un problème réservé à la sphère familiale (et plus précisément à la femme). Néanmoins, il semble évident que c'est toute la communauté au niveau local, national et européen qui profite de la contribution de chacun à la vie en société. Toute personne est concernée par les questions que soulèvent la conciliation des temps et la gestion des soins, que ce soit directement ou indirectement.²

C'est surtout au sein de la communauté locale, à proximité des personnes, qu'on peut découvrir un potentiel non épuisé de partage de responsabilités, de création de nouvelles et multiples opportunités, de la redéfinition des rôles de chaque membre de la communauté, y compris les entreprises, les élus, les administrateurs publics, les associations, mais aussi les citoyens.

Les procédures de participation impliquant les différents membres de la société dans un dialogue, la prise de décisions commune et leur réalisation jouent un rôle primordial dans ces processus. En tant que promoteurs de la démocratie et d'objectifs multiples du développement local durable ainsi

² L'enjeu de l'articulation entre vie professionnelle et familiale est depuis plus de dix ans un des axes prioritaires de la politique européenne, à travers l'adoption de directives et recommandations importantes, souvent précédées d'accords entre les partenaires sociaux européens comme l'accord relatif au temps partiel, au congé parental, à la garde des enfants et plus récemment la résolution de juin 2000 sur la participation équilibrée des hommes et des femmes à la vie professionnelle et familiale ou encore la résolution du Conseil de l'Union européenne introduisant des indicateurs de suivi sur l'articulation de la vie familiale et professionnelle en novembre 2000³. Les différents programmes d'action de la stratégie-cadre communautaire en matière de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes ont également mis l'accent sur cette thématique. La «Feuille de route pour l'égalité des genres 2006-2010», adoptée par la Commission en mars 2006 et accompagnée de la création d'un Institut européen d'égalité des genres, garantit la continuation de ces initiatives à partir de 2006.

Enfin, la Stratégie européenne pour l'emploi (SEE) de 1997 et plus particulièrement les lignes directrices pour l'emploi (adoptées en 1999), intégrées dans les Plans nationaux d'action pour l'emploi, vont poursuivre ce mouvement. Elles vont s'appuyer sur une méthode qui permet d'intégrer l'égalité dans tout le processus, dans toutes les actions et par tous les acteurs: c'est ce qu'on appelle le *gender mainstreaming*/l'approche intégrée des genres.

qu'en tant que prestataires de services importants, les autorités locales et les structures de l'économie sociale semblent être bien placés pour agir comme moteur d'une révision/remodélisation des responsabilités, initiatives et services locaux.

LE PROJET CARE

A partir de ces constats, REVES (Réseau Européen des Villes et des régions de l'Economie Sociale) s'est engagé dans le

projet CARE – **Community actions for the reconciliation of family and working life: enhancing the role of local authorities and social economy** dans le cadre d'un programme soutenu par la Commission européenne portant sur la thématique de la "citoyenneté des genres".

Ce projet vise à soutenir et renforcer les stratégies locales de conciliation vie familiale – vie professionnelle dans cinq territoires partenaires:

- le territoire de l'agglomération de Dunkerque, France avec la participation de l'association ADELIE
- le territoire de l'agglomération de Barcelona, Espagne avec la participation de CEPS Projectes Socials (agence de développement local)
- le territoire de la ville de Modène, Italie avec la participation de la municipalité de Modène
- le territoire de la Province de Piacenza, Italie avec la participation de la Province de Piacenza et CE.SVI.P. (Centro Sviluppo Piccola e Media Impresa)
- le territoire de la Préfecture Piraeus, Grèce avec la participation de la Préfecture de Piraeus.

Il semble important de mentionner que plusieurs de ces partenaires peuvent être considérés comme des territoires d'avant-garde dans le domaine de l'égalité des chances. Leurs activités s'intègrent dans un cadre plus large d'actions lancées parfois il y a plus de dix ans.

ISCOS CISL, association italienne de syndicats est également partenaire. C'est le partage accru des tâches familiales, l'investissement des hommes et l'engagement de toute la communauté locale, qui a la vertu de renforcer positivement le positionnement du père et de permettre à la famille de surmonter les problèmes que connaît actuellement la société, notamment ceux de l'inclusion sociale.

Par "care", on entend toutes les tâches et actions mises en œuvre pour les personnes proches dépendantes: soins aux enfants, soins aux parents âgés, soins à l'entourage, soins matériels et éducatifs mais aussi temps consacré à la discussion ou à l'écoute. Cette notion difficile à traduire en français recouvre une réalité qui va au-delà des soins matériels et affectifs, elle intègre la notion de préoccupation: *le souci de...*

Le projet CARE s'adresse aux autorités locales et aux acteurs de l'économie sociale des territoires partenaires.

L'objectif est:

- l'analyse des bonnes pratiques des acteurs de l'économie sociale et des Autorités Locales en matière de structures et/ou de dispositifs facilitateurs (modèles locaux de CARE) visant l'apprentissage et l'accompagnement du partage des tâches, des soins prodigués aux membres de la famille et du processus de renforcement du rôle du père;
- le développement de nouveaux modèles de partage des soins aux enfants et aux personnes âgées pour le bénéfice de la communauté locale et avec son soutien;
- l'élaboration des lignes directrices pour l'amélioration et/ou la création d'une offre de services locaux appropriée.

Un projet en deux temps ...

1^{ère}: Sur la base d'une recherche et de l'analyse de ce qui existe, les participants ont élaboré collectivement un benchmarking européen relatif à l'amélioration des stratégies locales de conciliation vie familiale – vie professionnelle.

2^{ème}: Par une expérimentation de nouveaux modèles de CARE, le benchmark a été révisé et des lignes directrices ont été élaborées dans l'objectif d'améliorer et/ou de créer une offre de services locaux appropriée aux besoins.

... décliné en plusieurs actions:

Action 1: Recherche préparatoire: elle a consisté à identifier les lacunes et les potentiels des territoires partenaires concernant la conciliation des temps.

Action 2: Elaboration de standards et d'un benchmarking partagé entre les partenaires.

Action 3: Analyse d'actions sur les territoires partenaires sur la base du benchmarking.

Action 4: Expérimentation de nouveaux modèles liés à l'amélioration de services.

Action 5: Analyse des expérimentations, ajustement du benchmarking.

Action 6: Restitution des résultats.

La première partie de ce cahier reprend les travaux co-élaborés pendant les séances de travail de Barcelone (février 06) et de Modène (mai 06) sur l'élaboration de standards, d'un benchmarking/étalonnage des politiques locales de conciliation des temps sur trois niveaux d'intervention:

- les politiques générales qui fixent les orientations générales;
- la programmation des plans d'actions;
- les initiatives, les actions.

Ces travaux ont été co-élaborés par l'ensemble des partenaires sur la base des expériences locales avec l'appui méthodologique de REVES.

Les bonnes pratiques, présentées dans une seconde partie, sont choisies en fonction de leur caractère innovant et de leur dimension de transférabilité.

La troisième partie reprend une analyse méthodologique des expérimentations menées par les partenaires. Le sujet à expérimenter et la méthodologie utilisée font l'objet d'échanges entre les partenaires lors du séminai-

re de Dunkerque (septembre 06). Dans la perspective d'une utilisation ultérieure, par d'autres territoires, des conclusions ont été tirées des premières expériences: c'est la dimension de transférabilité de ce dispositif. En prenant appui sur un modèle de flexibilité durable pratiqué en entreprise, présenté par ISCOS lors d'un atelier, les partenaires du projet ont décidé d'étudier la faisabilité d'une transposition de ce modèle au territoire. La restitution de ces travaux est reprise dans une quatrième partie. Ce présent rapport se conclut par une série de recommandations en matière d'amélioration des services locaux pour la conciliation vie familiale, vie professionnelle.

I – LA CO-DEFINITION D’UN BENCHMARKING EUROPÉEN RELATIF À L’ÉLABORATION DE STRATÉGIES LOCALES DE CONCILIATION TRAVAIL / VIE FAMILIALE / VIE PUBLIQUE

La première étape du projet CARE a été consacrée à la définition, par les partenaires, de critères et de normes à appliquer à l’élaboration de stratégies locales de conciliation travail, vie familiale, vie publique. Trois niveaux d’intervention ont été déterminés:

1. la gouvernance qui fixe les orientations;
2. la programmation qui décline la stratégie générale en plans opérationnels spécifiques;
3. des actions qui se rapportent à la planification et à la mise en œuvre des activités concrètes.

Chacun de ces niveaux se décline en:

1. benchmark: un étalonnage précisant les participants au processus, le modèle utilisé;
2. analyse de la situation actuelle dans chacun des territoires partenaires;
3. proposition d’axes de progrès et d’expérimentation.

Définition sur laquelle se sont mis d’accord les partenaires de CARE PROCESSUS DE GOUVERNANCE

En tout premier lieu, un processus efficace de gouvernance devrait reposer sur une **vision (commune) et des objectifs clairs**. Des **lignes directrices/stratégies générales** doivent être élaborées. Les politiques/initiatives devraient toujours se construire sur une **analyse commune des intérêts** (identification des problèmes et solutions éventuelles).

Dès lors, il semble crucial **d’engager et de tisser des liens entre les différents acteurs locaux** dès cette phase. (Défi: un grand nombre de ces acteurs pourraient fonctionner selon des logiques différentes – or, ils sont désor-

mais supposés coopérer dans un champ qui n'a pas été tout à fait exploré jusqu'à présent).

La Gouvernance comprend une **gestion responsable des différentes politiques de conciliation**.

Des ressources/outils et une **méthodologie** pour optimiser les résultats devraient être identifiés. En application du principe de la répartition de la charge, la gouvernance signifie également **l'affectation et la coordination** des responsabilités et ressources évoquées.

Un autre élément important de la gouvernance est le **suivi/évaluation**. Ces activités devraient être réalisées en commun par différents acteurs locaux et en application de certains **indicateurs** (élaborés par la collectivité locale en coopération avec un grand nombre d'acteurs et de bénéficiaires locaux). La pertinence des **méthodes de remontée/redescende d'informations vers les bénéficiaires** ne devrait pas être sous-estimée.

Les acteurs devraient encore assurer la **cohérence** et le tissage de **liens entre les politiques/programmes/initiatives au niveau local, national et européen**. Sur la base de cet échange, les lignes directrices/stratégies/politiques générales devraient être constamment revues.

Devraient participer à ce processus les acteurs suivants:

- **la collectivité locale/régionale** (surtout tous les décideurs politiques avec la coopération de différents départements/techniciens, *le cas échéant*, parfois en dépendance *de* ou en interaction *avec* le gouvernement national);
- **les représentants des secteurs économiques** (dont les syndicats et les organisations d'employeurs);
- **les représentants de l'économie sociale** (plateformes, groupements d'entreprises);
- **la société civile/les structures représentatives des bénéficiaires**.

Le modèle de gouvernance ne serait évidemment pas identique sur tous les territoires.

Cependant, toute approche territoriale devrait comprendre les points suivants:

- **Une recherche sur les besoins généraux et les éventuelles solutions, sur les compétences et ressources existantes**. Ces activités devraient se réaliser en consultation avec les acteurs et parties prenantes locales.
- **La consultation et la concertation entre les différents acteurs et parties prenantes au niveau local en vue de dégager une vision commune/des objectifs communs**. Il conviendrait de discuter des moyens/méthodes indiqués pour résoudre les problèmes et améliorer les politiques.
- **Etablir et renforcer les relations entre les différents acteurs/parties prenantes**.
- Tout en s'inspirant des résultats du processus de consultation/concertation, **les décisions finales devraient être prises par les collectivités locales**.

- **Des réunions devraient avoir lieu avec différents représentants de toutes les structures concernées afin de suivre et d'évaluer constamment les processus et les résultats.**

Insuffisances (carences) et propositions d'amélioration/expérimentation

Grâce à l'analyse menée à bien sur les territoires et les discussions lors des ateliers du projet CARE, nous avons pu identifier les grandes carences suivantes dans les processus de gouvernance:

- Presque tous les partenaires ont fait état d'un manque d'analyse approfondie des besoins et ressources.
- Ce problème peut être partiellement dû à l'absence de structures de consultation des autres parties prenantes locales. Lorsque des processus de consultation existent, ils sont plutôt informels et ne sont pas activés régulièrement.
- Certaines autorités locales ont consenti des efforts pour nouer le dialogue avec d'autres acteurs locaux concernés par les politiques de conciliation. Les réactions/la réactivité demeurent cependant assez faibles à certains moments. On le constate, par exemple, chez les entreprises (capitalistes).
- Différentes entités territoriales ainsi que différents départements d'une seule entité (par exemple, un conseil municipal) peuvent être chargés de la conception des politiques de conciliation. Néanmoins, des insuffisances persistent en matière de communication et de coordination entre ces entités et départements. Il semble nécessaire de promouvoir une approche plus intégrée et plus transversale.
- Dans leurs discussions, tous les partenaires du projet CARE ont souligné insuffisance le manque d'évaluation et de système de suivi régulier pour assurer un «contrôle de la qualité» des politiques et de leur mise en œuvre. Des éléments essentiels tels que des indicateurs de réussite n'ont pas encore été identifiés.
- Les politiques de conciliation ciblent encore dans une large mesure les femmes même si l'implication plus grande des hommes dans les soins prodigués aux membres de la famille est nécessaire.
- Une bonne part des insuffisances constatées s'enracine dans une perception erronée du problème. Les acteurs et les citoyens locaux ne sont pas souvent conscients du large éventail d'aspects de la vie quotidienne affectés par les problèmes de conciliation entre le travail et la vie de famille. La communication et la sensibilisation sont donc cruciales pour modifier les modes de pensée existants, l'organisation de la société, etc.

Face à ces problèmes, les partenaires du projet CARE se sont mis d'accord sur les propositions suivantes:

- Pour compenser le manque de consultation territoriale, d'analyse adéquate des besoins et des systèmes d'évaluation, des comités spécifiques qui se réuniraient régulièrement pourraient être créés.

Ces comités devraient être composés de représentants des collectivités locales (différents niveaux territoriaux/différents départements), de l'économie sociale, des chambres de commerce, des organisations syndicales, etc. Il conviendrait de garder présent à l'esprit que des politiques de conciliation, pour être couronnées de succès, doivent couvrir une pluralité de questions de la vie de tous les jours ainsi que des services, l'urbanisme, les divertissements, la formation et l'éducation, etc. En fonction de la situation, de sa complexité et des besoins existants, il pourrait s'avérer nécessaire de former des sous-groupes de travail thématiques (qui traiteraient des commerçants, des relations plus précises de voisinage, etc.).

- Pour assurer une certaine influence de ces comités sur les processus de gouvernance locale dans le domaine de la conciliation, les résultats du travail devraient toujours être publiés et visibles.
- Dans ce contexte, il semble également nécessaire de valoriser les activités de communication et de sensibilisation en général afin de dynamiser tous les acteurs et citoyens concernés. Des plans de communication dont la finalité serait d'assurer un canal adéquat d'information devraient être mis sur pied. Les rôles et responsabilités des acteurs et citoyens locaux dans l'utilisation du temps social devraient être définis. La conciliation devrait être perçue comme un problème de toute la communauté locale.
- Pour éviter le chevauchement de mesures et un manque de coordination entre et au sein des collectivités locales/unités territoriales, de meilleurs systèmes de communication tels que des listes d'envoi regroupant élus et représentants de l'administration ou l'organisation de séminaires pourraient être développés.

LA PROGRAMMATION

La définition sur laquelle les partenaires se sont mis d'accord

La programmation suppose de traduire des orientations/une politique/une stratégie en **plans et stratégies opérationnelles précises. Des priorités** devraient être définies. Pour les programmes de conciliation, notamment, il semble évident qu'ils devraient être mis au point au niveau le plus proche des citoyens.

La programmation exige **une connaissance détaillée du territoire et de ses ressources/potentiels**. Différents aspects du bien-être des citoyens doivent être pris en considération: **des besoins précis des bénéficiaires devraient être identifiés**. (Cependant, cela ne veut pas dire que des aspects de la faisabilité et budgétisation doivent être tout à fait renvoyés à la marge).

En fonction des priorités, **les différents acteurs locaux/les différents secteurs et services doivent être engagés. Leurs contributions et activités doivent être coordonnées**. En ce qui concerne certains d'entre eux, des

efforts s'imposent pour **les encourager à assumer leur responsabilité**. La **mise en réseau** est un élément capital.

La **coopération entre les différents acteurs locaux** est d'une importance fondamentale dans cette phase, leurs **activités pourraient devoir être redéfinies** au cours de la phase de programmation.

Les acteurs suivants devraient participer au processus:

- **les collectivités locales/régionales** (différents secteurs concernés, représentants politiques et, très important, les techniciens);
- **les représentants des secteurs économiques** (organisations syndicales/d'employeurs);
- **les représentants de l'économie sociale** (plateformes, groupements d'entreprises);
- **les organisations de prestataires de services et d'autres professionnels qui sont actifs dans différents volets de la conciliation;**
- **la société civile/les structures représentatives des bénéficiaires.**

La hiérarchie de ces acteurs devrait se calquer sur les spécificités du territoire respectif.

Les éléments de base du processus de programmation:

Une condition essentielle pour une programmation réussie dans le domaine de la conciliation est la **diffusion des informations** (par des voies et moyens différents, dont les médias). Cela suppose de dynamiser **toutes les parties prenantes concernées, dont les citoyens**, sur le territoire. La pertinence de mesures d'**éducation et de formation** des acteurs et citoyens locaux ne semble plus à démontrer.

Un **échange constant d'informations** ainsi que des **processus de consultation/concertation** constituent des éléments importants de la programmation locale. **L'initiative du lancement de programmes ou de parties de programmes devrait émaner de différents acteurs** (même si certains d'entre eux ne disposent pas d'un budget important).

Une sorte de **comité de coordination** composé des différents acteurs devrait se créer (afin d'assurer la concertation).

L'affectation des responsabilités aux différents acteurs requiert des instruments précis, tels que des contrats (**pour définir les tâches et relations**).

Il semble important de **surveiller sans relâche la cohérence entre les objectifs politiques généraux et la phase opérationnelle de programmation**.

Insuffisances et propositions d'amélioration/expérimentation

En ce qui concerne les processus de programmation, les partenaires de CARE ont identifié les principaux problèmes suivants:

- Sur certains territoires partenaires, des parties prenantes locales n'ont pas encore la possibilité de participer activement et régulièrement aux processus de programmation de la conciliation. Le plus

fréquemment, il n'y a pas de structures *officielles* qui assurent une telle co-programmation.

- Un manque de structures adéquates/clairement définies et de méthodes de travail risque de conduire à l'échec et engendrer l'inefficacité de certains processus de co-programmation.
- Certains acteurs locaux sont plus difficiles à engager que d'autres, ce qui pourrait aboutir à un manque de variété/représentativité dans le cadre des processus locaux de programmation commune. L'enjeu est que ce soit toujours les mêmes protagonistes qui prennent part à la programmation et à des projets précis (cfr. également le chapitre 3).
- Les processus locaux de programmation échappent encore à une approche intégrée de coordination de la programmation de la conciliation dans *différents* domaines (différents départements/secteurs...).
- Dans tous les territoires, on peut constater un manque d'évaluation globale et intersectorielle des processus de programmation.

En conséquence, les propositions suivantes ont été formulées:

- Les processus de programmation doivent reposer sur différentes formes d'activités de communication qui tendent à promouvoir la coopération d'un large éventail de protagonistes locaux pertinents (dont des prestataires de services). Certaines actions devraient être conçues pour s'adresser plus particulièrement à des organisations qui ne sont pas faciles à rejoindre (dont des organisations représentatives d'entreprises). La communication devrait révéler la diversité des problématiques que soulèvent la conciliation entre la vie de famille et la vie de travail afin d'exclure dès le début les processus de programmation qui se centrent uniquement sur quelques aspects. En outre, il semble primordial de mettre en lumière que la conciliation du travail et de la vie de famille ne concerne pas uniquement les femmes mais que la programmation devrait être pensée pour valoriser la participation des hommes aux soins prodigués à la famille/la vie de famille.
- Des structures *officielles* normalisées (comités) qui permettent une véritable co-programmation impliquant une pluralité de protagonistes locaux et différentes entités territoriales doivent être mises en place. Différents sous-comités, qui travaillent sur plusieurs aspects de la conciliation du travail et de la vie de famille (soins à la petite enfance, soins aux personnes âgées, soins aux personnes handicapées, éducation...) devraient être remplacés par un comité de coordination générale. Il ferait la promotion d'une approche intégrée et transversale, qui tisserait des liens entre les processus de programmation dans les différents domaines en lien avec la conciliation. De telles structures pourraient également valoriser l'impact, l'efficacité, le succès et donc la crédibilité des processus de programmation. Cela pourrait attirer d'autres protagonistes locaux qui n'ont pas participé auparavant.

- Pour assurer que leur travail soit couronné de succès, les comités évoqués devraient disposer de règles de procédure claires. Ils devraient travailler en fonction d'objectifs et dans le respect des ressources existantes. La programmation repose sur quatre piliers: la connaissance, les compétences (= responsabilités), la capacité et les ressources. Les comités devraient donc définir avec soin quels acteurs pourraient contribuer à quel pilier.

En ce qui concerne *les ressources budgétaires*, par exemple, les collectivités locales pourraient adopter des lignes budgétaires qui fourniraient une certaine base de durabilité financière au-delà des limites des dispositions législatives. Cependant, il semble utile dans le même temps de définir d'autres ressources financières et de renforcer la volonté des différents acteurs locaux de cofinancer des actions.

Le temps est un autre type de ressource important. La programmation et la mise en œuvre de programmes prennent un temps considérable. Souvent, les périodes d'élaboration et de mise en œuvre des programmes ne correspondent pas aux mandats politiques. La constitution de réseaux de programmation composés d'une large palette de protagonistes locaux est dès lors également un moyen d'assurer la durabilité des processus de programmation. Par ailleurs, des calendriers et des échéanciers clairs aident à réussir ces processus de programmation.

Pour assurer des *capacités* telles que la coordination, l'animation et la médiation de réunions, les discussions et la prise de décisions, le recours à un facilitateur externe neutre ayant une expérience professionnelle en processus de programmation semble nécessaire. Elle/il aiderait à détecter les besoins, les objectifs communs, les ressources, les responsabilités, etc. Des compétences analytiques et la capacité de pointer les éléments et problèmes essentiels sont deux qualités importantes. Cependant, aucun facilitateur n'est à l'abri d'un certain parti pris, il est donc vital qu'il y ait un consensus sur le choix que poseront tous les participants. Le travail ne peut être couronné de succès que si le facilitateur a été accepté par tous.

- Les processus de programmation n'ont pas toujours à être lancés ou gérés par les collectivités locales. Les initiatives d'EQUAL, par exemple, ont révélé que des organisations privées pouvaient souvent être coordinateurs de projets en coopération avec des entités publiques ou d'autres entités privées. L'expérience montre que de telles initiatives privées peuvent même attirer des administrations qui sont assez réticentes à tout engagement, mais souhaitent être informées et consultées.
- Pour valoriser l'impact des comités et assurer leur durabilité au-delà des délais prévus dans les dispositions législatives, leur travail doit être publié. Ici aussi, des stratégies de communication claires et des canaux de communication précis sont des éléments vitaux.

- Dans certains cas, il pourrait être utile de renforcer la coopération entre les collectivités locales et différentes organisations/plateformes/quartier/groupements d'entreprises par des pactes ou d'autres accords. Cependant, de telles conventions ne sont utiles que si elles ne débouchent pas sur une exclusion d'une nature quelconque des autres protagonistes intéressés. Compte tenu que les réalités locales peuvent se modifier rapidement, les accords doivent être régulièrement réexaminés et remaniés. Ce pourrait aussi être autant d'occasions de redéfinir des relations au niveau local (en traitant les problèmes des avantages des prestataires de services parapublics, etc.).
- Au cœur des chances de succès de la programmation de la conciliation, il y a la mise en place de mécanismes qui permettent de faire fonctionner des boucles de réactions entre acteurs de la gouvernance et la programmation des processus. Tant les processus de gouvernance que la programmation doivent se fonder sur une analyse complète des besoins (qui pourrait se réaliser au niveau de la gouvernance); tous deux doivent appliquer des stratégies d'évaluation et de suivi clairement définies. En outre, ces mécanismes de réaction pourraient faciliter la coordination des acteurs dans les différents domaines et aux différents niveaux. Ils pourraient se décliner en conférences, séminaires, listes d'envoi, bulletins d'information, création de comités précis...
- Des mécanismes d'évaluation et de suivi permanent doivent être mis sur pied pour assurer le succès des processus de programmation. A cette fin, des indicateurs clairs doivent être identifiés et régulièrement révisés. Il semble évident que de tels systèmes d'évaluation ne peuvent se concentrer sur les seuls processus de programmation. Ils doivent s'enraciner dans un contexte plus large qui tisse des liens entre la programmation et les lignes directrices de la politique générale, les initiatives indépendantes. A nouveau, les réactions en boucles fermées évoquées et les structures qui s'y rattachent pourraient être utiles. L'engagement de différents protagonistes locaux tant sur le plan vertical qu'horizontal valoriserait la représentativité des indicateurs et la validité du suivi des résultats.

DÉVELOPPEMENT

D'INITIATIVES/PROJETS

Définition sur laquelle se sont mis d'accord les partenaires de CARE

Le terme «projet» se réfère à la **planification et mise en œuvre d'activités concrètes.**

Il couvre la **définition d'objectifs précis/définitifs et d'(un)/de groupe(s) cible(s) spécifique(s).** Les actions doivent être développées dans le respect du principe de **durabilité.** Il requiert une **approche intégrative des différentes politiques** qui peuvent avoir un impact sur la conciliation du travail, de la vie privée et de la vie publique.

Les indicateurs de succès et de risque ainsi que les limites devraient être clairement définis. Les attentes de **produits/résultats ainsi que les méthodologies et outils** doivent être identifiés. Il est donc crucial de décider quels sont les partenaires potentiels et leurs responsabilités. Dans ce contexte, devraient être pris en considération le besoin, la disponibilité et l'affectation de **ressources adéquates en termes de temps, de budget, de ressources humaines.** Un **calendrier clair** doit être établi.

Les actions devraient pouvoir être évaluées. **L'évaluation et le suivi pendant et après les actions** constituent une condition essentielle de leur efficacité. Leur **cohérence avec les stratégies/politiques/programmes généraux** est importante.

Parallèlement, une **interaction entre les différents niveaux: projets, programmes et stratégies générales** semble être un élément-clé du succès.

En outre, les résultats/produits devraient être **diffusés** le plus largement possible. Cela devrait se faire pendant et après l'activité.

Enfin, il semble important que les activités couronnées de succès **se poursuivent** sous différentes formes et/ou soient **transférées vers d'autres niveaux/territoires.**

Les acteurs suivants devraient participer au processus:

- **les collectivités locales/régionales** (notamment, les services techniques);
- **les professionnels et experts;**
- **les prestataires de services** (entreprises, associations...);
- **les entreprises en tant que clients de services;**
- **les entreprises en tant qu'employeurs;**
- **les travailleurs;**
- **les familles;**
- **les représentants de la société civile** = représentants de bénéficiaires;
- **les bénéficiaires en tant que tels**

⇒ la communauté locale comme telle (sous toutes ses différentes formes).

Éléments fondamentaux du processus:

A l'instar du processus de programmation, le développement de projets devrait toujours se fonder sur des activités d'information adéquates (en direction des médias également) pour atteindre et engager tous les acteurs pertinents/partenaires potentiels. Le dirigeant/responsable de l'activité en question devrait **mettre en place un système d'information/communication et promotion.** Il pourrait ensuite être également utilisé comme système de communication entre les partenaires eux-mêmes.

Les activités de planification et mise en œuvre devraient prévoir une démarche participative. Les actions devraient être discutées par le plus grand nombre d'acteurs et de citoyens locaux, dans le cadre de l'organisation de tables rondes, par exemple.

Pour la prise de décisions concrètes, la gestion et le suivi des actions, **différentes instances/différents comités** doivent être créés. Par exemple:

- **Un Comité de pilotage:** (composé des parties prenantes locales/leurs représentants, des experts, des techniciens mais aussi des représentants politiques, le cas échéant): Ce comité prendra des décisions importantes sur la mise en œuvre/poursuite des activités.
- **Des sous-comités:** Ils devraient suivre la mise en œuvre des activités, les évaluer par le prisme de leur expertise précise. Il pourrait également être du ressort d'un sous-comité de surveiller la cohérence des activités avec les stratégies/politiques et programmes généraux.
- **Un Comité d'«observation» ou mécanisme similaire:** Un tel mécanisme pourrait être responsable du suivi des autres actions/projets pour éviter les redites et les doubles emplois.

Tous ces différents comités devraient être en **constante interaction**. Ils devraient ensemble établir également **des mécanismes de remontée/re-descente vers les acteurs qui sont responsables des politiques/stratégies et programmes généraux**.

Insuffisances et propositions d'amélioration/expérimentation

En ce qui concerne le développement et la mise en œuvre de projets/initiatives uniques, ont pu être identifiés les principaux obstacles suivants:

- Jusqu'à présent, les collectivités locales et les organisations de l'économie sociale n'ont pas réussi à engager tous les acteurs locaux pertinents dans la planification et la mise en œuvre du projet. Le problème est partiellement celui d'un manque de sensibilisation à l'importance des mesures de promotion de la conciliation travail et vie de famille. Par ailleurs, les bénéfices (financiers) à court terme et la perspective d'un marché sont encore perçus comme des éléments primordiaux par certains protagonistes locaux (notamment, le secteur privé).
- Différents projets d'initiatives en vue de la conciliation travail/vie privée/vie publique sur un territoire sont souvent entrepris par les mêmes organisations/autorités. Dans plusieurs cas, ces acteurs ont aussi déjà été impliqués dans des processus de programmation. Cela pourrait engendrer un problème de crédibilité.
- Les contrats, qui définissent les relations (par exemple: collectivité locale/prestataire de services parapublic), pourraient entraver la coopération territoriale qui engage un plus large éventail d'acteurs. Ce peut être le cas si les contrats ne sont pas révisés régulièrement.
- L'implication ou la consultation des bénéficiaires et autres citoyens n'a pas été réelle dans chaque cas. La cause pourrait en être un manque de structures innovantes de participation.
- Les problèmes et groupes cibles des projets et initiatives en cours révèlent que la conciliation semble toujours perçue comme un problème de femmes et de familles.

- Les projets et initiatives font souvent l'impasse sur l'évaluation d'impact à long terme (au-delà de leurs délais de mise en œuvre). Après avoir implanté leur marché, certains prestataires de services ne réalisent pas d'évaluation. Pour différentes raisons, un suivi/maintien adéquat et, donc, la durabilité ne peuvent être assurés. La crédibilité de certains promoteurs de projets pourrait être mise en cause; la volonté de coopérer pourrait s'amenuiser.
- Les promoteurs de certaines initiatives et certains projets ne connaissent pas nécessairement les autres projets en cours sur le même territoire. Le risque de faire double emploi est alors réel tout comme celui du gaspillage des ressources et du manque d'exploitation de potentiels pour développer des synergies et partager la charge. (Ici, le développement et la programmation du projet sont à nouveau en corrélation étroite).

En conséquence, les propositions suivantes ont été émises:

- Dans le cadre des projets/initiatives uniques, il est crucial de promouvoir des activités adéquates de sensibilisation et de communication. La conciliation entre travail/vie privée/vie publique doit devenir une préoccupation de toute la communauté locale. Différentes organisations locales/entreprises/communautés de quartier et tous les citoyens individuellement devraient être encouragés à assumer leurs responsabilités. De nouvelles approches participatives, qui impliquent des citoyens ou groupes de citoyens dans le développement et la mise en œuvre du projet, ont été détectées. Doivent être développées des mesures de mise en valeur du bénévolat et des relations intergénérationnelles.
- Les collectivités locales, les entreprises (sociales) et autres doivent cibler également les hommes. Leurs besoins doivent être pris en considération dans la promotion de services. Des actions et canaux de communication précis doivent être créés pour informer également les hommes des possibilités à leur disposition.
- La coopération entre les collectivités locales et les organisations de l'économie sociale peuvent servir d'exemple et permettre d'apporter la preuve du succès d'initiatives qui tendent à promouvoir la conciliation entre travail/vie de famille/vie publique. Les deux acteurs sont donc à même de développer des modèles d'excellence et de meilleures pratiques qui pourraient ensuite être appliqués également par une palette plus large d'organisations/entreprises.
- Les relations contractuelles entre les collectivités locales et les autres acteurs locaux doivent être régulièrement révisées.
- Les promoteurs de projets devraient être tenus informés d'initiatives de ce genre entreprises sur le territoire. Cela pourrait améliorer la coordination, la création de synergies, accroître l'impact de certaines mesures sur le territoire et, enfin, déboucher sur de nouvelles formes de coopération et l'élargissement des réseaux. Les instruments pourraient en être les sites sur la Toile ou une sorte de gui-

chet unique qui offrirait des services de consultance et d'information sur les initiatives en place.

Des structures telles que des réseaux précis d'échanges, des services municipaux qualifiés (bureaux spéciaux, etc.) pourraient faciliter les activités de communication. En outre, les médias doivent être impliqués.

- De meilleures méthodes qui permettent d'améliorer l'identification/communication des besoins, le suivi et l'évaluation doivent être mises au point. Elles devraient placer le développement des projets dans un cadre plus large de programmation et de gouvernance: cela pourrait se réaliser par des boucles de réaction précises (structures de rétroaction) comme nous les avons évoquées auparavant. De cette manière, l'évaluation à long terme et l'évaluation de l'impact pourraient être assurées au-delà des délais prévus pour la réalisation de projets individuels.

II – L'IDENTIFICATION DE BONNES PRATIQUES

La transférabilité d'une pratique est en théorie un critère essentiel pour caractériser une bonne pratique. Elle soulève cependant plusieurs problèmes. La réussite d'une action peut être liée à un contexte très particulier (géographico- institutionnel ou temporel: ce qui est bon à l'instant T ne l'est plus à l'instant T+1).

Par ailleurs, au-delà de la réussite quantitative (plus de services à horaire atypique, par exemple), il faut se demander si la pratique est une «bonne» pratique, sur le plan qualitatif, donc si elle remplit des critères de justice et d'équité reconnus de tous.

Sont présentés les cas suivants:

- Une crèche familiale à horaire atypique – Territoire de Dunkerque – France
- Un dispositif de transport à la demande – Territoire de Dunkerque – France
- Un bureau du temps – Territoire de Modène – Italie
- Une banque du temps – Territoire de Modène – Italie
- La Marina – Territoire de Barcelona – Espagne

Modène ainsi que Dunkerque représentent des territoires assez avancés dans le domaine des actions pour l'égalité des genres et la conciliation famille-travail, alors que le territoire de Barcelona a commencé à travailler sur ces questions plus récemment.

Il convient de souligner que le projet CARE impliquait deux types de territoires partenaires: des communes telles que Modène, Dunkerque et Barcelone ainsi que des entités territoriales plus larges telles que le territoire de la Préfecture de Piraeus ou la Province de Piacenza. Ces derniers ayant plutôt un rôle important de coordination et de (re-)programmation, il semblait plus pertinent de reprendre, dans ce chapitre, quelques exemples concrets de services et de projets d'activation de services des acteurs locaux en tant que réalisateurs de programmes et stratégies différentes.

LA CRÈCHE FAMILIALE
À HORAIRE ATYPIQUE
AGGLOMÉRATION DE DUNKERQUE - FRANCE

Nous savons aujourd'hui que l'inadaptation des modes de garde pénalise considérablement les femmes: lorsqu'elle ne les empêche pas totalement de travailler, elle incite au retrait temporaire ou défi-

nitif d'activité, oblige à accepter des statuts d'emploi dégradés, ralentit les carrières ou tout au moins contraint considérablement la vie professionnelle des femmes, sans cesse bornée par les rythmes des structures de garde ou de l'école.

C'est pour répondre aux besoins des familles confrontées aux problèmes de garde des enfants dans le cas d'horaires professionnels décalés que la ville de Dunkerque a initié la crèche familiale à horaire atypique.

La gestion de la crèche familiale à horaire atypique est confiée à une association, l'ADUGE (Association Dunkerquoise de Gestion des Equipements Socioculturels) en partenariat avec des partenaires locaux et la ville de Dunkerque.

L'association est gérée par un conseil d'administration composé de trois collègues:

- les bailleurs de fonds: des Autorités Locales à savoir la ville de Dunkerque, la Communauté Urbaine de Dunkerque, la Région;
- les professionnels (éducatrices, directrices, assistantes maternelles, des représentants d'associations partenaires qui travaille sur ce secteur);
- les usagers (les familles et des représentants d'entreprises).

Il assure une fonction politique et stratégique.

Sur le plan technique et opérationnel, un comité de gestion composé des représentants des usagers, des financeurs et des professionnels de la santé et de la petite enfance, assure une veille et le suivi du bon fonctionnement de la structure. Ce comité est davantage composé de techniciens.

Les différents partenaires de la crèche et leur rôle sont les suivants:

- la ville: Impulsion du projet et définition des axes politiques et stratégiques;
- La CUD (Communauté Urbaine de Dunkerque): Mutualisation des moyens et harmonisation de l'action sur le territoire (Agglomération Dunkerquoise);
- La CAF (La caisse d'allocation Familiale): Financement de l'activité et mise à disposition du personnel qualifié;
- PMI (Protection Maternel et Infantile): suivi et coordination de l'action éducative en faveur des enfants;
- Les services de la santé et de l'enfance du département: Financement et apport des compétences;
- Le conseil régional: financement de la crèche et de la formation des assistantes maternelles;

- Le collège des usagers (les Entreprises et les familles): Principaux bénéficiaires de l'action, ils apportent soutien aux équipes permanentes en termes d'information et d'orientation (ressources bénévoles);
- Personnel de la santé et de l'enfance: ils apportent leurs compétences et leurs conseils, ils sont une référence pour la réussite du projet;
- Un collège de personnes qualifiées identifiées par le comité de pilotage (structure ou personne individuelle).

Contrairement à une crèche collective, la centaine d'enfants âgés de 10 semaines à 3 ans ne sont pas réunis en groupe et en un seul lieu, mais accueillis individuellement au domicile d'une assistante maternelle.

L'assistante maternelle agréée est la personne qui accueille habituellement des enfants à son domicile, moyennant rémunération, et qui a obtenu un agrément du Conseil Général, autorité locale compétente. L'agrément constitue généralement un gage de sécurité, concernant les qualités éducatives de la personne en charge de l'enfant, tout comme la salubrité et la sécurité de son logement. L'agrément est délivré pour une durée de 5 ans. Les assistantes maternelles sont salariées par l'association et bénéficient des dispositions de la convention collective nationale de travail des assistants maternels.

Elles accueillent les enfants (trois au maximum) à leur domicile et ont régulièrement la visite de professionnelles de la petite enfance pour des conseils éducatifs, diététiques... La crèche leur fournit le matériel nécessaire au bon développement de l'enfant.

Elles sont invitées plusieurs fois par semaine à se rendre dans les maisons de quartiers afin de participer à des animations (parcours psychomoteurs, activités manuelles, ludiques...) organisées par une éducatrice de jeunes enfants. D'autres temps collectifs sont proposés: temps à la bibliothèque pour une initiation à la lecture et/ou une familiarisation avec les livres, rencontres à l'occasion des fêtes (carnaval, Pâques, fête de la musique...).

Les tarifs horaires varient de 0,32 € à 2,54 € en fonction des revenus et de la composition de la famille.

Les atouts

- A été créé un comité de gestion permettant une meilleure communication et coordination entre les différentes parties prenantes ainsi qu'une participation active des employées et usagers dans la prise de décision;
- Creation of a management committee that promotes better communication and coordination among the various stakeholders as well as the active participation of employees and users in decision-making.
- L'enfant découvre en douceur la vie en communauté, au contact d'autres enfants;
- Quant aux horaires, ils sont fixés librement: Une formule souple

pour les parents qui ont des horaires de travail atypiques avec un accueil possible le week-end et la nuit;

- Créer de l'emploi dans le domaine de la petite enfance.

Les limites

- Le coût très important pour la structure porteuse du projet (les assistantes sont des salariées payées mensuellement quel que soit le rythme de l'activité);
- la mise en place et la coordination d'activités communes pour les enfants placés dans les familles;
- une professionnalisation du métier par l'obligation de formation.

UN DISPOSITIF DE TRANSPORT À LA DEMANDE AGGLOMÉRATION DE DUNKERQUE – FRANCE

Le réseau DK'BUS Marine compte 9 lignes urbaines et 1 ligne suburbaine. Il dessert les 18 communes de Dunkerque Grand Littoral, soit près de 210 000 habitants. Deux lignes sont même prolongées

au-delà de la frontière franco-belge, jusqu'à Adinkerke.

DK'BUS Marine a toujours cherché à développer de nouveaux services, afin de répondre aux demandes spécifiques en matière de déplacements, tout en gardant la maîtrise des coûts. Elle a donc mis en place, depuis de nombreuses années, un certain nombre de services répondant à des besoins particuliers pour lesquels le bus classique est mal adapté:

- Handibus: mis en place en 1982, ce service s'adresse à des personnes dont le handicap ne permet pas l'usage des bus classiques.
- Ligne «Etoile»: ce produit, composé de 3 circuits, est adapté aux personnes ayant des difficultés pour se déplacer, essentiellement des personnes âgées.
- Taxi Bus: ce service prend le relais des bus traditionnels de 22 h à 0h30, avec une fréquence de 30 minutes.
- La navette centre-ville: gratuite, elle circule en période scolaire entre le centre-ville et l'université.
- L'Etoile de Mer: cette navette d'été assure gratuitement les liaisons entre les parkings de délestage et la digue de mer de Malo-les-Bains.

Il existe également des services qui reposent sur un partenariat avec des musées (cf. l'exposition Zao Wou Ki), des salles de spectacles (le Bateau Feu par exemple)... et qui nécessitent une réservation téléphonique.

C'est pour simplifier et améliorer les transports dans son périmètre que Dunkerque Grand Littoral et DK'BUS Marine ont décidé de créer Illico, ser-

vice de transport à la demande qui regroupe trois prestations jusqu'alors séparées: Taxibus, Handibus et Ligne «Etoile».

A terme, Illico y ajoutera la desserte des zones «peu denses».

Les atouts

- Service basé sur des partenariats entre différents acteurs locaux et régionaux;
- Le développement d'un réseau urbain transfrontalier;
- L'articulation des services de garde d'enfant à des horaires atypiques avec les services de transports: 50% des personnes utilisant les taxibus travaillent majoritairement dans le secteur de la restauration;
- Illico offre à ses usagers une réservation simple, rapide et un service à la demande, très réactif;
- Un service qui correspond à un besoin: les personnes âgées utilisent de plus en plus le service Illico (étoile et taxibus).

Les limites

- Le coût supporté par l'autorité locale s'avère très élevé;
- Une explosion de la demande risquerait de mettre en difficulté la l'agglomération de Dunkerque.

Malgré son coût prohibitif, l'autorité locale envisage non pas de supprimer mais de développer le service Illico. Il est prévu prochainement de lancer une étude en vue de la rentabilisation du service.

Introduction

L'ampleur du débat sur les temps sociaux n'est pas due au hasard. Depuis les années 80, les mouvements féministes italiens ont posé publiquement cette question: comment faire pour concilier les temps de vie domestique, parentale, privée avec les temps de travail?

Le thème de la qualité de la vie urbaine s'est conjugué avec la volonté de repenser l'organisation des horaires et des cycles de la ville: cycle du travail, des services, des transports de la culture, de la famille... "Ces questions ont pris une ampleur politique et y répondre est devenu l'un des objectifs prioritaires de la gestion des communes italiennes, générant un fort impact sur la réglementation".³

LES BUREAUX DU TEMPS

VILLE DE MODÈNE - ITALIE

³ M. AMOREVOLE R. (2001), "Les bureaux du temps", *Urbanisme*, n. 320, sept-oct., pp. 68-70.

Un exemple: La Loi 53/2000 intitulée "Disposition pour le soutien à la maternité et à la paternité, pour le droit aux soins et à la formation et pour la coordination des temps dans la ville" et tout particulièrement son chapitre VII titré "Rythme des villes" dont les principales dispositions sont les suivantes:

- promotion et soutien financier (via les régions) des plans territoriaux des horaires et des banques de temps;
- toute commune de plus de 30000 habitants est tenue de mettre en place un plan territorial des horaires (encouragement pour les villes de moins de 30000 habitants à l'envisager sous forme intercommunale);
- le plan approuvé par le Conseil municipal a un effet contraignant, il est appliqué par ordonnance du Maire;
- désignation d'un responsable ayant compétence en matière de temps et d'horaires et participant aux réunions de direction;
- les collectivités territoriales peuvent créer des "banques de temps" pour faciliter les échanges de services de voisinage, l'utilisation des services urbains, étendre la solidarité;
- ...

Pour lancer un projet associant tous les acteurs sociaux à la réflexion et à la réorganisation concrète des horaires et des cycles urbains, une municipalité est obligée de se doter d'une structure spécifiquement consacrée à la gestion de sa politique temporelle. C'est l'objet des bureaux du temps. Il s'agit d'une structure municipale qui assure une coopération entre les différents services de l'administration locale, tout en facilitant l'écoute et le dialogue avec l'ensemble des habitants et des utilisateurs du territoire qui sont alors associés à la formulation des problèmes et des solutions à travers les tables de co-projection.

Du double point de vue de la démarche et des méthodes, il s'agit bien là d'un nouveau type de gouvernance qui conjugue une volonté politique tout en associant les citoyens à travers des forums, des enquêtes, des réunions qui leur permettent d'exprimer leurs attentes, leurs contraintes, les problèmes auxquels ils sont confrontés. "La prise en compte des différentes dimensions du temps sur un territoire nécessite une remise en question des modes de gestion du temps qu'ont les différents acteurs, publics comme privés, qu'ils soient prestataires de services, employeurs, usagers, clients, salariés ou citoyens".⁴

Il est important de souligner que la politique temporelle ne s'ajoute pas aux autres politiques: elle les traverse, les accompagne, les soutient ou parfois s'appuie sur elles.

Si le terrain d'action des politiques temporelles est celui de la coordination des horaires de services, c'est au bureau du temps que revient la tâche de

⁴ BOULIN J.Y. (2003), "Pour une urbanistique des temps, la désynchronisation des temps sociaux", *Futuribles*, n. 285, avril.

concrétiser ses orientations générales sous forme d'initiatives et d'expérimentations.

A Modène, on aborde déjà la question des *Temps et des Horaires de la ville* depuis novembre 1987. Le maire était à l'époque Alfonsina Rinaldi et c'est en partant de certaines réflexions sur le thème de la mobilité que démarre la proposition de construire une coordination entre les horaires de la ville pour offrir de nouvelles opportunités aussi bien au plan temporel que spatial, et permettre ainsi une meilleure articulation entre temps de vie sociale et temps de vie individuelle. On consacre alors une attention toute particulière aux temps des femmes, qui doivent souvent concilier temps de travail, organisation familiale, tâches domestiques et temps personnel.

Le projet *Temps et Horaires de la ville* commence à prendre forme en 1989, au moment où démarrent les premières initiatives sur le thème:

- premier monitoring des horaires de la ville;
- recherche sur l'organisation du temps personnel (en partant d'une expérience féminine);
- introduction des horaires plus flexibles dans le domaine des services à l'enfance (crèches, écoles, etc.);
- ré-organisation des horaires des centres diurnes offrant un service plus flexible aux personnes âgées;
- libéralisation des heures d'ouverture des salons de coiffure et autres services de soins (tranche horaire 8 h-20 h);
- introduction d'éléments de flexibilité dans le secteur du commerce de détail.

En 1990, la constitution du *Centre Temps et Horaires de la Ville* représente une étape fondamentale: les principaux fournisseurs de services publics et privés ainsi que les représentants des travailleurs et des citoyens, (les bénéficiaires de ces Services) se sont retrouvés autour d'une même table. C'est ainsi que l'on est parvenu à la loi sur la réorganisation des Autonomies Locales (n. 142/90), qui donne au Maire le pouvoir d'organiser et de coordonner les horaires de la ville (art. 36).

Entre-temps, Modène poursuit son parcours de "restructuration" des horaires de la ville, qui avait débuté bien avant l'introduction de la loi susmentionnée, et en 1993, il est décidé de commanditer une recherche au CENSIS (Centre d'études sur les investissements sociaux) sur l'articulation qui existe entre mobilité et horaires, intitulée "Rationalisation des systèmes de transport local et flexibilité des temps collectifs".

Au cours de cette année 1993, on entreprend une autre recherche, un "Recensement des horaires des commerces et des services publics", à travers un questionnaire envoyé à toutes les familles de Modène. Au vu des réponses obtenues, il est possible d'établir l'existence d'un équilibre statique dans la situation des horaires, fruit de la rencontre entre les habitudes rigides de la clientèle et le désir de liberté des propriétaires.

L'année 1994 est importante car elle marque la conclusion du célèbre Pacte de Mobilité, qui s'inspire des critères suivants:

- planification intelligente de la localisation de l'origine et de la destination des flux de mobilité;
- utilisation plus conviviale du territoire;
- désynchronisation des horaires qui règlent la vie de la ville.

Le travail en matière de réorganisation des horaires de la ville aboutit, en 1996, à l'approbation, par le Conseil communal, d'un Plan de Régulation des horaires.

Ci-dessous, on cite certains exemples d'actions entreprises sur le thème *Temps et Horaires*.

Période 1996-1999

- Actions expérimentales au niveau des horaires des services communaux pour le public
- Diversification expérimentale des horaires des exercices commerciaux
- Elargissement des opportunités:
 - Multiplication des points d'accès aux services: création de bureaux décentralisés pour les services de l'Etat Civil et des relations avec les citoyens (URP – *Ufficio Relazioni con il Pubblico*) dans les différentes Circonscriptions;
 - Extension des horaires des conciergeries;
 - Simplification des procédures internes;
 - Soutien aux Banques du temps;
 - Services de livraison de médicaments à domicile dans les heures nocturnes;
 - Institution d'une journée où tous les bureaux des services publics restent ouverts en horaire continu (Le jeudi du citoyen);
 - Lancement de *Rete Civica*: le site Internet de la Commune.

Période 2000-2002

Sur base de l'expérience passée et suite à la ratification de la Loi 53/2000, on a élaboré, et en partie déjà réalisé, un programme d'activités articulé en deux volets:

1. actions visant à améliorer l'organisation des temps et des horaires des citoyens, en collaboration avec d'autres Organismes et Institutions;
2. actions visant à améliorer le fonctionnement de la machine communale.

En septembre 2000, la *Table ronde sur les Temps et les Horaires de la ville est réactivé* et à laquelle participent a) Les administrations publiques décentralisées de la ville de Modène; b) des organismes publics (INPDAP, INPS, INAIL); c) des associations syndicales et de production; d) des consortiums, coopératives, entreprises prestataires de services publics; e) la direction de l'enseignement (Provveditorato), les directeurs didactiques, les directeurs d'école; f) les circonscriptions de la Commune de Modène; g) des associations récréatives et des associations de consommateurs; h) des banques citoyennes.

Le travail effectué avec les partenaires de la *Table ronde* nous a permis de:

- partager avec tous les participants les contenus et les indications de la nouvelle Loi 53/2000;
 - repérer et activer des référents spécifiques pour les questions relatives aux temps et aux horaires;
 - actualiser l'action de chaque participant en vérifiant tous les projets de simplification et de rationalisation en cours;
 - mettre au point les domaines prioritaires d'intervention.
- Guichet d'informations SERDOM:
Grâce à la collaboration entre la Faculté d'ingénierie informatique de l'Université de Modène et de Reggio Emilia, le Projet Europa et le Secteur des Services Sociaux, il a été possible de créer un service de traitement rapide des demandes d'assistance à domicile, intitulé Serdom.

Période 2003-2005

- Guichet unique pour les entreprises
- Expérimentation de nouvelles modalités de demande de services à domicile ou à la personne:
Le projet, issu de la collaboration entre l'ICIE, la Commune de Modène et la CNA, prévoit le lancement d'un service expérimental qui permettra la réservation ou la consultation en ligne de toute une série de services (interventions pour des petites réparations et des petits entretiens dans les maisons et sur les appareils domestiques, des services de jardinage, des services d'aide à l'enfance, aide aux animaux, transports de marchandises).
- Possibilité d'effectuer divers paiements auprès des «tabaccherie» (bureaux de tabac) de la commune:
L'objectif principal est d'élargir les possibilités offertes aux citoyens d'effectuer leurs paiements; ex.: régler les taxes, les amendes, le loyer, les redevances, les services scolaires, les services éducatifs, les services sociaux, etc.
- Enquête sur l'utilisation des services communaux:
Dans le cadre de la recherche, on a prévu une série de questions dont l'objectif est de connaître les besoins des personnes interrogées pour favoriser une meilleure conciliation des temps de vie privée et des temps de vie professionnelle, grâce à un relevé de la répartition du temps (de travail, de soin, personnel, etc.) des personnes interrogées et grâce à certaines questions portant sur les horaires des services et des bureaux publics ou d'intérêt public.

Année 2006

Objectif general. Définir et activer un *Plan Territorial des Horaires et des Temps de la ville* en tenant compte des objectifs suivants:

- Simplification et accélération des rapports avec le citoyen en leur offrant des informations et des réponses dans des délais courts.
 - Réorganisation des horaires des services publics et privés, de leur localisation afin de mieux exploiter le temps passé à essayer de les atteindre.
 - Favoriser un meilleur équilibre entre temps consacré au travail et temps consacré à sa propre personne et à la famille.
 - Amélioration de l'organisation des temps et des horaires de la ville, en accord avec tous les Organismes intéressés et les acteurs qui interviennent dans leur définition.
- Réactivation de la *Table ronde* pour confronter les idées sur les temps et les horaires de la ville:
L'objectif est de rendre transparentes les innovations que les principales Administrations publiques décentralisées, les Organismes publics et les Sociétés de participation à caractère public, ont activées au cours des dernières années, de cerner les points problématiques pour lesquels une collaboration pourrait s'avérer stratégique et d'élaborer des solutions partagées et participatives.
 - Activation d'un groupe de travail interne:
Pour suivre les dispositions législatives, le groupe de travail interne devrait soutenir *le Bureau Temps et Horaires de la ville* dans la coordination de l'ensemble des activités nécessaires au recalibrage du Plan territorial des horaires et à la promotion d'actions sur le territoire. Concrètement, l'activité du Groupe technique consiste à :
 - Appuyer la rédaction du Plan territorial des horaires grâce à l'introduction d'actions et de projets spécifiques au sein d'un cadre intégré d'interventions et suivant des lignes stratégiques partagées ainsi que, si possible, canalisation d'idées et de projets innovants vers la demande de financements auprès de programmes européens et nationaux;
 - Assistance technique au niveau des relations et des collaborations avec des autorités externes en vue de développer certaines initiatives qui pourront être insérées dans le cadre intégré d'interventions qui caractérisera le Plan territorial des horaires;
 - Soutien au travers de l'information, des relations avec les usagers et les citoyens.

Les atouts

- La politique des horaires de la ville de Modène a permis aux opérateurs publics et privés de prêter une plus grande *attention au temps consacré à l'organisation familiale et aux tâches domestiques*.

- La méthode de travail a permis la participation de différents types d'acteurs dans la procédure de reprogrammation.
- Le parcours suivi a mené à une analyse des besoins des citoyens, qui repose sur le dialogue entre ceux-ci et l'administration publique.
- La communication sur les services, ainsi que l'accès aux informations se sont fortement améliorés.
- En particulier, l'administration communale de la ville de Modène a bien avancé dans l'assouplissement des procédures bureaucratiques et dans l'utilisation des nouvelles technologies pour rendre les services publics plus efficaces et pour fournir des informations soigneuses et ponctuelles, qui permettront aux citoyens d'économiser du temps (paiements des impôts en ligne, inscription aux crèches sur internet, gestion électronique des dossiers afférents à la construction, envoi de rappels pour le renouvellement de certains documents et certificats, amélioration du service d'information et de relation avec le public, etc.).
- En outre, on a augmenté le nombre de services de soutien et d'assistance aux familles. L'administration communale a encouragé une plus grande flexibilité des horaires que ce soit dans les centres pour personnes âgées que l'entrée à l'école, la livraison de médicaments à domicile, la création d'un centre récréatif avec service de garderie, renforcement des structures des centres de vacances pour aider les familles pendant la fermeture des écoles.
- Les politiques des horaires ont permis d'expérimenter une *réorganisation des horaires citoyens* aussi bien en ce qui concerne les horaires des bureaux (on a essayé de les uniformiser ou du moins de les redéfinir sur la base des nouvelles exigences des usagers), qu'en ce qui concerne les horaires d'ouverture des magasins et locaux publics (on a créé une table de travail où l'administration communale définit, avec les personnes directement concernées, le calendrier des ouvertures le dimanche, le soir et pendant les jours fériés).

Les limites

- La politique des horaires ne jouit que d'une *visibilité réduite* et, selon l'administration, elle ne revêt qu'une *importance secondaire*. C'est pour cette raison que de nombreuses initiatives sont abandonnées ou suivies de manière fragmentée après leur lancement. Parallèlement, l'attention des administrateurs par rapport à l'évolution temporelle de la ville et aux exigences des citoyens dans ce domaine connaît des hauts et des bas. Pour faire en sorte que les politiques des horaires aboutissent à des résultats concrets, il faudra suivre dans le temps les projets sélectionnés pour les réaliser effectivement et maintenir une attention constante sur l'évolution des besoins et des rythmes de la ville.

- Les politiques des horaires *impliquent la participation de nombreux acteurs publics*. Il n'est pas toujours facile de construire un canal pour le dialogue et de définir une ligne d'action. Il est nécessaire de surmonter les frictions qui se sont créées au cours des années et qui n'ont jamais été résolues, de maintenir l'intérêt et la volonté de participation, et de convaincre les interlocuteurs qu'une action conjointe aura une plus grande efficacité par rapport à plusieurs actions isolées, fragmentées et, parfois, superposées les unes aux autres.
- Les politiques des horaires *concernent également les entreprises* car, et ceci est plus évident dans la société moderne, les individus consacrent la plupart de leur temps de vie au travail rétribué. Nous ne sommes pas encore parvenus à susciter l'intérêt approprié des entreprises du territoire et à les impliquer de manière constante dans les initiatives mises en œuvre dans le domaine de la conciliation.

LES BANQUES DU TEMPS

VILLE DE MODÈNE - ITALIE

La banque du temps (art. 27 Loi 53/2000) a comme toile de fond une grande transformation culturelle qui devrait promouvoir et

réaliser des relations spontanées d'aide réciproque entre les citoyens, des femmes et des hommes, susceptibles d'avoir besoin d'aide, ou d'être en mesure de pouvoir aider des personnes en difficulté.

Il n'est pas question de services volontaires rendus gratuitement, mais d'actions d'aide qui s'attendent à recevoir en échange une aide demandant la même quantité d'effort.

Pourquoi l'appelle-t-on banque? Car cela fonctionne avec les mêmes instruments qu'une banque: un lieu physique, qui peut être un bureau, auprès des Institutions périphériques (dans le cas de Modène, il s'agit des Circonscriptions).

Dans ce lieu, les personnes font des «dépôts» de temps et de compétences professionnelles: par ex. deux heures de cours d'anglais, une heure de travaux de couture, des heures de jardinage, etc.

Grâce à des chèques spéciaux, il est possible de payer avec ces heures le temps reçu (achat) pour une aide avec les enfants, pour l'organisation d'une fête d'anniversaire, l'accompagnement pour faire les courses, etc.

Il s'agit d'une banque atypique puisqu'elle récolte et distribue du temps; c'est une manière d'encourager les relations de bon voisinage qui, dans le passé, étaient spontanées sur nos territoires et qui aidaient les familles à surmonter les petites difficultés de la vie quotidienne.

L'objectif de la banque du temps est également de renforcer la cohésion sociale ainsi que de réduire les demandes que les citoyens font peser sur les services mis à disposition par les institutions qui ne peuvent que difficilement

arriver à fournir toutes les réponses et qui, surtout, ne peuvent être aussi spécifiques et répandus de manière capillaire comme le veut la demande.

Ces objectifs peuvent également répondre aux demandes des parents que nous avons rencontrés dans le cadre de l'expérimentation du projet CARE. Lors des rencontres organisées dans la phase d'expérimentation du projet, il est apparu clairement que les parents, surtout les jeunes parents, demandent la création de lieux de rencontre pour apprendre à se connaître et pour favoriser le développement de cercles d'amis. Tout ceci correspond bien aux objectifs des banques du temps.

Il convient également de signaler le désir profond des jeunes pères de s'approprier leur rôle qui est parfois entravé par des stéréotypes culturels encore bien marqués dans le monde du travail et qui, par exemple, les placent en situation de difficulté lorsqu'ils introduisent une demande de congé de paternité.

Ceux-ci demandent une plus forte présence des femmes dans la politique, car ils sont convaincus que cette présence pourra contribuer à surmonter ce genre de difficultés et favoriser un parcours de reconnaissance de la maternité et de la paternité comme valeurs sociales.

Pendant les discussions qui ont animées les rencontres, on a demandé à l'Administration locale de faciliter des politiques de la famille favorables aux jeunes filles et garçons qui souhaitent partir de chez eux et entreprendre un projet de vie en tant que célibataires; toutes ces expériences pourront aider les jeunes à apprendre à gérer le quotidien et à mieux se préparer pour l'avenir lorsque le moment viendra d'assumer des responsabilités familiales.

Les atouts

- Promotion de la participation des citoyens
- Implication des différents membres de la communauté locale dans la prestation de services
- Offre d'une variété de services ciblant différents groupes de la population locale
- Promotion de la flexibilité
- Une meilleure adaptation flexible à la disponibilité et aux besoins des citoyens
- Implication plus forte de personnes ayant «plus de temps» que d'autres

Les limites

- Risque de manque de connaissance et faible utilisation des banques de temps justement par la population active
- Les banques de temps devraient être considérées comme supplément à d'autres services. Ils ne devraient pas encourager les prestataires de services privés et publics à se retirer de certains domaines.

Introduction

Jusqu'à présent, l'urbanisme de très nombreuses villes européennes ne prenait pas en considération les besoins et transformations de la société actuelle. Des visions stéréotypées des genres caractérisent toujours la planification et la conception d'espaces publics et d'infrastructures. Tous les espaces devraient pourtant être accessibles tant aux hommes qu'aux femmes pour partager les connaissances et le travail. Par conséquent, les structures urbaines devraient être revues en fonction de leur capacité à répondre aux besoins de la conciliation entre la vie de famille, la vie publique et la vie de travail. Les changements nécessaires à la promotion de la conciliation de ces temps exigent la participation de différents acteurs: institutions publiques, entreprises, syndicats etc. Ces questions ont été traitées dans le cadre du projet La Marina.

Le projet

«LA MARINA, un lieu pour concilier les temps», est un projet promu par le Département des nouvelles affectations sociales du temps de la municipalité de Barcelone que réalise la Fondation Maria Aurelia Capmany. Toutes les zones de la municipalité et tous les résidents du quartier La Marina sont parties prenantes.

Le quartier de La Marina compte 25.000 habitants. Situé en marge de Barcelone, le quartier de classe moyenne et ouvrière doit faire face à des problèmes d'inclusion sociale, notamment parce qu'il compte de nombreux immigrants.

L'objectif de la municipalité était de promouvoir une nouvelle partie du quartier grâce à un examen de la réalité du territoire et la formulation de propositions pour un nouveau modèle d'organisation urbaine dans la perspective de la conciliation de la vie de famille, la vie privée et la vie de travail des habitants.

Méthodologie

Le projet, qui repose sur un processus participatif et une forte interaction avec les habitants et la société civile, a commencé par une première saisie de données sur les services et infrastructures en place ainsi que les besoins des habitants. Différents types de documentations, études, informations, etc. ont été analysés. Des visites du territoire ont été organisées sous la direction d'un délégué de la municipalité. Quelque 350 habitants ont été interviewés, dont 56% étaient des femmes et 44% des hommes. Les interviews ont été conduites en présence d'agents sociaux engagés dans différents domaines (vie associative, éducative, culturelle et institutionnelle) et d'autres parties prenantes locales.

L'analyse de ces informations a permis de tirer des conclusions sur les principales carences en matière de transport, d'accessibilité, de services éducatifs et d'horaires, de services aux personnes dépendantes et handicapées, d'horaires commerciaux et administratifs, d'horaires des activités culturelles et de loisir, d'entretien et de localisation des espaces publics. Sur la base de ces résultats, trois groupes de travail ont été créés sur trois questions différentes:

- L'utilisation du temps et du territoire: le contexte urbain actuel et une nouvelle urbanisation
- La mobilité au sein de et en liaison avec le quartier
- Les horaires d'utilisation des infrastructures et services.

Ces groupes de discussion étaient composés de:

- Techniciens de la municipalité
- Experts urbains
- Experts en mobilité
- Représentants de différentes institutions: parcs et jardins publics, marchés, citoyens individuels, écoles, commerces, associations, etc.

Les conclusions complètes, dont les enquêtes, les interviews et les résultats du travail des groupes de discussion ont été présentées à la municipalité.

Les participants ont encore soumis certaines propositions concrètes d'intervention dans les domaines évoqués. Parmi ces propositions, figurent:

- Une révision des horaires de bus sur base d'une analyse des besoins réels de la population;
- La création de lignes de bus qui permettent une meilleure liaison des différentes zones du quartier ainsi qu'une meilleure liaison du quartier avec les principales lignes de transport public, les centres commerciaux et industriels, les zones importantes de services ou espaces consacrés aux activités de loisir;
- La prolongation des horaires d'ouverture des services publics (en matinée et en soirée);
- L'offre de services destinés notamment aux immigrants pour les aider à accomplir les démarches administratives, etc.;
- L'organisation de réunions avec des urbanistes, des techniciens responsables du transport et de la sécurité urbaine ainsi que des enseignants afin de réfléchir à des questions telles que la création d'une zone interdite à la circulation aux abords des écoles pendant certaines plages d'heures de la journée ou l'organisation d'un covoiturage entre parents, la promotion d'un accompagnement collectif des enfants à l'école;
- La création de nouveaux services d'aide à la petite enfance pour permettre aux parents de poursuivre le travail lorsque les enfants sont malades;
- La création de nouveaux centres d'accueil de jour des personnes âgées;

- La promotion de nouveaux centres d'accueil de personnes âgées dans des zones bien situées;
- La création de nouveaux centres et services pour offrir des activités aux personnes âgées;
- La création et l'amélioration des services aux jeunes (loisirs et éducation);
- La prolongation des horaires d'ouverture des institutions telles que la bibliothèque publique (en matinée et en soirée);
- La rénovation/réhabilitation de sites et bâtiments désaffectés qui pourraient être utilisés pour les activités des différents groupes d'habitants;
- La facilitation de l'utilisation des centres scolaires et d'autres lieux par différentes entités et organisations au cours des week-ends.

Avantages

- Implication d'une pluralité de parties prenantes locales publiques et privées;
- Interaction et implication directe des habitants;
- Implication des femmes et des hommes;
- Approche transversale, intégrée: relier des problématiques telles que le transport, l'espace et le commerce à des questions de conciliation et d'inclusion sociale, en général;
- Satisfaction des besoins de différents groupes de la population qui mette en lumière l'importance de la conciliation vie de famille/travail et vie publique pour tout membre de la société locale.

Limites

- Risque d'entraves politiques ou administratives à certaines propositions;
- Risques de conflits d'intérêt éventuels entre différents acteurs locaux ou différents groupes d'habitants;
- Amélioration des services sans nécessairement valoriser un engagement plus approfondi des hommes: l'importance de mesures d'accompagnement telles que la sensibilisation.

III – UNE ANALYSE DES EXPÉRIMENTATIONS LOCALES

Lors de la deuxième phase du projet, les partenaires ont expérimenté sur leur territoire un éventail d'innovations, à savoir:

- Sur le territoire de la préfecture de Piraeus, l'expérimentation a permis de mettre en lien les actions, les services concernant la conciliation des temps à l'interne de l'administration et avec les acteurs locaux. Le premier travail a consisté à dresser une cartographie de toutes les activités existantes qui contribuent à la conciliation entre la vie de famille et la vie professionnelle. Elle a été présentée, dans un premier temps, à l'agent de la direction des services sociaux et de la cohésion sociale de la préfecture, puis à l'ensemble des délégués des services sociaux des différentes autorités locales du territoire. Il en est ressorti la nécessité d'élaborer une base de données commune à la préfecture et aux directions des services sociaux des municipalités au sein de laquelle serait enregistré l'ensemble des bénéficiaires de l'action sociale (leur identité, les services dont ils bénéficient actuellement et leur historique). Les structures de soins et autres (hôpitaux, maisons de retraites, crèches, ...) auront accès à cette base de données. Ces réunions techniques ont permis de préparer un plan d'action intégré.
- Comme pour Piraeus, l'expérimentation sur le territoire de la province de Piacenza a consisté à cartographier les services publics et privés (leurs caractéristiques, l'évaluation de leur efficacité et l'analyse des besoins...). Une table de conciliation interinstitutionnelle associant les différentes parties prenantes (les autorités locales du territoire, dont la province, les associations représentant le monde de l'entreprise (à but lucratif ou non) et les organisations syndicales) a été instituée avec, comme exigence, la préparation d'un accord de programmation territoriale en matière de conciliation des temps.
- L'expérimentation menée par CEPS a été effectuée sur deux quartiers aux contextes différents. L'objectif était, d'une part, une action

de sensibilisation à la conciliation des temps et, d'autre part, le repérage des besoins en services des personnes vivant dans le quartier.

- Sur le territoire de Dunkerque, l'expérimentation a permis de créer une dynamique entre les acteurs locaux (associations, administrations et autorités locales, groupement d'entreprises) autour de l'évolution des modes de vie et des pratiques de conciliation des temps. La phase d'expérimentation a permis de rassembler un plus grand nombre d'acteurs autour d'un projet local, une crèche familiale à horaire atypique, afin d'en améliorer le fonctionnement ainsi que les relations partenariales. Des réflexions ont également été entreprises sur les possibilités de tisser des liens entre les services de la crèche et d'autres services.
- Pour la ville de Modène, c'est une action sur les représentations culturelles qui a été expérimentée dans l'optique de partager la responsabilité des soins entre hommes, femmes, et plus largement, la communauté, et de diffuser un modèle différent de parentalité. Un questionnaire quelque peu provoquant a été adressé aux pères et a servi de support à une conférence publique. Parallèlement les travailleurs sociaux des organismes publics et privés (y compris le privé social) ont pu participer à une formation sur les thématiques inhérentes à l'identité, la différence des genres et à la famille.

Ces travaux ont fait l'objet de rapports restituant:

- le cadre général de l'expérimentation (le contexte, le promoteur, les objectifs, les groupes cibles);
- la méthodologie (les différentes étapes, les objectifs spécifiques, les méthodes et outils utilisés, le type de participants);
- les résultats;
- les impacts à court et moyen terme;
- les perspectives d'innovation, de lignes de force, de limites et d'aspects transférables.

Ces rapports sont repris, sous forme résumée, dans ce chapitre (la version complète sera publiée sur le site web du projet). Mais au préalable, présentée en guise d'introduction, une synthèse met en lumière les principaux enseignements des expériences en référence au benchmarking.

Une transversalité dans les approches

Lorsque qu'on travaille sur la thématique de la conciliation des temps, on est amené à élargir le champ d'analyse et d'action au-delà de l'entreprise et du seul temps de travail. En effet, cela demande une réflexion approfondie qui nécessite de créer une nouvelle phase de welfare, et en particulier de welfare territorialisé et transversal. Il s'agit de repenser l'ensemble des politiques locales, et à l'intérieur de celles-ci, de promouvoir de nouvelles mesures intégrant de manière transversale la problématique de la conciliation des temps. Les politiques temporelles ont pour objectifs tant l'amélioration de la qualité de vie que l'égalité entre les genres, les âges, les catégories sociales, la reconstruction du lien social ou encore l'aménagement du territoire et la mobilité.

Reconnaître l'aspect multidimensionnel de la personne (habitants, usagers, clients, bénéficiaires, travailleurs...) permet de penser et de traiter le problème non pas par une juxtaposition de sphères mais comme différents aspects d'un système unique.

De la subsidiarité

En Italie, la conciliation temps de vie, temps professionnel, a fait l'objet d'une législation pointue au niveau national et régional avec des transferts de compétences au niveau local.⁵ A titre d'exemple, l'article 28 de la Loi 53 du 08 mars de 2000 prévoit l'institution d'un Fonds pour l'harmonisation des temps des villes qui assigne aux communes la tâche de réaliser des plans communaux de régulation des horaires en faveur de la conciliation des temps de vie et du travail des citoyens.

Réciproquement, le projet pilote de mise en œuvre d'un réseau de gestion des services sociaux pour la réconciliation des temps testé à Piraeus peut être repris dans les propositions d'une politique nationale.

Un partenariat complet

Les expérimentations ont permis de renforcer le partenariat local entre les différentes parties prenantes. Les acteurs du secteur privé lucratif qui souvent fait défaut dans les démarches de participation se sont investis (même si on souhaiterait une implication encore plus importante). A ce titre, le thème de la conciliation des temps semble fédérateur, ce qui confère une prise de conscience de l'importance de ces politiques tant par les autorités publiques que par le monde productif.

La rencontre entre acteurs locaux représente une occasion d'échanger sur les expériences existantes, les projets, de diffuser des informations et de mieux connaître les compétences de chacun. La qualité des actions menées dépend souvent de la qualité des relations, du rapport de confiance entre les partenaires et de leur désir réel d'œuvrer ensemble et de partager un objectif commun. La dimension d'engagement (le respect des engagements pris) et de responsabilité de chacun des partenaires est souvent soulignée comme gage de réussite du partenariat (cela renvoie à la subsidiarité horizontale). Des interventions non structurées, sans lien entre elles, s'avèrent souvent inefficaces à moyen et à long terme.

Une participation de l'ensemble des parties prenantes, notamment des usagers

L'examen de ces expérimentations nous permet de constater que c'est par le dialogue et la concertation, voire la participation de l'ensemble des par-

⁵ Depuis, l'Allemagne, l'Angleterre, l'Espagne, les Pays-Bas se sont largement impliqués dans les démarches temporelles.

ties prenantes que les autorités locales mènent leurs actions. A l'instar de Piacenza, afin d'éviter du dialogue social purement sectoriel qui ne réunit que les employeurs et les syndicats dans une négociation fonctionnelle et interne, il est intéressant d'utiliser "les tables de négociations" interinstitutionnelles qui permettent d'associer au processus de négociation, outre les entreprises et les organisations syndicales, les autorités locales. Ce processus de concertation permet d'appréhender voire de régler les conflits entre salariés-usagers et salariés offrant des services. Cependant, il semblerait que le quatrième pied de la table soit manquant, à savoir les bénéficiaires finaux et/ou les associations, les ONG qui représentent l'intérêt des habitants y compris de ceux qui ne travaillent pas et qui vivent des situations de précarité. D'ailleurs, Piraeus envisage d'intégrer les ONG, les associations en leur permettant l'accès à la base de données du réseau externe. A titre d'exemple, Modène a ciblé ses actions en direction des usagers des services, en l'occurrence les parents et tout particulièrement les pères. Ils ont recueilli leurs attentes et suggestions. De plus, des formations associant parents et professionnels de la petite enfance ont été organisées sur des plages horaires aménagées afin de faciliter la participation du plus grand nombre. La participation de l'économie sociale, du troisième secteur est importante car les acteurs sont souvent source de changement, d'innovation grâce à leur capacité de voir, percevoir, sentir et faire les choses de façon différente.

De la durabilité dans l'action

Si les expérimentations ont permis de rendre visibles des nécessités, il est cependant nécessaire de poursuivre, au-delà de cette phase, les réflexions engagées car le retour sur investissement des démarches participatives se mesure sur le long terme et les résultats attendus sont palpables dans des délais souvent lointains.

Par ailleurs, il est parfois décidé de commencer une expérimentation sur un type de services ou une catégorie de bénéficiaires avant de l'étendre à l'ensemble.

Une information / communication destinée aux habitants

Pour pallier aux manques de lisibilité des actions menées, il convient de communiquer, de rendre visible le travail effectué par le biais d'outils simples et accessibles. A titre d'exemple, le manque de communication sur la banque de temps dans le quartier La Mina de Sant Adrià del Besos n'a pas permis l'utilisation optimale de ce service. De plus en plus, il est fait référence à l'utilisation de site Internet dédié comme support de diffusion d'information, ce qui peut accentuer la fracture numérique.

En conclusion, si le contexte est défini par une multitude de variables, les solutions organisationnelles ne peuvent qu'être complexes. Complexes dans le sens où il n'existe pas de modèle unique, standardisé et reproductible pour tous les territoires ou pour tous les couples avec enfants en bas âge, ou pour tout enfant ayant des parents nécessitant des soins. Complexes

également dans le sens où il ne suffit pas d'agir sur un seul levier pour faciliter la conciliation: les politiques de conciliation des temps opèrent en jouant sur les politiques des temps (du travail, des services, de la ville), les services (du point de vue quantitatif, qualitatif, et diversité), l'équité dans la distribution des tâches entre femmes et hommes.

Pour illustrer nos propos, sont présentés ci-après les rapports des différentes expérimentations des territoires partenaires, notamment sur leurs aspects méthodologiques.

Le contexte local

PROVINCE DE PIACENZA / CE.SVI.P.

Caractéristiques territoriales

La province de Piacenza a une superficie de 2.589 km² et se trouve dans la partie Nord-Ouest de l'Emilie-Romagne, au Sud du fleuve, le Pô.

La population est de 263.309 habitants, dont 95.132 sont concentrés dans la région de Piacenza elle-même. 24,4% de la population sont des personnes âgées. Le taux de population active est de 49,4% alors que le taux de chômage est de 5,1%.

Le secteur de la production industrielle domine l'économie et se caractérise par des petites et moyennes entreprises qui sont particulièrement actives dans le secteur de la mécanique.

Les domaines économiques dans lesquels la région excelle sont la robotique et l'automatisation industrielle. Les secteurs émergents de l'économie locale, tant en qualité qu'en quantité de produits, sont l'agriculture et les activités de transformation des produits.

Le contexte législatif

Le thème de la **conciliation des temps de vie personnelle et professionnelle** a également mobilisé l'attention d'un point de vue législatif. Ci-après, vous trouverez la liste des mesures législatives nationales et régionales les plus significatives.

Avant tout, citons comme référence principale la Loi 53 du 08 Mars 2000 "*Dispositions pour le soutien de la maternité et de la paternité, pour le droit aux soins et à la formation et pour la coordination des temps des villes*".

La Loi régionale (Région Emilie Romagne) n. 2 du 12 Mars 2003 "*Normes pour la promotion de la citoyenneté sociale et pour la réalisation d'un système intégré d'interventions et de services sociaux*", comprend des actions spécifiques en faveur de l'harmonisation des temps de vie personnelle et professionnelle en tenant compte des prestations assurées par le système intégré des services sociaux et socio-sanitaires.

De nombreux instruments législatifs réglementent en outre l'application des accords contractuels établis entre les entreprises et les travailleurs/travailleuses, et qui portent sur l'introduction et l'activation de mesures de flexibilité favorables à la conciliation des temps de vie personnelle et de vie professionnelle.

Promoteur de l'expérimentation

Les actions expérimentales qui se rapportent au projet CARE ont été promues et réalisées grâce à un partenariat territorial constitué par une autorité locale (la Province de Piacenza) et par un sujet de l'économie sociale (CE.SVI.P. coopérative sociale).

Ci-dessous vous trouverez une description synthétique des rôles, fonctions, tâches et activités de chacun des deux promoteurs de l'expérimentation.

L'administration provinciale de Piacenza

L'administration provinciale de Piacenza est une collectivité locale intermédiaire, entre la région d'Emilie Romagne et les 48 conseils municipaux.

La Province de Piacenza n'a pas d'attributions législatives et ne fournit pas de services directs aux citoyens, mais elle est compétente et décide en toute autonomie des services de soutien à la formation professionnelle et au marché du travail, à l'aménagement du territoire, aux entreprises, à la politique de l'emploi et au système d'information.

La Province de Piacenza a souhaité développer des parcours culturels et institutionnels destinés à garantir une présence toujours plus importante et plus ponctuelle, ainsi que la valorisation des femmes dans les lieux de décision des institutions et dans les réalités socio-économiques locales, pour reconnaître aux femmes le rôle qui leur revient dans le gouvernement de la communauté.

Dans ce cadre, la Province est devenue le garant des principes d'égalité de traitement et d'égalité des chances au travail entre femmes et hommes dans toutes les actions de gouvernement, valorisant les différences de genre, assurant la promotion de la pleine reconnaissance du professionnalisme féminin et éliminant les obstacles qui entravent l'égalité effective.

Les objectifs généraux du Département pour l'Égalité des chances, qui s'appuie sur le Service du Développement Organisationnel de la Province de Piacenza sont les suivants:

- réalisation d'une politique intégrée dans le domaine de l'égalité des chances (EC)
- monitoring des politiques mises en œuvre et des réalités favorables à l'EC
- définition toujours plus efficace d'instruments politiques en faveur de l'EC
- promotion de la diffusion des connaissances et des opportunités offertes aux citoyennes à travers la législation et les initiatives mises en œuvre au niveau local

amélioration de la communication entre les institutions communautaires, nationales, régionales et les collectivités locales, ainsi que les sujets publics et privés présents sur le territoire, sur le thème de l'EC.

CE.SVI.P. société coopérative sociale

CE.SVI.P. est une société coopérative à finalité sociale qui offre des services de formation, d'accompagnement au travail et de soutien des sys-

tèmes territoriaux reconnus et financés par l'Union européenne, par le Ministère du travail, par les Régions et par les Provinces.

CE.SVI.P. est l'organisme d'émanation et de propriété de Legacoop Piacenza, Legacoop Parma, Legacoop Reggio Emilia et Legacoop Modène.

Les projets sur l'égalité des chances s'inscrivent dans le cadre des lignes directrices suivantes:

- valorisation des compétences de genre et récupération des certificats d'étude peu demandés grâce au développement de l'esprit d'entreprise féminin dans les secteurs économiques en voie de développement ou dans des secteurs consolidés, y introduisant alors des éléments d'innovation.
- expérimentation et création de nouveaux modèles de travail qui encouragent la flexibilité du temps ou du rôle (niveau vertical) et introduction de nouvelles modalités de travail (niveau horizontal)
- diffusion de certaines modalités professionnelles liées au genre, sensibilisant en premier lieu les femmes qui occupent des positions professionnelles élevées ou à responsabilité. La diffusion de certaines modalités organisationnelles, de communication, de gestion du personnel et de collaboration entre collègues dans une optique de genre encouragera, par effet de conséquence, le développement de carrière chez les femmes.
- valoriser l'adoption de certaines formes de conciliation au sein du système public et privé, développant le réseau de services de soutien aux travailleurs et aux travailleuses pour les soins à la famille et la gestion du temps en général.
- Activation d'offres de formation et d'outils flexibles pour la valorisation des compétences, que l'on pourra concilier avec les temps de travail et de la famille.

La Province de Piacenza et CE.SVI.P. collaborent d'une manière stable depuis plusieurs années sur les thèmes relatifs à l'égalité des genres.

Objectifs généraux de l'expérimentation

La finalité générale de l'expérimentation a consisté à analyser, échanger et faire connaître de manière plus efficace les services et les besoins présents sur le territoire en matière de conciliation des temps de vie privée et de vie professionnelle grâce à l'activation d'un réseau entre partenaires sociaux (Autorités locales, associations patronales et associations syndicales des travailleurs).

Les objectifs spécifiques, qui s'inscrivent dans la poursuite de la finalité générale, se définissent comme suit:

- Sensibiliser les acteurs du territoire (autorités locales et entreprises) sur le thème de la conciliation;
- Renforcer le rapport entre les entreprises du territoire et la province de Piacenza;

- Inscrire le thème de la conciliation comme thème transversal au niveau de tous les services de la Province de Piacenza et des associations de catégorie qui représentent les entreprises;
- Construire une entente formalisée (par exemple, à travers l'élaboration et la signature d'un protocole d'accord) entre les différents sujets qui, à divers titres, ont reçu mandat de s'occuper de politiques et d'actions destinées à la conciliation des temps.

Destinataires

Les destinataires directs de l'expérimentation ont été les autorités locales (la Province de Piacenza et la commune chef-lieu), les associations patronales et les organisations syndicales des travailleurs, c'est-à-dire les acteurs locaux qui seront sujets et partenaires actifs du réseau provincial. De manière plus particulière, l'action expérimentale a impliqué et a été destinée à plusieurs secteurs et départements de la Province de Piacenza, et plus spécifiquement le Département Marché de l'Emploi et de la Formation, les Services sociaux, les Services pour les citoyens et pour l'égalité des chances de la commune chef-lieu (Commune de Piacenza), les associations de catégorie qui représentent le monde des entreprises (avec et sans but lucratif) et les organisations syndicales.

Les destinataires indirects des actions d'expérimentation sont les entreprises adhérentes des associations de catégorie qui ont pris part au parcours de construction d'une entente formalisée, les travailleurs et travailleuses de ces entreprises et, dans un sens plus large et général, les citoyens et citoyennes du territoire provincial.

Méthodologie

Les activités d'expérimentation ont été réalisées par le Service du développement organisationnel de la province de Piacenza, auquel appartient le département pour l'Egalité des chances, et par Cesvip coopérative sociale. Les activités prévues dans le cadre de l'expérimentation ont été **Phase 1): Analyse et confrontation; Phase 2): Lancement d'une table ronde sur la conciliation.**

Phase 1) Analyse et confrontation

Objectifs

- Dresser la carte des services actifs et des actions réalisées au niveau local (aussi bien par des organismes publics que par des organismes privés) en faveur de la conciliation, dont le but est essentiellement de cerner:
 - ♦ la typologie du service,
 - ♦ les destinataires;

- ♦ les sujets bénéficiaires,
- ♦ les résultats obtenus en termes quantitatifs et qualitatifs.
- Recueil des besoins et des attentes (aussi bien chez les responsables politiques que chez les "techniciens" des administrations publiques) par rapport au rôle, aux fonctions et aux activités que la Province de Piacenza pourrait garantir pour soutenir et promouvoir des interventions de conciliation.
- Identification de:
 - ♦ La spécificité des services;
 - ♦ Les aspects critiques des services;
 - ♦ La possibilité d'intégration entre des services analogues;
- Identification des points forts et des points à améliorer dans le domaine de l'intégration des services mis à disposition par les représentants du monde productif (en particulier les représentants de l'économie sociale) et entre ceux-ci et les services publics.

Méthodologie, instruments et sujets impliqués

Pour la récolte des données, on a procédé à une interview semi-structurée⁶ des représentants politiques et techniques des autorités locales et du monde des entreprises (y compris les représentants des organisations syndicales et les responsables et/ou représentants de l'économie sociale).

Cette récolte de données, réalisée à travers des entretiens individuels, nous a permis d'atteindre, de manière capillaire, tous les services (publics et privés) et, par conséquent, de réaliser une analyse plus approfondie de la situation qui, selon nous, aurait été impossible à obtenir autrement.

En partant de ces données, nous avons pu définir et envisager certaines actions d'amélioration avec, avant toutes choses, la réalisation d'une **coordination interinstitutionnelle** apte à dialoguer avec le monde des entreprises et des organisations syndicales pour concevoir et planifier des actions intégrées destinées aux travailleurs/travailleuses ayant des besoins de conciliation. C'est à partir de la formulation de ce genre d'hypothèse que naît la réalisation de la seconde phase de l'expérimentation.

Phase 2) Lancement d'une table ronde sur la conciliation

Objectifs

L'institution d'une "Table ronde sur la conciliation" interinstitutionnelle à laquelle participent les acteurs locaux (publics et privés) comme lieu per-

⁶ Le Service du développement organisationnel de la province de Piacenza a envoyé une communication écrite aux représentants politiques, aux dirigeants et aux techniciens des services publics et privés, dans laquelle, suite à la description synthétique des finalités générales du projet CARE et des actions d'expérimentation, on sollicitait leur disponibilité et on leur demandait de prendre rendez-vous avec les interviewers pour fournir des informations sur les services/interventions en faveur de la conciliation et répondre aux questions proposées.

manent d'expression des besoins des citoyens/citoyennes, des travailleurs/travailleuses et des entreprises (avec et sans but lucratif) a pour but de faciliter la confrontation d'idées, l'échange et une conception transversale et systémique de la conciliation en vue d'étendre sur le territoire une culture de conciliation pour le bien-être des travailleurs et des organisations entrepreneuriales.

Methodologie, instruments et sujets impliqués

Suite à l'analyse et à la confrontation de la phase précédente, le Centre (Assessorato) pour l'Égalité des chances et les politiques sociales, la Conseillère provinciale chargée des questions d'égalité dans la province de Piacenza, ainsi que le Centre pour l'Égalité des chances de la commune de Piacenza, ont convoqué un groupe de travail de coordination interinstitutionnelle pour discuter du thème de la conciliation. A cette table de conciliation ont été invités des représentants du monde économique des entreprises (Chambre de commerce, associations de catégorie de l'industrie, de l'artisanat et de la coopération), les représentants et les coordonnateurs des comités de femmes des organisations syndicales, le Centre pour le marché de l'emploi et la formation de la province de Piacenza ainsi que le Centre de services sociaux de la commune de Piacenza.

La convocation, envoyée par poste par la province de Piacenza, a souligné la volonté des autorités locales participantes de promouvoir un lieu de dialogue avec le monde productif et avec les organisations syndicales, dont l'objectif est d'aboutir à une meilleure application des instruments de conciliation prévus par la législation en vigueur (réf. Loi 53/00), et ainsi encourager la mise au point de stratégies et d'actions conjointes pour mieux influencer sur le thème/problème de la conciliation des temps.

Résultats

Grâce aux interviews effectuées sur des "témoins privilégiés" des Administrations publiques locales, des associations patronales et des syndicats des travailleurs, il a été possible de dresser la carte des services/projets activés et/ou actifs sur le territoire provincial en matière de conciliation des temps.

On a en outre récolté des suggestions et pris note des besoins exprimés par les acteurs locaux dans le but d'améliorer et d'optimiser les services existants ou de permettre le lancement de nouveaux services, et on s'est particulièrement interrogé sur la tâche qui pourrait/devrait être celle de la province de Piacenza dans la promotion de politiques et d'actions en faveur de la conciliation.

Résultats de la phase 1)

Les résultats de la recherche ont révélé que les Administrations locales (Communes) ont toujours prêté une attention sans cesse croissante à la

problématique de la conciliation et ont développé certaines initiatives et services destinés également aux usagers masculins, dans un souci général de dépassement des stéréotypes et pour favoriser l'inclusion sociale.

Nous souhaitons signaler certaines initiatives intéressantes, concentrées de manière particulière dans la commune chef-lieu, telles que l'adoption du système d'horaire continu par les guichets des administrations communales, l'extension des horaires des crèches communales, la conclusion et l'application du Plan régulateur des horaires de la ville, l'introduction de journées d'information ouvertes à tous les citoyens quant aux possibilités de conciliation offertes par la Loi 53 de 2000 et l'ouverture d'une "Banque du temps": comme points forts de ces initiatives, nous pouvons citer la forte affluence/adhésion des citoyens à ces services/initiatives.

Bien évidemment, il existe aussi des points critiques tels qu'un manque de connaissance de la Loi 53/00 (ce qui fait réfléchir sur l'efficacité des initiatives d'information et de diffusion) et une résistance "culturelle" générale au thème de la conciliation.

Grâce aux interviews réalisées, on a constaté que les administrations communales demandent et attendent de la province de Piacenza une action de support et de soutien à travers des interventions de coordination, de diffusion de bonnes pratiques, de sensibilisation et de visibilité pour les services mis à disposition ainsi que pour les initiatives réalisées sur le thème de la conciliation.

En ce qui concerne les organisations syndicales des travailleurs – CGIL, CISL et UIL – la recherche a permis de mettre en lumière toute une série d'initiatives et d'activités significatives; et en particulier, s'adressant à des usagers travailleurs et travailleuses affiliés, on a procédé à des interventions d'information au niveau local, à des activités de sensibilisation au sujet de la Loi 53 de 2000, et on a organisé un programme d'actions de lutte contre la discrimination de genre dans les entreprises. C'est ainsi, par exemple, qu'un syndicat de Piacenza a ouvert le "Guichet Famille", auprès duquel les usagers peuvent obtenir des informations spécifiques en matière de conciliation.

En outre, les trois syndicats ont organisé, pour leurs propres opérateurs, des activités internes de formation/information sur les thèmes de l'égalité des chances et de la conciliation.

Les points critiques, soulignés par les organisations syndicales, sont: le manque de perception, chez les entreprises, du caractère positif et de l'avantage compétitif que les actions en faveur de la conciliation offrent (et tout particulièrement une forte résistance culturelle à la Loi 53 de 2000), ainsi que la nécessité d'organiser plus d'initiatives d'information à l'attention des travailleurs et des travailleuses.

Les associations syndicales pensent elles aussi que la province de Piacenza devrait avoir un fort rôle de coordination, se charger du monitoring des activités et des services existants, récolter les demandes pour la création de nouveaux services, sensibiliser le public et assurer la visibilité des services existants.

Au sein des associations patronales, et en particulier de celles qui relèvent de l'économie sociale, on signale la présence d'initiatives de soutien aux actions pour la conciliation des temps.

Etant donné le caractère hétérogène du monde associatif et entrepreneurial – entreprises coopératives, entreprises industrielles, entreprises artisanales – il existe pluralité d'expériences et de services. Nous pouvons en particulier souligner l'activation de projets financés par la Loi 53/2000 – au sein des entreprises associées – qui ont permis l'introduction, en entreprise, d'instruments de flexibilité au niveau organisationnel, le soutien aux projets, l'activation de services d'information par rapport aux questions de conciliation. Les points forts relevés parlent de bien-être professionnel majeur au sein des entreprises et de la connaissance que les bénéfices qui découlent de la conciliation sont supérieurs aux coûts.

Les points critiques sont les mêmes que ceux mentionnés par d'autres sujets: un manque de connaissance par rapport à l'offre de services et d'opportunités (en principe, on pourrait affirmer que la connaissance de l'offre génère la demande), un certain retard culturel par rapport aux thèmes relatifs à la conciliation des temps et un manque de liaison aussi bien entre les services activés par différents acteurs privés qu'entre les services internes d'une même collectivité locale.

Sur la base de ces prémisses, on annonce la création, parmi les fonctions de la province de Piacenza, d'un rôle de coordination des services du territoire, de concertation entre les partenaires sociaux sur les questions de conciliation, de diffusion et de sensibilisation par rapport à ces thèmes.

Résultats de la phase 2)

Au vu des résultats de la phase d'analyses et de confrontation, on a activé – au mois de novembre 2006 – une "Table ronde interinstitutionnelle pour la conciliation des temps de vie privée et de vie professionnelle" à laquelle on a invité les acteurs locaux représentants des associations patronales, des organisations syndicales des travailleurs, de la commune et de la province de Piacenza (Services Sociaux, Egalité des chances, Formation et Emploi). Lors de la première rencontre, on a remarqué la présence de représentants des Comités des femmes des organisations syndicales, des associations de catégorie du monde de la coopération, de l'artisanat et de l'industrie, ainsi que des représentants institutionnels des Services sociaux de la commune de Piacenza et du Service formation et emploi de la province de Piacenza.

Comme premier résultat de cette première rencontre, il a été décidé de considérer la possibilité de travailler conjointement sur des projets se rapportant à la Loi 53/2000 au sein d'un réseau de soutien composé par des autorités locales, des associations patronales et syndicales qui devraient se charger de trouver les entreprises qu'il faudra faire participer. Il est fondamental de souligner l'approche et la méthodologie de réseau suivie par ce groupe de travail qui implique différents sujets, aussi bien des sujets exté-

rieurs à l'autorité locale de la province de Piacenza (Administrations communales, monde des entreprises, organisations syndicales), que des sujets internes à l'autorité (Centre pour l'égalité des chances et politiques sociales, Centre pour formation et le marché de l'emploi, la Conseillère chargée de l'égalité des chances).

Lors de cette première rencontre sont également apparus des points fondamentaux partagés par tous:

- a) La nécessité de dépasser le stade de l'expérimentation et de valoriser les pratiques consolidées pour mener à terme et structurer les projets déjà réalisés
- b) Se focaliser tout particulièrement sur les nouvelles entreprises qui s'installent sur le territoire
- c) L'exigence d'aboutir à un accord de programme territorial

Ceci représente, à notre avis, un bon résultat en termes de diffusion des politiques activées dans le domaine de la conciliation et pourra favoriser la "non-ghettoïsation" de l'Égalité des chances qu'il faudra toujours entendre comme politique générale et transversale de Welfare dans les différents secteurs de la société.

On a, par conséquent, décidé d'activer un nouveau canal préférentiel de communication entre les différents partenaires sociaux œuvrant sur le territoire provincial, ainsi qu'une nouvelle liaison entre les différentes sections des administrations publiques.

Impacts

L'expérimentation promue par les partenaires locaux a eu et, nous l'espérons, continuera à avoir des répercussions positives à court et à long terme. Le premier impact positif que nous souhaitons mettre en lumière est le commencement d'une confrontation et d'une collaboration entre les différents partenaires sociaux du territoire sur les actions en faveur de la conciliation, rendues possibles par la constitution et la poursuite intentionnelle de la "Table ronde interinstitutionnelle pour la conciliation des temps de vie privée et de vie professionnelle".

La création de cette table a, en outre, des retombées positives sur la promotion des services existants, puisque les rencontres du groupe de coordination représentent également une occasion d'échanger des expériences et de "faire circuler" des connaissances et des compétences nouvelles.

Nous pouvons estimer qu'à long terme, au-delà de la consolidation des répercussions que nous venons de décrire, il y aura également un impact positif sur la culture et sur la mentalité du territoire lorsqu'on approchera les politiques de conciliation comme politiques transversales de Welfare.

Il est évident que l'impact à long terme ne pourra être évalué que dans quelques mois et cela dépendra, en large mesure, de la qualité des projets et du niveau d'interaction entre les acteurs de la "table interinstitutionnelle de conciliation".

Pour conclure, et cela n'en est pas moins important, un autre effet positif concerne la participation du Centre provincial pour la formation et le marché de l'emploi à cette "Table interinstitutionnelle de conciliation". Au cours des dernières années, ce Centre s'est beaucoup engagé sur le thème en question, confirmant ainsi que les politiques de conciliation semblent être sorties du créneau traditionnel dans lequel elles s'étaient enfermées pour "déborder" vers d'autres secteurs, ce qui fait penser à une prise de conscience, dans le monde politique et productif, de l'importance que revêt ce genre de politiques pour le bien-être social. Ceci est, selon nous, un indicateur important qui signale la volonté de reconnaître et d'intégrer la pluralité des dimensions de la vie des citoyens; ceux-ci peuvent être considérés comme porteurs de besoins sociaux que comme travailleurs et acteurs du monde productif. La "négociation" de ces deux aspects de manière intégrée et interdépendante est une condition nécessaire pour que les deux milieux, professionnel et familial, ne soient plus vus et "traités" comme des sphères indépendantes, mais plutôt comme deux aspects différents d'un même "système" (la personne) dont doivent se charger les politiques de Welfare – qu'il s'agisse de politiques du travail, de politiques sociales ou de l'égalité des chances – ainsi que les organismes de représentation patronale et syndicale.

Perspectives

Tout en admettant l'existence de certaines limites et points critiques, visibles dans la difficulté de faire participer de manière active et étendue le monde des entreprises et des organisations syndicales, ainsi que dans la difficulté d'avoir une action intégrée et coordonnée entre différents services, même s'ils appartiennent tous à la même collectivité locale, nous considérons que les premiers résultats obtenus à ce jour sont un premier pas ouvrant des perspectives positives.

En fait, sur le territoire de Piacenza, considérer la transversalité comme élément de base pour le développement des thèmes liés à la conciliation et, dans un sens plus large, pour l'égalité des chances, représente sans aucun doute un aspect fortement innovant. La création d'un groupe de coordination spécifique, dont la province de Piacenza est le promoteur et le garant, pour aborder le problème de la conciliation de manière intégrée et suivant une méthodologie de réseau entre différents acteurs du monde des services publics et des entreprises privées, apporte également quelque chose d'innovateur.

En outre, si on considère la difficulté de faire participer activement le monde des entreprises privées, il faut admettre que la force potentielle et, simultanément, le risque de limitation de notre expérimentation concerne justement la participation du monde des entreprises. Selon nous, pour pouvoir planifier et activer des politiques et des instruments en faveur d'hommes et de femmes ayant des besoins en matière de conciliation des temps, une condition nécessaire, bien qu'insuffisante, sera de faire en sorte

que tous les acteurs qui s'occupent de la question, soit par mandat institutionnel (les autorités locales), soit par nécessité de résoudre les problèmes émergents (les entreprises), dialoguent entre eux et parviennent à partager des lignes de conduite, des priorités ainsi que la subdivision des devoirs et des tâches. Vice-versa, les interventions "ponctuelles", qui ne s'inscrivent pas dans une planification stratégique plus ample et qui sont "isolées" par rapport à d'autres actions, risquent d'être peu efficaces ou, du moins, de parvenir simplement à "tamponner" les besoins de l'homme/de la femme sans offrir de solutions articulées en réponse à leurs besoins et sans garantir ainsi des possibilités réelles de concilier les temps de vie privée et de vie professionnelle. En fait, les interventions non structurées, "déconnectées" les unes des autres, qui ne s'inscrivent pas dans un système, résultent souvent inefficaces aussi bien à moyen qu'à long terme.

En conclusion, nous souhaitons souligner un autre élément fort de l'expérimentation, à savoir la volonté de ne pas cantonner exclusivement le thème de la conciliation au domaine de l'égalité des chances, mais de l'étendre plutôt à l'ensemble du monde productif (les entreprises et les services de l'emploi) et au monde des services sociaux prestataires de services de soins. Cette "émancipation" du thème de la conciliation comme thème/problème se rapportant uniquement la population féminine est indubitablement un premier pas pour construire une culture de l'égalité des chances et des genres selon laquelle le thème de la conciliation des temps de vie (vie privée, familiale et professionnelle, etc.) concerne non seulement les femmes, mais l'ensemble de la communauté locale d'appartenance.

Les activités d'expérimentation de la Préfecture de Piraeus se sont fondées sur une analyse des services engagés dans la conciliation du travail et de la vie de famille. Tous ces services sont offerts tant par la préfecture que par les municipalités. Les actions suivantes ont été examinées:

LA PRÉFECTURE ET LES MUNICIPALITÉS DE PIRAEUS:
MISE EN RÉSEAU ÉLECTRONIQUE POUR
UNE AMÉLIORATION DES SERVICES SOCIAUX
ENGAGÉS DANS LA CONCILIATION
TRAVAIL/FAMILLE/VIE PUBLIQUE

• **«Soins à domicile»:**

Dans la mise en œuvre de ce programme, interviennent les experts suivants:

1. Travailleurs sociaux
2. Infirmières

3. Employés domestiques

Ce programme comprend des soins médicaux, un soutien psychologique et des services pour répondre aux besoins journaliers. Il s'adresse surtout aux personnes âgées et à leurs familles. Ce programme les aide à partager la charge de toute une journée.

Ce programme «Soins à domicile» fonctionne depuis 2000. Même s'il rencontre les mêmes difficultés que celles auxquelles sont confrontées la plupart des municipalités (comme des retards de paiements, etc.), il semble vital d'en assurer le maintien.

- **«Ecoles de parents»:**

L'équipe professionnelle est composée de:

1. Psychologues
2. Médecins
3. Travailleurs sociaux

L'aide de l'équipe s'adresse aux parents ou futurs parents. Organisée une ou deux fois par semaine, elle aborde des sujets qui concernent la routine journalière, la relation entre le couple et les enfants, les éventuels problèmes des enfants en milieu scolaire et d'autres questions sociales.

Les écoles demandent souvent «une aide parascolaire», un accompagnement des adolescents sur des questions générales/communes.

Dans des cas spéciaux (décès d'un parent, divorce, etc.), les bénéficiaires peuvent avoir des sessions privées. Ce programme est en cours dans la préfecture et les municipalités depuis 2003.

- **«Centres de conseil»:**

Lorsque les citoyens ressentent la nécessité d'un soutien psychologique/sociale, ils peuvent contacter les Centres de conseil.

L'équipe professionnelle de ces «Centres de conseil» est composée de:

1. Psychologues
2. Médecins
3. Travailleurs sociaux.

- **«Centres créatifs pour les enfants»:**

Ces centres emploient des ergothérapeutes, des pédagogues et des professeurs d'art. L'objectif est une socialisation en douceur des enfants et le développement de leurs capacités sociales. Ces centres sont ouverts à midi toute l'année. Les parents peuvent ainsi laisser leurs enfants dans des lieux sûrs et créatifs pendant qu'ils travaillent.

- **«Centres de soutien et d'information des chômeurs»:**

Les chômeurs sont informés par le Conseil du travail des conditions exigées par le marché du travail, des nouveaux emplois disponibles et de l'utilisation d'Internet pour avoir un accès international aux brochures et examens. En outre, il existe des centres de formation pour chômeurs qui les préparent à répondre aux demandes du marché du travail.

- **«Le Conseil d'éducation publique de la préfecture»:**

L'équipe professionnelle de soutien, d'information, d'expression et de divertissement de ce Conseil de Piraeus organise des activités telles que:

- ♦ Des rencontres sur les thématiques communes en lien avec la vie au jour le jour dans les municipalités de Keratsini, Pirée, Perama, Spetses, Aigina, Hydra, Methana & Poros.
- ♦ Des classes d'accompagnement des parents dans les municipalités de Keratsini, N. Faliro, Rentis, Nikaia, Perama, Spetses, Aigina, Hydra, Methana, Poros, Salamina et Drapetsona.
- ♦ Des programmes avec des ergothérapeutes dans les municipalités de Faliro, Rentis et Nikaia.

- **«Réseau de cohésion sociale de la préfecture de Piraeus»:**

La Direction de la cohésion sociale est responsable des «prestations d'assistance médicale» aux personnes handicapées, aux groupes sociaux dans la pauvreté et autres groupes sociaux défavorisés.

Parallèlement, les personnes âgées, les personnes handicapées et les parents d'enfants invalides ou handicapés reçoivent des conseils et un accompagnement psychologique. Parmi les responsabilités de cette Direction, figurent celles d'informer les municipalités des possibilités de transport de personnes paraplégiques qui doivent se rendre aux services publics ou en revenir, d'organiser l'orientation des personnes malvoyantes et gravement handicapées dans le cadre du programme «Home Care – Soins à domicile» de leur zone, de mettre en contact les personnes paraplégiques et âgées avec les «Centres ouverts de protection des personnes âgées», de transporter les personnes âgées et gravement handicapées vers le et du centre hospitalier. Par ailleurs, elle noue des contacts entre les parents d'enfants invalides, malvoyants et malentendants, pauvres et handicapés ainsi que les associations concernées et le Conseil ecclésiastique de Piraeus.

En outre, la Direction a une relation interactive avec les services sociaux des municipalités, les «Centres de conseil» et le «Réseau de cohésion sociale de la préfecture de Piraeus».

Enfin, la Direction assure le lien et se charge de placer des enfants dans des structures d'accueil et des nouveaux nés dans des crèches (privées et publiques) mises gratuitement à la disposition. Elle gère également des centres d'accueil de jour pour enfants et de Centres créatifs pour enfants invalides.

Les municipalités, qui sont engagées dans ce genre d'actions, sont la municipalité de Perama et la ville de Keratsiniki. Elles organisent «des programmes de réadaptation» de personnes invalides, des programmes d'insertion sociale de ces personnes et fournissent des services à domicile tous les jours. Elles travaillent avec du personnel professionnel, spécialisé tel que des professeurs de gymnastique pour personnes invalides, des ergothérapeutes, des logopèdes, des psychologues et des travailleurs sociaux.

- **«Direction de la santé publique de la préfecture de Piraeus»:**

Le département de Soins médico-pharmaceutiques & hospitalisation pour

les personnes sans grands revenus et sans assurance (par exemple, les chômeurs de longue durée, les malades chroniques, les mères célibataires, les sans-abri, etc.) accepte les demandes de carnets de santé soumises par les services sociaux municipaux, les bénéficiaires du programme «Soins à domicile», les départements de services sociaux des hôpitaux et du Centre pour nouveaux nés «MITERA».

En cas d'extrême urgence, les personnes sont envoyées vers le «Réseau de cohésion sociale» qui emploie des médecins et autre personnel professionnel, spécialisé ou à la Direction de la cohésion sociale pour la couverture des «prestations médicales».

Le Département santé de Edify:

Actuellement, ce département joue un rôle d'information, organise – en milieu scolaire – des consultations dentaires, des informations sur les soins dentaires et des programmes de lutte contre l'obésité infantile.

Les points critiques qui ont été détectés dans le fonctionnement de ces services sont:

- Un manque de liaison entre les services municipaux;
- Un manque d'évaluation de la qualité et de la quantité de services offerts;
- L'insuffisance d'outils d'information sur les besoins;
- Un manque de coopération et de participation aux mesures locales en vue d'une approche intégrée de la planification des services sociaux existants afin de réconcilier la vie de famille et le travail.

Dans la phase d'expérimentation, a été lancée la planification pilote d'un cadre de développement d'actions de mise en réseau en vue de promouvoir la conciliation de la vie de famille et de travail.

Méthodologie

1^{ère} étape)

Une première réunion politique a eu lieu avec le responsable des services sociaux de la préfecture et le Réseau de cohésion sociale. Les questions suivantes ont été discutées:

- Les rapports quantitatifs de tous les services actifs;
- Les caractéristiques qualitatives qui requièrent une amélioration;
- Les actualisations de services qui sont insuffisantes à l'heure actuelle;
- Les principaux problèmes que rencontrent des services précis;
- Un éventuel cadre de coopération avec les autres services locaux.

Par ailleurs, nous avons tenu une série de réunions internes avec le responsable des Directions de la préfecture et d'autres structures qui jouent un rôle direct ou indirect dans le processus de conciliation de la vie de famille et de travail: Direction de la cohésion sociale, Direction de la santé publique, Réseau de cohésion sociale, Conseil d'éducation publique de la préfecture. Parallèlement, sur base des données réunies par le Département de recherche

et accompagnement psychologique de la Direction de la cohésion sociale, une cartographie des structures existantes dans la région de la préfecture a été préparée afin d'être complétée après la première réunion *technique*.

Le résultat de ces activités fut une proposition très circonstanciée de services mis à la disposition en vue de soutenir la conciliation entre la vie de famille, la vie sociale et la vie de travail.

Parallèlement à cette première réunion, une invitation officielle a été envoyée aux autres représentants locaux de la région plus large de tout Piraeus (30/10/2006 – 03/11/2006). Profitant de l'envoi de cette invitation, nous les avons informés du projet «CARE» et leur avons demandé de nommer un représentant aux réunions à venir.

2^{ème} étape)

Une première réunion technique avec les délégués des services sociaux des collectivités locales a eu lieu. L'intention était que tous les participants se présentent, échangent des informations et prennent note des données quantitatives et qualitatives des services qu'ils fournissent. Nous avons préparé et soumis à tous les participants un certain nombre d'éléments pour cette réunion (ordre du jour, une brève description du projet CARE, une brève description avec une éventuelle méthodologie de mise en réseau, une brève description de l'étude existante, une liste de toutes les structures de services connues et la cartographie).

Voici certains des points qui ont été discutés:

En premier lieu, nous avons débattu de la situation des services sociaux. Cette discussion nous a fait conclure que la Direction cohésion sociale de la préfecture peut être considérée comme l'axe essentiel de tous les services compte tenu qu'elle est responsable de l'offre de services et que, par conséquent, elle reçoit de nombreuses personnes dans le besoin et des personnes confrontées à l'exclusion sociale. Parallèlement, la Direction est l'instance qui contrôle la mise en place et le fonctionnement des structures sociales des municipalités.

Un autre problème qui a été identifié est l'absence de procédure d'enregistrement et de transfert des données, ce qui engendre un sentiment de gêne chez les bénéficiaires qui doivent chaque fois réexpliquer leur situation auprès du service auquel ils veulent avoir recours. Il est clair que les services sociaux ne disposent pas d'une base de données numérisée unifiée des bénéficiaires.

Pour la partie insulaire du territoire de la préfecture, il est certain que les conseils municipaux ont entrepris des initiatives sociales. Cela signifie que les municipalités n'ont pas de directions ou de sièges séparés pour leurs services sociaux.

Les municipalités ont également été invitées à envoyer par courriel ou fax des données additionnelles sur les services fournis.

3^{ème} étape)

La 2^{ème} réunion technique s'est tenue peu de temps après la première. Les

participants ont travaillé sur toutes les données rassemblées en vue essentiellement de mettre tous les services en réseau. A été notamment promue l'idée de «LA MISE EN RESEAU ELECTRONIQUE DES DONNEES DES SERVICES SOCIAUX DE LA PREFECTURE DE PIRAEUS ET DES MUNICIPALITES». Après avoir étudié les différentes manières dont les services sociaux se mettent actuellement en réseau (formellement ou informellement), les besoins d'amélioration ont été résumés et sont repris dans le Cadre de mise en réseau proposé ci-dessous.

Notre objectif premier a été le développement d'une bonne coopération au sein des différentes structures afin d'améliorer les solutions et de s'attaquer à des questions sociales que soulève la conciliation de la vie de famille et de travail (offrir des services, orienter et guider les bénéficiaires vers les différents services sociaux, etc.).

Cela permettra une meilleure promotion de la conciliation entre la vie de famille, la vie sociale et la vie de travail, sur base de meilleures informations qui s'ajustent mieux dans le temps aux besoins d'un plus grand nombre de bénéficiaires et d'une communication directe, plus efficace avec les services sociaux organisés dans la zone de Piraeus.

Fonctionnement opérationnel de la mise en réseau électronique

Cette mise en réseau électronique (base de données commune) que nous suggérons se diviserait en deux parties: une mise en réseau interne et une mise en réseau externe.

Par «**mise en réseau interne**», nous entendons la mise en réseau électronique des services sociaux de la préfecture et des municipalités.

Les usagers de ce Réseau seront:

1. Certains départements de la direction de la cohésion sociale de la Préfecture de Piraeus, notamment:
 - Le département des services sociaux aux personnes souffrant de handicaps multiples;
 - Le département de la protection de l'enfance et de l'aide aux groupes défavorisés;
 - Le département de travail et d'aide sociale;
 - Le département de recherche et d'accompagnement psychologique.
2. La direction de la santé publique
3. Le réseau de cohésion sociale
4. Le conseil d'éducation publique de la préfecture
5. Le centre de services aux citoyens de la préfecture élargie d'Athènes-Pirée
6. Le centre de service social de chaque municipalité
7. Les conseils municipaux qui fournissent des services sociaux.

Tous ces services/structures ci-dessus mentionnés disposeront d'une base de données commune de tous les bénéficiaires (nom, prénom, noms des pa-

rents); des données personnelles – démographiques (lieu et date de naissance, numéro de carte d'identité, numéro de sécurité sociale, lieu de résidence, numéros de téléphone), les services actuellement fournis (par exemple, «prestations médicales», «soins à domicile», accompagnement/conseil des parents, etc.) ainsi que l'évolution historique de la santé des bénéficiaires.

Les usagers de cette base de données en ligne auront le droit d'introduire de nouveaux bénéficiaires, de les inscrire à de nouveaux services et de compléter leurs anciens dossiers. L'accès sera cependant limité pour toute modification d'anciennes données. Les usagers doivent être des employés des services sociaux et disposer d'un mot de passe pour avoir accès à la base de données.

La direction de l'administration et de l'informatique de la préfecture de Piraeus sera chargée de la création de cette base de données.

Par «**mise en réseau externe**», nous entendons la liaison avec d'autres structures qui ne sont pas membres du réseau évoqué. Nous aurons donc une communication formelle constante avec ces structures, nous orienterons, accepterons des bénéficiaires de ces structures, mais seuls les membres officiels du réseau pourront enregistrer les prestations offertes. Le formulaire de demande sera le même pour tous les usagers mais adapté à chaque cas. Nous proposons de remplacer les formulaires de demande actuels par des versions numériques.

Les services et structures qui peuvent faire partie du réseau externe sont:

- Les hôpitaux et centres de santé
- Les assurances
- Les procureurs généraux et juges de l'enfant
- Les centres de désintoxication
- Les auberges de jeunesse, les pensions
- Les associations (de personnes handicapées, malvoyantes et malentendantes, etc.)
- Le conseil ecclésiastique
- Les centres pour personnes âgées
- Les crèches, jardins d'enfants, centres scolaires
- Les forces de police
- L'agence grecque pour l'emploi
- Le centre national de cohésion sociale
- Le centre de diagnostic, évaluation et accompagnement;
- Les centres de santé mentale.

4^{ème} étape)

Une troisième réunion technique a été convoquée à laquelle a participé le responsable d'un programme régional intitulé «Sizeuxi». Le programme est un Réseau national dont la finalité est de tisser des liens de communication entre la préfecture et les municipalités. Le programme «Société de l'information» en est le maître d'œuvre.

Cette réunion technique a décidé de doter notre réseau de la même struc-

turation que celle du réseau national. Tous les participants ont décidé de communiquer avec le personnel technique de leur municipalité pour les informer de la mise sur pied du Réseau «Sizeuxi».

L'accord prévoit que les ONG, les associations et syndicats, qui sont engagés dans la société locale et l'administration des services sociaux, soient intégrés au réseau externe. Nous avons décidé de rassembler des informations sur:

- Les associations, les syndicats et les ONG qui sont actifs sur le territoire (par exemple, des associations d'aide, des associations de personnes malvoyantes et malentendantes, etc.);
- Les relations entre eux, si elles existent.

La finalité de ces réunions techniques est la préparation d'un plan intégré avec des objectifs, des activités et des résultats, notamment:

- Une approche horizontale pour l'organisation, la planification d'actions;
- Une action préventive d'évaluation des services et approches suite à l'émergence de nouveaux besoins;
- Des synergies – la coopération qui doit motiver toute la société locale;
- L'engagement des citoyens et organisations dans la remodelisation de nouvelles actions;
- Les liaisons électroniques et le développement de toutes les différentes structures mentionnées.

Une fois la période pilote terminée et le plan intégré prêt, nous le présenterons aux responsables gouvernementaux.

Au cours de la conférence de clôture du projet «CARE», en février 2007, la mise en réseau pilote des services sociaux pour la conciliation de la vie de famille et de travail ainsi que les premiers résultats tangibles et l'impact seront analysés et présentés. Nous sommes convaincus que cette procédure pilote préparera le terrain en vue de l'intégration de ces propositions dans les processus nationaux de programmation.

COMMUNE DE MODÈNE -
COMMENT S'OPPOSER AUX LIEUX COMMUNS
ET FAVORISER LA TRANSFORMATION DE
LA COMMUNAUTÉ EN COMMUNAUTÉ CONCILIANTE

Introduction sur la ville

La ville de Modène est de dimension moyenne avec une superficie de 183 km², elle se trouve au cœur de la Région

Emilie Romagne, au croisement entre deux grandes autoroutes, l'autoroute du soleil et l'autoroute de Brennero, à quelques kilomètres du centre ferroviaire et aéroportuaire de Bologne.

La zone de Modène fait certainement partie des zones les plus développées d'Italie et d'Europe, se plaçant aux premières places aussi bien en termes de production de revenus qu'en ce qui concerne les autres indicateurs de développement, la production industrielle, le taux d'emploi, et son revenu par habitant est parmi les plus élevés d'Italie.

Le nombre d'habitants de la ville est de 180.000. 52% de la population est composé de femmes. On compte environ 78.000 familles. Au vu de ces quelques éléments, on peut en déduire que de nombreuses familles se composent de 1 à 2 personnes. Seulement 50% de la population est né et réside dans la commune depuis la naissance, le reste de la population se compose d'immigrés des provinces voisines, 16% provient du sud du pays et plus de 10% provient de l'Union européenne et de pays hors de l'Europe.

L'économie, bien que ressentant les effets de la situation internationale, est assez dynamique et produit de l'emploi. Un autre secteur producteur d'emplois est le secteur des services et l'administration publique.

En ce qui concerne l'emploi féminin, nous avons dépassé depuis longtemps le pourcentage prévu par l'Agenda de Lisbonne, même si les situations d'abandon de l'emploi au cours de la première année qui suit la naissance d'un enfant continuent à augmenter. Au sein du Conseil municipal, on a confié à une Conseillère municipale un mandat pour s'occuper des temps de la ville et élaborer un projet qui aboutira à la réalisation du Plan de régulation des temps de la ville.

L'opportunité de confrontation offerte par le projet a été reliée à un travail lancé par le Centre pour l'Égalité des chances et par le Comité pour l'Égalité des chances de la Province, pour comprendre si les services présents suffisent à favoriser la conciliation des temps de vie privée et de vie professionnelle des familles. On a en outre mené une enquête sur 500 familles et actuellement la même enquête est menée au sein de la Province.

Au vu des premiers résultats de l'enquête, on remarque clairement la satisfaction par rapport aux services existants avec tout de même une demande de renforcer l'offre pour les enfants de 0 à 3 ans et pour les personnes âgées. Ce qui apparaît d'autant plus clairement c'est le manque de temps pour soi et pour ses propres attentes de vie en plus de la nécessité de mieux partager les responsabilités familiales entre tous les membres du noyau familial.

L'objectif principal du projet s'inscrit bien dans le cadre de l'étude visant à activer des politiques susceptibles de favoriser la conciliation des temps de vie privée et de vie professionnelle de la Province et à mener une action culturelle pour mieux s'opposer aux stéréotypes tels que «l'homme travaille et subvient aux besoins de la famille et la femme reste à la maison pour s'occuper de tout le reste», ou alors «les soins et les responsabilités familiales sont une tâche quasi exclusivement féminine».

Sur le territoire, nous avons identifié, en tant que partenaire local, un sujet du secteur privé social, à savoir une petite coopérative sociale constituée par des femmes et qui s'occupe de services pour l'enfance. Dans notre territoire, on rencontre fréquemment des groupes de femmes qui créent des coopératives pour se donner la capacité de travailler et, ayant ainsi la possibilité d'organiser leur travail, elles auront également les moyens de mieux répondre à leurs engagements et responsabilités familiales.

Ne pouvant répondre ou travailler sur tous les besoins, il nous a semblé nécessaire depuis le début de restreindre notre champ d'observation et de

travail à un secteur spécifique de la population. Par conséquent, nous avons choisi comme sujet de travail, pour cerner les actions et les éventuels services à expérimenter, le domaine de la garde des enfants de 0 à 6 ans (environ 15.000 enfants).

Nous avons donc ciblé les parents des enfants qui fréquentent les crèches et jardins d'enfants.

Avec notre partenaire local, nous avons procédé à un recensement des services présents sur le territoire et susceptibles d'aider les familles à concilier leur temps de vie privée et leur temps de travail; ces services sont nombreux et, au cours des dernières années, ils se sont fortement diversifiés pour essayer d'offrir des réponses aux nouveaux besoins en ayant soin de toujours veiller au bien-être des sujets les plus fragiles.

Services à l'enfance présents sur le territoire

Les services à l'enfance pour la tranche d'âge 0 à 6 ans sont multiples et diversifiés, tout comme le nombre de sujets qui bénéficient de ces services. Tout le système est régleménté par des protocoles et des conventions où la Commune de Modène joue un rôle de gouvernement, définissant les normes de référence et les modèles de gestion, d'organisation et de formation sur la base de la longue expérience de services publics à l'enfance de la ville, reconnus au niveau national et international pour leur qualité et leur approche pédagogique.

On a prévu un point unique et centralisé pour l'accès, par les petits bénéficiaires, aux services gérés par le secteur privé de l'économie sociale ainsi qu'à ceux qui sont gérés par le secteur public. Les droits d'inscription sont déterminés en tenant compte de paramètres liés aux conditions socioéconomiques de la famille.

La demande de places pour les enfants dans les jardins d'enfants (de trois à six ans) est couverte à 100%. Le problème qui se pose toujours concerne l'accueil (en crèche) des enfants de zéro à trois ans.

Au cours des dernières années, on a essayé de fournir des solutions à travers des services qui ne sont ni la crèche ni le jardin d'enfants, pour répondre également aux besoins en matière de garde des enfants, pour les plus petits, pour seulement quelques heures ou suivant des modalités différentes comme, par exemple, le service expérimental de l'éducateur familial. En outre, il est possible, pour les parents et leurs enfants, de fréquenter des lieux de rencontre parents-enfants comme les espaces-jeux. Enfin, pour répondre aux besoins des mamans et des papas qui travaillent, on organise des centres d'été pendant les vacances scolaires et, depuis deux ans, la Province a, de manière expérimentale, maintenu ces centres ouverts en périodes de congé particulières comme Noël. On a également lancé d'autres expérimentations pour aboutir à la réalisation d'un registre officiel des baby-sitters reconnu(e)s.

Il existe, en outre, des services pour la famille qui offrent leur soutien aux nouveaux parents, pour les aider à surmonter les moments de difficulté ou

simplement pour leur permettre de se rencontrer dans un Centre de ressources pour la famille. Ce service offre en outre des parcours permanents de formation aux couples et aux parents.

Les sujets qui offrent ces services sont, pour les jardins d'enfants, essentiellement des coopératives sociales alors que les crèches sont plutôt gérées par le secteur public.

La programmation, le monitoring et l'évaluation des activités pédagogiques et de socialisation des enfants s'organisent à travers des organismes démocratiquement élus, composés de parents et d'enseignants.

A la fin de l'enquête portant sur les services et à la lumière des résultats de la recherche, il résulte clairement qu'il y a satisfaction par rapport à la qualité des services offerts et on a tenu compte de ce facteur dans la programmation de l'expérimentation du projet CARE.

Expérimentation projet "CARE"

Le lancement de l'expérimentation a été précédé de plusieurs rencontres avec les responsables des services concernés, pour avoir le tableau complet des sujets qui, en ville, participent à la définition des projets de soins et de garde d'enfants de 0 à 3 ans, des parcours éducatifs des enfants de 3 à 6 ans et des modalités de prestation de ces services. A ces rencontres, nous avons pu compter sur la participation de responsables de services, d'éducateurs, d'éducatrices et de parents. C'est ensemble que nous avons discuté des objectifs du projet et des actions qui pouvaient être utiles pour les atteindre et, surtout, pour donner une valeur ajoutée aux services existants et aux politiques de la Province.

Nous avons convenu ensemble que, pour aller plus loin que la simple prestation de services, ce qui va certainement être déterminant pour la croissance harmonieuse des enfants sera de renforcer la diffusion de nouveaux modèles d'être parent. Il est d'ailleurs indispensable de réaliser un travail de confrontation d'idées entre et avec les parents, les jeunes pères en particulier, organisant des rencontres pilotées au cours desquelles on pourra discuter des thèmes de la cohabitation et des responsabilités familiales dans un souci d'égalité de traitement.

Nous avons donc initié l'expérimentation par une rencontre publique intitulée: "Qui travaille chez toi. *On ne naît pas parent, on le devient. Le rôle de l'école dans le parcours de croissance de la famille qui s'inscrit dans un contexte de transformations*", qui s'adressait à tous ceux qui participent à titres divers au développement des enfants et qui prennent soin d'eux.

L'experte invitée était:

Maria Rita Parsi - Psychothérapeute et écrivaine - Présidente de la *Fondazione Movimento Bambino*.

L'invitation s'accompagnait d'un mini questionnaire s'adressant aux papas, avec certaines questions qui vont de la provocation au jeu, dont nous vous présentons ci-après des extraits tirés d'une précédente expérience espagnole:

- 1) Avez-vous mémorisé le numéro du pédiatre de votre enfant sur votre GSM?
OUI NON
- 2) Avez-vous jamais vérifié s'il reste du lait dans le frigo le soir?
OUI NON
- 3) Savez-vous où se trouve le thermomètre dans la maison?
OUI NON
- 4) Savez-vous quel soir vous devez préparer le sac de sport de votre fils/fille?
OUI NON
- 5) Savez-vous quel supermarché est ouvert en horaire continu?
OUI NON

Toutes les informations sur cette initiative ont été publiées sur le site Web de la Commune de Modène www.comune.Modene.it, Informadonna, www.tempopermettendo.info (Réseau régional de soutien à la conciliation des temps de vie privée et de travail). Nous avons en outre organisé une conférence de presse à laquelle nous avons invité la presse écrite et la télévision et nous avons ainsi présenté les résultats de la recherche, point de départ de notre expérimentation. Nous avons imprimé et diffusé 6.000 invitations sur support papier, distribuées directement à tous les services à l'enfance, aux circonscriptions et aux organisations de bénévoles et de promotion sociale, ainsi qu'aux centrales de coopératives.

Les questionnaires complétés et restitués par les papas sont au nombre de 791 et en voici les résultats:

• Question 1	OUI	489	NON	432	
• Question 2	OUI	614	NON	307	
• Question 3	OUI	855	NON	66	
• Question 4	OUI	532	NON	322	NE RESPOND PAS 67
• Question 5	OUI	851	NON	70	

Par la suite, nous avons organisé un cours de formation pour les éducateurs et éducatrices des services à l'enfance de la commune de Modène, aussi bien des services appartenant à des structures gérées par la Province que ceux qui sont gérés par le secteur privé et le privé à finalité sociale.

Le cours s'est déroulé en trois rencontres et a été dirigé par Letizia Lambertini, chercheuse qui a consacré ses travaux aux thèmes de l'identité et de la différence de genres, auteur et conservateur d'un dvd-rom intitulé "La camera ingombra" (La chambre encombrée) réalisé en collaboration avec le *Centro Documentazione Donna* de Modène.

Ce dvd-rom peut se révéler utile dans l'éducation des jeunes au respect d'autrui grâce à l'aspect particulier de la confrontation de genres.

Les deux premières rencontres ont été consacrées à la présentation, introduction et discussion sur l'éducation à la différence et à la relation, en suscitant chez les participants et les participantes une réflexion sur les pratiques de cohabitation à partir de la confrontation femmes-hommes. La troisième rencontre a été organisée sous forme de laboratoire avec pour objectif d'approfondir le thème de comment travailler avec les enfants, garçons et filles, sur les différences de genre et sur la valeur de ces différences.

Suite à cette formation, à laquelle ont participé 73 éducateurs et éducatrices, on a organisé deux rencontres consacrées aux parents des enfants qui fréquentent les crèches, dans le but de favoriser la confrontation d'idées et d'écouter les recommandations et suggestions qui émanaient tout particulièrement des jeunes pères. Toutes ces rencontres ont été organisées en soirée, sur demande des parents, pour faciliter la participation de toutes les personnes intéressées. La fréquentation des cours a été bonne et les parents ont exprimé des suggestions aussi bien liées à leur expérience personnelle que par rapport aux politiques de la commune.

Les demandes les plus insistantes concernent la possibilité d'avoir des lieux de rencontre et de discussion pour pouvoir aborder les différents problèmes que l'on rencontre lorsqu'on s'occupe des enfants, mais également pour apprendre à mieux se connaître les uns les autres et à construire des relations d'aide réciproque.

On a par la même occasion formulé des considérations sur les politiques urbaines, comme par exemple la demande d'un engagement plus marqué dans les politiques de logement pour permettre aux jeunes de quitter le domicile des parents et d'apprendre à se gérer seuls et à organiser leur vie dans le quotidien. Ceci, selon les parents, permettrait aux jeunes d'être mieux préparés et plus aptes à assumer des responsabilités nécessaires dans la construction d'une famille.

Dans les jardins d'enfants, on a initié une série d'activités d'élaboration en se fondant sur les demandes récoltées lors du cours de formation pour éducatrices et éducateurs.

Lors des rencontres collectives des opérateurs, certains débats ont vu le jour et seront proposés à l'attention des Conseils de gestion auxquels participent les parents (154 mamans et 77 papas), ainsi que des fonctionnaires de la Province et des organisations qui gèrent les services.

Parmi les activités entreprises, en partie dans la continuité des actions déjà programmées, nous trouvons des projets qui concernent "l'intégration" des garçons et des filles en provenance des pays extracommunautaires; le soutien aux actions qui sont menées informellement par les parents en faveur d'une aide réciproque dans la résolution de problèmes (ex. La banque des heures); des interviews aux garçons et aux filles les interrogeant sur leur identité sous le titre "Es-tu garçon ou fille?", publiées dans un petit journal de Noël d'un jardin d'enfants.

Prochainement, on organisera un cours sur la famille, qui sera tenu par les experts suivants:

1) Maurizio Andolfi, neuropsychiatre d'enfant, professeur ordinaire à l'Université "La Sapienza" de Rome;

2) Paola Forghieri Manicardi, psychologue et psychothérapeute, professeur à l'Académie de psychothérapie de la famille, directrice du siège de Modène, Ecole de spécialisation pour médecins et psychologues, membre de la *European Family Therapy Association*.

Ces rencontres s'adressent aux parents, aux opérateurs et opératrices des services à l'enfance et à tous ceux qui s'occupent des enfants. On a choisi

des horaires de cours assez diversifiés pour favoriser la fréquentation de toutes les personnes intéressées.

Comme nous l'ont expliqué les opérateurs et les responsables des écoles, les activités organisées à ce jour ne sont qu'une partie des actions que l'on entend mettre en œuvre. Ce qui compte c'est de prendre en charge et de partager les thèmes à développer de manière transversale entre toutes les activités éducatives s'adressant aux enfants et les activités à proposer et organiser en collaboration avec les parents comme, par exemple, le "Théâtre de maman et papa", et dans les espaces qui leur sont consacrés.

Nous croyons que ces activités ont produit des résultats intéressants, qu'elles doivent se poursuivre et être reproposées au début de chaque année scolaire. A ce propos, nous demanderons au Conseil municipal et au Maire de souscrire à une lettre d'engagement pour faire de ces activités quelque chose de structurel.

Les politiques de conciliation doivent être partagées par les différents départements de la Province et il est communément admis qu'il sera nécessaire de travailler sur ces thèmes comme s'il s'agissait d'un investissement dans la qualité de vie pour les personnes et les familles. C'est pour cette raison que l'on parle de plus en plus fréquemment de "**communauté conciliante**" comme objectif des actions des politiques de conciliation.

Par ailleurs, les objectifs généraux tiennent compte du changement socio-culturel qui ouvre la possibilité, dans le cadre du partage des responsabilités familiales, de libérer du temps pour les femmes, leur permettant de jouir du plein emploi grâce également à une prise en charge de responsabilités au niveau des entreprises privées, du secteur privé à finalité sociale et des collectivités locales.

Perspectives futures concernant les activités du projet

Les actions mises en œuvre grâce au projet nous ont donné la possibilité de considérer attentivement les démarches possibles pour aboutir à des choix politiques qui favoriseront une meilleure qualité de vie pour les personnes. Ainsi nous pourrions définir une qualité de vie pour les personnes qui permettra d'avoir plus de temps pour soi et de ne pas être contrainte de s'occuper uniquement du travail et des tâches de soins. Pour jouir d'une bonne qualité de vie, il est nécessaire que les personnes, femmes et hommes, aient également la possibilité de développer leurs propres attentes. Ceci comprend le développement de carrière, mais également de la dimension humaine personnelle, avec la possibilité de participer à la vie sociale et économique de la communauté dans laquelle on vit.

Pour y parvenir, il faut réaliser un travail culturel, qui a pu débuter grâce au projet CARE, en rendant visibles certains besoins, et il est nécessaire que ces activités se poursuivent tout particulièrement, comme nous l'avons déjà laissé entendre, dans les services à l'enfance car c'est ce que demandent les parents et également car le travail culturel effectué dans les écoles représente un investissement qui produira des résultats à l'avenir.

Il est en outre nécessaire que ce travail puisse continuer puisqu'il est indispensable, que suite à l'activité entreprise dans le domaine des soins pour les enfants, qu'une action intervienne et qui soit tout aussi précise dans le domaine des soins pour les adolescents et les personnes âgées.

Il est essentiel de faire des recherches et de confronter les points de vue des parties prenantes locales sur la manière de construire les meilleures réponses qui permettront aux familles (mères et pères) d'avoir une vie professionnelle tranquille car celle-ci pourra compter sur un réseau de services publics et privés. Il est également indispensable de favoriser la récupération de comportements solidaires à travers le soutien à des formes d'associations dans les immeubles résidentiels ou dans les quartiers. Modène est riche d'expressions solides de participation et d'engagement civique. Les sujets du Tiers Secteur représentent une partie appréciable de la ville et peuvent être un intermédiaire fondamental pour le changement en cours; il faut, par conséquent, les valoriser et les soutenir dans leur travail.

Toujours pour encourager une plus grande disponibilité de temps chez les membres des familles, il sera impératif d'utiliser les résultats des activités entreprises déjà au cours de la phase de confrontation et de travail sur le plan régulateur des horaires de la ville sur lequel la Commune de Modène est déjà occupée à travailler pour faciliter "l'utilisation" de la ville et des services.

A propos de confrontation et de la possibilité de dégager les meilleurs résultats possibles du projet, il pourrait être intéressant, pour le territoire, et si les conditions sont réunies, de transférer les activités actuellement en cours à Modène dans un quartier de Barcelone, dans lequel on travaille déjà sur les services de conciliation, comme cela a été décrit lors des groupes de travail précédents, et d'en récolter ensuite les résultats.

De la même manière, nous croyons que le travail du CEPS, partenaire du projet, sur une large participation des femmes en particulier, pourra offrir à la commune de Modène, lorsque viendra le moment de confronter les points de vue en matière de besoins de services liés à la conciliation, des suggestions importantes pour la poursuite des activités

Il existe ensuite des sujets qui sont déterminants pour garantir le succès d'un projet ambitieux tel que la création d'une **Communauté conciliante**, et tout particulièrement les entreprises et les syndicats.

La Loi 53/2000, qui a prévu des ressources pour les entreprises qui s'engagent dans le domaine de la formation, pour remplacer le personnel féminin qui demande un congé parental, prévoit également un soutien à la constitution des Banques du temps et à la création de tables rondes pour la confrontation et la concertation avec la participation des entreprises et des syndicats justement sur les questions d'organisation du travail.

Il est décisif de repartir du travail et de la valeur que celui-ci recouvre dans la vie des personnes et des familles pour lui donner une place importante mais pas toute la place. C'est peut être pour cette raison qu'il convient également de considérer et de discuter de nouveaux modèles d'organisation du travail et de la responsabilité sociale des entreprises à l'égard des employés et du territoire.

Une des difficultés de lancer le débat sur les changements structurels se trouve dans la situation que traversent les entreprises, même sur notre territoire. Un domaine professionnel qui produit de l'emploi et qui, en retour, demande des services de soutien est le secteur tertiaire, et tout particulièrement les services à la personne.

Dans ce cas, cependant, se pose le problème de la qualité des services et de l'opportunité de certaines réponses. Un exemple général concerne les opérateurs et opératrices des supermarchés et des grands hypermarchés qui travaillent tard le soir ou pendant les jours de fête, lorsque les services à l'enfance ne sont guère disponibles.

La question qui se pose est: Quel genre de service faut-il activer pour respecter la qualité de la vie des enfants et leur développement, tout en offrant une réponse économique efficace à la famille qui a besoin de travailler pour pouvoir être économiquement autosuffisante.

Pour conclure, on considère qu'il est utile et important de communiquer et d'assurer la visibilité du travail accompli même à travers des instruments simples de lecture facile pour tous ainsi que, bien évidemment, à travers la diffusion des informations par des instruments désormais habituels, tels que le site Web et les organes d'information.

CEPS: CONCILIATION ENTRE FAMILLE,
VIE PERSONNEL ET VIE DE TRAVAIL:
ANALYSE ET SENSIBILISATION SUR
LES TERRITOIRES LOCAUX

L'expérimentation

L'expérimentation s'est réalisée au niveau très local sur deux territoires tout à fait différents bien qu'ils appartiennent à des villes voisines: le quartier

de **La Mina** à Sant Adrià del Besos et le quartier de **Gràcia** à Barcelone.

La Mina est un quartier qui, vers l'an 2000, s'est lancé dans un processus de transformation de ses problèmes urbains et sociaux. Avec la participation du gouvernement régional, de la province de Barcelone, de la municipalité de Barcelone et de la municipalité de Sant Adrià, un consortium a été créé pour coordonner et mettre en œuvre un plan de transformation en vue d'apporter une solution définitive à la marginalisation et aux conflits dans le quartier. Dans ce contexte, des orientations d'intervention sociale ont été mises au point pour faciliter l'accès au travail, le développement de l'économie locale, l'accompagnement éducatif et public, la participation et le développement de la communauté, entre autres. Certains nouveaux services ont été mis à la disposition en vue de promouvoir la conciliation entre la vie de famille et la vie de travail comme, par exemple, des activités d'été et des activités éducatives pour les enfants.

Gràcia est un quartier avec un faible ancrage de la vie culturelle et associative. En tant que quartier traditionnel de Barcelone, il jouit de services et infrastructures publics dont certains sont gérés par des associations locales.

Les promoteurs de l'expérimentation

Dans le quartier de La Mina, il existe une *Association pour la promotion de la femme* qui s'appelle Adrianas. Au cours des trois dernières années, ce groupe a organisé un congrès d'associations de femmes d'autres territoires. En 2006, l'«Assemblée nationale des associations de femmes de quartiers en proie à des mutations urbaines et/ou sociales» a ajouté un nouveau sujet à ceux débattus: la conciliation entre la vie de famille et la vie de travail.

Dans le cas de Gràcia, l'association Ciberdona, une association de femmes qui promeut l'égalité des chances entre hommes et femmes dans le domaine des nouvelles technologies, développe des stratégies de lutte contre la marginalisation et encourage le volontariat et la participation aux associations. Ciberdona gère un centre municipal du quartier avec l'association des personnes retraitées du quartier. Elles travaillent en coopération étroite avec la structure municipale.

Les projets sociaux de CEPS définissent un modèle de gestion pour assurer la coordination des ressources d'un territoire afin de contribuer à son développement. Notre organisation est un outil de promotion de politiques publiques pour le développement territorial de la culture, de l'éducation, de l'aide aux personnes dans le besoin et de la promotion de la protection sociale. Notre mission est de servir les politiques de développement territorial afin de faciliter l'accès à et l'acquisition d'un patrimoine culturel et social qui permette la promotion des personnes et leur inclusion sociale.

Les moyens à la disposition à cette fin sont principalement les centres d'accueil des mineurs, la gestion des activités socio-éducatives, l'organisation de rencontres dans le cadre de la réalisation de la mission de l'organisation, la participation aux réseaux et forums qui travaillent sur le développement au niveau local, national et international, et la production, diffusion et transfert d'études sur les principales questions sociales.

L'objectif général de l'expérimentation et du groupe cible

Dans les deux cas, l'objectif était double: d'une part, sensibiliser à la question de la conciliation au niveau très local et, par ailleurs, détecter les principaux besoins de services pour répondre à cette double exigence. La conciliation étant toujours considérée comme une affaire de femmes, et les femmes étant celles qui ont le plus recours aux services, elles devraient encore être considérées comme un important groupe cible. Pour analyser les besoins du territoire comme groupe social, nous avons essayé de contacter les représentants d'autres groupes comme les collectivités locales, les travailleurs commerciaux, les représentants syndicaux et les associations locales.

Méthodologie

Les activités sur les deux territoires se sont développées dans des contextes différents. Toutes les étapes n'ont donc pas été identiques.

Deux caractéristiques sont communes aux deux types d'activités: la volonté de parvenir à des résultats à un niveau très local et engager des organismes publics territoriaux, amorcer une démarche du bas vers le haut, essayer d'identifier les besoins réels des personnes qui vivent sur un territoire concret.

Dans le cas de La Mina, une conférence des différentes associations a été organisée par l'Association Adrianas. L'objectif était d'échanger des expériences autour de thèmes tels que la diversité, l'éducation et les technologies, la santé et le travail social, l'environnement et la conciliation. CEPS a coordonné la préparation et le suivi de l'atelier sur la conciliation, qui a aussi fait des recherches sur différentes pratiques.

La préparation a commencé par un appel à propositions concernant des pratiques précises dans toute l'Espagne. Une recherche avait été réalisée en amont pour envoyer l'appel à des associations ciblées. Les réseaux propres ont également été utilisés pour cet envoi. Enfin, l'association Adrianas a complété les résultats de la recherche par des informations livrées par les territoires. Une fois reçues toutes les propositions, des réunions ont eu lieu avec les organisateurs de la conférence pour définir et sélectionner les expériences à présenter.

Les expériences de deux associations ont été choisies: *l'Association las Pedroñeras* et *le projet dones d'enllaç*.

Las Pedroñeras est une association qui promeut, avec des mesures précises de formation, l'insertion au marché du travail des femmes en milieu rural. Elle a créé un service au sein de l'association qui assure la garde des enfants pour les mères qui participent aux cours. *Dones d'enllaç* est un projet de la Commission des femmes de l'association des habitants du quartier de *Esquerra de l'Eisample* à Barcelone. Il offre une *Banque d'échanges de services* dans le cadre de laquelle des personnes peuvent offrir ou demander des services. De cette manière, des services de soins aux personnes dépendantes, aux enfants ou personnes âgées peuvent aussi être échangés. Les deux expériences sont présentées comme des bonnes pratiques dans leurs environnements locaux.

La seconde étape de l'expérience a consisté à présenter et réaliser un atelier sur la conciliation. La conférence ayant abordé différents sujets, des personnes – pas nécessairement concernées au premier chef par la conciliation – étaient également présentes lors de l'exposé sur les expériences de conciliation. Les participants étaient essentiellement issus du milieu local, principalement de Sant Adrià de Besos et de La Mina. Ils représentaient de simples citoyens, des femmes de La Mina, des personnes âgées, des parents, des travailleurs sociaux et des pédagogues.

Dans le cas de Gràcia, le CEPS était le promoteur de l'activité. Dans une première étape, une invitation à participer a été diffusée auprès des associations locales qui coopèrent avec les autorités locales, afin d'en assurer l'engagement.

Une fois reçues les propositions précises, une sélection a été opérée en tenant compte de l'enracinement de l'association sur le territoire et de l'im-

plication des autorités locales. Les organisations sélectionnées (Ciberdona et le quartier Gràcia de la municipalité de Barcelone) ont participé à la préparation et l'organisation de l'atelier ainsi qu'à la diffusion des informations sur l'activité au niveau local. Dans ce cas, le CEPS a invité, en qualité d'expert en conciliation de la vie de famille et de la vie de travail, la fondation Maria Aurelia Capmany qui travaille au niveau régional sur la dimension genre. Dans le cadre de ses activités, elle a développé, par exemple, des plans de conciliation tant pour les institutions publiques que privées. Dans le cas de l'atelier, elle a été invitée à présenter son travail en matière de conciliation de la vie de famille, la vie personnelle et la vie de travail, et à accompagner l'élaboration de la méthodologie d'un groupe local de réflexion. Les participants à l'atelier provenaient du niveau local. Ils représentaient Ciberdona, un syndicat (UGT), Fidem, l'association Quetzal et le CEPS. Plusieurs activités de suivi ont été réalisées par le CEPS. Les conclusions ont été adressées à l'autorité locale sous forme de rapport d'activités.

Résultats

Détection des besoins dans le quartier de La Mina. Résultats de l'atelier

La discussion au cours de l'atelier de La Mina s'est focalisée sur les services et les principaux problèmes de l'affectation du temps.

A Sant Adrià del Besos, se vit une expérience très proche de la Banque d'échange de services appelée *Bank of Time*. Elle a le soutien de la municipalité et des personnes âgées qui vivent seules et ont du temps à partager. Les actions de la communauté telles que la Banque du temps sont très bien acceptées et devraient être promues plus intensément. Un manque d'information et de connaissance de ce service a pu être constaté chez la population locale.

Les principaux besoins détectés sont les soins à la petite enfance. Il est de plus en plus fréquent que des parents laissent leurs enfants chez les grands-parents par manque de services. Les personnes âgées ne souhaitent pas que les petits-enfants deviennent une obligation, un devoir qui leur est imposé. Ils veulent aussi pouvoir participer à des associations ou d'autres activités de loisir, ce qui leur est impossible si les petits-enfants dépendent d'eux. Les principaux services requis sont des crèches dont les horaires d'ouverture soient suffisamment longs et les prix soient abordables.

Par ailleurs, la flexibilité et la réduction du temps de travail devaient être promus tant pour faciliter les soins à la petite enfance que pour soutenir les jeunes qui veulent étudier. Actuellement, les horaires de travail sont trop rigides et ne permettent pas aux jeunes de se consacrer au travail et aux études. La suggestion a été de travailler à un référentiel (benchmark) européen avec les pays nordiques qui ont souvent développé plus de ressources et politiques sociales.

Enfin, on a insisté sur la nécessité d'ouvrir le dialogue sur la conciliation à

toute la société locale. Les autorités publiques devraient conserver leurs responsabilités de mise à la disposition de services précis mais la société doit prendre plus conscience du problème de la conciliation. Les personnes âgées devraient parler avec leurs familles pour les sensibiliser à leur vie personnelle et la société devrait comprendre que la conciliation n'est pas seulement un problème pour les femmes travailleuses mais il concerne aussi les hommes, les entreprises, les collectivités locales, etc. Ces conclusions ont été communiquées à l'association Adrianas, responsable de l'organisation. Elle présentera ces résultats au Conseil des femmes de la municipalité de Sant Adrià de Besos.

Détection des besoins dans le quartier de Gràcia. Résultats de l'atelier

La discussion au cours de l'atelier a insisté sur les services et les principaux problèmes que pose l'affectation du temps.

Les participants ont reconnu qu'une nouvelle structure de la société est en voie d'émergence parce que les femmes sont de plus en plus présentes sur le marché du travail. Cependant, cette inclusion ne doit pas laisser entendre que les responsabilités assumées traditionnellement par les femmes le sont aujourd'hui par d'autres. En ce sens, il conviendrait de promouvoir une prise de conscience du partage des charges et de la réaffectation des responsabilités. Ce n'est cependant que le premier pas. Si la société fait véritablement le constat de cette différence, toutes les mesures publiques ne pourront se limiter à cibler les femmes; elles feront la promotion de la conciliation pour les femmes et les hommes.

Le soutien public à la conciliation entre vie de famille et vie de travail est toujours perçu comme une aide temporaire, qui intervient lors d'une absence momentanée des parents. Elever les enfants bénévolement, c'est-à-dire quitter son emploi ou réduire son temps de travail, devrait être considéré comme une option valable tant pour les hommes que pour les femmes. Par conséquent, une sorte de système de compensation suffisamment fort que pour ne pas obliger les deux parents à travailler plein temps devrait être mis en place. Le temps de travail est un problème important tant pour les hommes que pour les femmes. Le partage des responsabilités ne peut se réaliser si un ou plusieurs éléments de la famille ont des temps de travail incompatibles avec le reste des temps de vie. Le temps de travail devrait être flexible pour les hommes et les femmes. En ce sens, les entreprises devraient redéfinir leurs politiques en y intégrant des solutions et mesures qui permettent aux personnes de travailler en fonction d'objectifs et non d'horaires. On pourrait analyser les possibilités d'introduire des services et mesures précises au sein des entreprises: crèches, journées libres pour des raisons familiales, etc. Dans la même optique, les femmes devraient accroître leur participation aux organisations syndicales et aux comités de travailleurs en place dans les entreprises pour y faire valoir leur point de vue.

Les horaires de travail sont incompatibles avec les horaires d'ouverture des commerces. Il n'est guère possible de concilier la vie lorsque tout le monde a le même horaire de travail (services, commerces, entreprises, etc.)

L'affectation du temps au sein de tout un quartier devrait être analysée dans une perspective de conciliation.

Un des principaux problèmes est celui des soins à la petite enfance. Il n'y a pas suffisamment de crèches dans le quartier. Les services parascolaires à un prix raisonnable font défaut, ce qui pose un problème pour les parents qui travaillent. Dans cette situation, les enfants sont envoyés chez les grands-parents, lorsque c'est possible. Les personnes âgées demandent cependant de pouvoir gérer elles-mêmes leur vie personnelle et, donc, de ne pas être obligées de s'occuper des petits-enfants. Le problème de la conciliation entre la vie de famille et la vie de travail est renvoyé des parents vers les grands-parents sans être résolue. Par ailleurs, tous les parents n'ont pas la possibilité d'en référer aux grands-parents et de demander une meilleure offre de services pour leurs enfants.

Les résultats de cet atelier seront communiqués au District de Gràcia de la municipalité de Barcelone.

Comparaison

Même si les deux territoires présentent un contexte social tout à fait différent, dans le domaine de la conciliation, certains traits communs peuvent être détectés.

En premier lieu, que le sujet devrait être discuté et analysé au sein de la société à la fois pour sensibiliser au problème et pour engager plus sérieusement le secteur public. En tout état de cause, il semble nécessaire de poursuivre le débat au niveau local pour faire comprendre tant aux hommes qu'aux femmes que ce problème ne concerne pas que les femmes et que les responsabilités devraient être partagées.

Au fil de l'identification des services, dans les deux cas, il est apparu que les principaux problèmes et besoins que pose l'absence de conciliation sont ceux de la carence de soins à la petite enfance. Il semble courant d'essayer de résoudre le problème en le faisant porter par les grands-parents. Il semble que cela engendre un autre problème pour deux raisons: d'une part, toutes les familles n'ont pas de grands-parents qui peuvent accueillir les petits-enfants; par ailleurs, il devrait y avoir suffisamment de services publics et privés qui répondent à ce besoin. Par ailleurs, les grands-parents ont aussi le droit de consacrer leur temps libre à la satisfaction de leurs besoins, c'est-à-dire celui d'être avec leurs petits-enfants lorsqu'ils en ont envie sans que cela soit une obligation.

Par conséquent, le besoin le plus important en matière de services est le manque de services d'accueil de la petite enfance à des prix raisonnables, à savoir le manque de crèches et/ou d'activités de loisir.

La nécessité de flexibiliser le temps de travail est perceptible dans les deux cas. En ce sens, les entreprises devraient introduire de nouvelles politiques de conciliation pour soulager la charge qui pèse sur les salariés – hommes et femmes – et promouvoir l'emploi des femmes.

Impacts

A court terme, un impact est confirmé, celui d'une importante prise de conscience. L'ouverture d'un débat avec les différentes parties prenantes et l'engagement de l'association locale active dans ce domaine constituent une base significative pour engager un débat local et amorcer un processus de changement. Dans le cas de La Mina, certaines faiblesses de communication et de diffusion – notamment, dans le cadre de la *Bank of Time* – ont été identifiées. Une meilleure stratégie de diffusion devrait améliorer l'utilisation des services.

A long terme, la sensibilisation par l'engagement de différentes parties prenantes à différents niveaux aura des effets multiplicateurs dans une démarche du bas vers le haut. Il faut souligner que le point critique pour la réalisation de ces changements en vue d'une meilleure conciliation (qu'il s'agisse de projets individuels, de processus de programmation ou de questions de gouvernance) semble être le changement des mentalités, de la vision des rôles et responsabilités dans la société. C'est pourquoi la diffusion est indispensable à l'élargissement du processus de sensibilisation tel qu'il a été lancé.

Perspectives

Les aspects les plus importants et innovants de l'expérimentation réalisée à La Mina et à Gràcia sont probablement cette focalisation inconditionnelle sur le niveau local, le quartier étant l'environnement le plus proche d'une personne.

Dans cette optique, l'engagement des associations locales dans l'identification des parties prenantes et dans les processus de diffusion dans leur environnement très local avait pour finalité de rejoindre les groupes cibles directement sur chacun des territoires.

La démarche du bas vers le haut est donc une des forces de l'expérimentation. L'engagement d'experts (expériences de bonnes pratiques dans le cas de La Mina et de la Fondation Maria Aurelia Capmany dans le cas de Gràcia) peut être considéré comme une partie importante de ces activités, dans la mesure où il a donné aux participants locaux une vision plus large des questions de conciliation et a permis le transfert de connaissances vers d'autres expériences comparables.

Une limite majeure de l'expérimentation a été le peu de temps disponible pour développer des actions. La diffusion aurait pu être meilleure si le temps disponible avait été plus important; un plus grand nombre d'acteurs auraient pu être contactés; et un diagnostic plus large et plus en profondeur de chaque quartier aurait été possible.

Néanmoins, avec plus de disponibilités de temps, l'expérience d'engagement d'associations locales dans ce processus, conjuguée à une démarche adéquate de quartier, aurait permis d'engranger des résultats très concrets,

dont des propositions d'initiatives ou de projets qui puissent améliorer la situation de toute la communauté.

Le conseil municipal de Dunkerque a en son sein une adjointe déléguée à l'égalité des droits pour l'homme et la femme et l'aménagement du temps.

ADELIE/DUNKERQUE

CRÈCHE À HORAIRE ATYPIQUE

La nature transversale de cette délégation, sans moyens humains et sans ligne budgétaire spécifique, oblige de fait l'adjointe à travailler avec les autres adjoints thématiques. D'où l'appui important sur le tissu associatif local.

Des expériences ponctuelles existaient initiées par les associations présentes sur le terrain, une des missions d'ADELIE a été de mettre ces actions en cohérence les une par apport aux autres sur le territoire Dunkerquois.

En cohérence avec les orientations politiques prises en début du mandat municipal, il paraissait opportun d'élargir le mode de garde et donc de proposer une méthodologie et la mise en place d'une crèche à horaire atypique.

La crèche à horaire atypique concerne:

- les familles confrontées aux problèmes de garde des enfants du fait des horaires professionnels décalés;
- les hommes et femmes occupant un emploi aux horaires atypiques (le travail posté, les veilles de nuit ou les emplois nécessitant une grande amplitude horaire);
- familles monoparentales, demande plus importante de garde relais, ce besoin ce fait d'autant plus sentir lorsque le parent seul exerce une activité salariée, et du fait de la déstructuration familiale, la solidarité familiale traditionnelle a de plus en plus tendance à disparaître;
- les collectivités locales et territoriales parce que ce type de projet répond à un besoin exprimé par la population, œuvrant dans le sens d'une bonne gouvernance du territoire.

Pour nous permettre de réaliser cette expérimentation nous avons mis en place une méthodologie pour atteindre les objectifs que nous pouvons résumer par les points suivants:

- Faire l'inventaire des structures existantes sur les territoires et des potentiels, identifier les demandes relatives à:
 - La garde d'enfants
 - L'accueil d'enfants
- Voir les points forts et les points faibles en termes d'accueil sur le territoire
Localiser géographiquement la demande dans l'objectif d'une action de préfiguration pilote et d'une implantation adaptée.
- Rencontre avec les acteurs du territoire, ce qui nous a permis d'avoir une vision globale et synthétique des attentes du territoire.
- Hiérarchiser les demandes et attentes, afin de mettre en adéquation les demandes avec les stratégies de développement du territoire.

- Vérifier, avec les partenaires, la pertinence et la faisabilité du projet
- Etablir un chronogramme des actions pour avoir une lisibilité partenariale de l'avancement du projet

Nous avons ainsi procédé par des rencontres individuelles, des réunions avec les associations impliquées, des rencontres avec les autorités locales qui sont les financeurs potentiels du projet (CUD et ville de Dunkerque) et des réunions plénières avec tous les partenaires potentiels du projet à la Mairie de Malo les Bains à Dunkerque.

Au titre de ces rencontres, nous avons pu donc mobiliser les partenaires suivants:

- La ville de Dunkerque
- La CUD (Communauté Urbaine de Dunkerque)
- La CAF (la Caisse d'Allocation Familiale)
- PMI (Protection Maternel et Infantile)
- Des professionnels de la santé et de l'enfance
- Des Associations telles que SEDIRE, CIDF, Louise Michèle, AJS

Les informations sur l'évolution du projet, l'alimentation de la réflexion ont été pilotées directement par la ville, car le fait qu'une association soit «porteur du projet» (ADELIE) n'a pas facilité la communication avec les autres structures. La prise en main de la ville de cet aspect a facilité la tenue des réunions et la réalisation des entretiens individuels.

Résultats

Actuellement le projet de crèche à horaire atypique est dans une phase expérimentale, personne ne se sent investie d'en faire la promotion; une action réussie prouve la légitimité de la réflexion et la mise en place d'action allant dans ce sens. Ainsi les services ayant innové dans ce sens sont confortés dans leurs démarches

On observe aujourd'hui une prise de conscience que la conciliation est un problème de femme et d'homme et que la mise en place de structure favorisant cette conciliation peut aider à l'harmonie dans les familles. Les acteurs locaux ont comme convention que la réussite d'un projet passe par une action collective territorialisée. Les acteurs ont, donc, appris à ce connaître, les défiances et les barrières ont progressivement tombé. La coopération harmonieuse sur le territoire entre les différents acteurs offre la possibilité à la collectivité locale de mener des projets plus ambitieux.

Par ailleurs, l'expérimentation nous a permis d'identifier des effets directs sur la vie des ménages, un effet positif du fait que les femmes ont plus de facilité à accepter un emploi en sachant que les modes de garde seront adaptables à leurs horaires d'activités. La maternité ou la paternité n'est plus, donc, vécu comme un frein à l'activité professionnelle et les parents ont la possibilité d'assurer conjointement l'éducation des enfants et de ce fait assumer la coparentalité et le partage des tâches familiales. Par contre l'effet négatif est que les entreprises peuvent exiger des horaires atypiques à leurs salariés en sachant que la collectivité propose des modes de gardes correspondant à leurs attentes.

Le projet nous a permis d'être un acteur dans la constitution d'un nouveau mode sociétal basé sur une co-élaboration et non une société imposée par les schémas ancestraux ou dictée par la loi du marché.

La force de notre expérimentation est le dialogue qui a pu être instauré entre tous les acteurs locaux: nous avons ainsi réussi à mettre autour de la table des structures de l'économie sociale, des services des collectivités locales et des individus.

Analyse et perspectives

Une structure de l'économie sociale du territoire a amené l'autorité locale à prendre part dans un projet concret touchant un domaine plus au moins délaissé jusqu'à présent. L'idée de la crèche à horaire atypique bouleverse le mode de vie des familles, et donne plus de liberté pour une intégration socioprofessionnelle.

La sensibilisation des hommes sur la problématique de la conciliation des temps et les projets menés par les autorités locales sur le territoire visent la famille dans sa globalité et avec toutes ses composantes.

Le diagnostic du territoire nous a permis également de découvrir des expériences menées dans le cadre de la conciliation qui sont méconnues par le grand public (l'expérience Illico).

S'attaquer aux questions de conciliation des temps, d'aménagement et d'intégration comme paramètre dans les schémas de développement locale est très difficile et les résultats sont très lents à venir.

Nous pensons qu'une expérimentation de la crèche à horaire atypique et l'expérience du projet Illico (Transport urbain) peuvent être transférable à d'autres territoires européens.

IV – UNE MODÉLISATION D’UNE FLEXIBILITÉ DURABLE SUR UN TERRITOIRE

Suite à la présentation, par ISCOS cisl, d’un modèle de flexibilité durable pratiqué en entreprise, il a été décidé d’étudier la faisabilité de transposition de ce modèle lié à l’entreprise au territoire.

Luciano PERO, initiateur du modèle de l’entreprise, est invité à élaborer les premières ébauches de cette transposition.

Ensuite, le partenaire de Dunkerque, en tant que territoire pertinent, compte tenu de sa capacité à mobiliser différents services de la ville et de l’agglomération, est sollicité pour confronter la théorie du professeur aux réalités du contexte dunkerquois.

Afin de faciliter une meilleure compréhension, quelques éléments du modèle de l’entreprise seront présentés dans un premier temps.

Ensuite seront exposées les premières réflexions du professeur PERO sur une transposition du modèle de flexibilité soutenable de l’entreprise au territoire. Enfin, quelques réflexions des acteurs dunkerquois sur le modèle théorique seront développées.

PRÉSENTATION DE QUELQUES
ÉLÉMENTS DU MODÈLE
EN ENTREPRISE

Source: Fondazione Pietro Seveso- Fim Cisl "Oltre la flessibilità: Impresa e lavoro fra nuovi mercati trasformazioni sociali" et "Percorsi per una flessibilità

sostenibile: Vademecum per la formazione e consulenza".

«Le paradigme des horaires à la carte»

Luciano Pero, Fondation Régionale Pietro Seveso

L'idée des horaires à la carte est complètement neuve et repose sur un modèle de régulation du temps de travail qui est exactement à l'opposé du modèle traditionnel. Le modèle traditionnel, connu comme modèle des horaires industriels standard, était lié au concept de limitation universelle du temps de travail en entreprise par l'établissement de plafonds journaliers et hebdomadaires.

Le modèle de régulation par des horaires à la carte repose encore sur l'idée d'organiser le temps de travail dans les limites maximales prévues par la législation, mais de convenir l'horaire pour laisser aussi bien au travailleur qu'à l'entreprise une possibilité de choix partiel en fonction de schémas *variables mais négociés et bien réglés*.

La personnalisation de l'horaire du travailleur pourra être liée au besoin de ce dernier d'agencer son temps de travail et à la nécessité de se conformer aux besoins sociaux et individuels.

Le choix de l'entreprise pourra, par contre, dépendre d'une stratégie en matière de compétitivité et de besoins de flexibilité dans la production.

Les deux acteurs du nouveau modèle des horaires à la carte doivent reconnaître des droits et des devoirs car l'échange doit être garanti et les règles établies dans les accords, et ces derniers doivent être appliqués de manière cohérente et consensuelle. Chacun doit reconnaître les opportunités et les obligations qui existent de part et d'autre. [...]

L'idée de ce "menu", considéré comme échange à somme positive entre besoin de production flexible et nécessité de personnaliser l'horaire de travail, est très innovante et exigera la mise en œuvre d'un grand nombre d'expériences nouvelles. Il est possible d'appliquer cette idée à différents niveaux, par exemple dans le contrat national, dans le contrat d'entreprise ou même dans un seul secteur de l'entreprise.

Lors de la recherche, on a mis en évidence certains exemples où l'idée de l'horaire à la carte a été introduite voici quelques années et des exemples où ce concept est désormais mûr et pourrait être adopté [...] comme solution aux problèmes de développement de la flexibilité et de stratégies compétitives, qui ne sont pas faciles à résoudre lorsqu'on fait jouer les leviers traditionnels.⁷

⁷ Fondazione Regionale Pietro Seveso – FIM CISL (2004): "Oltre la flessibilità: Impresa e lavoro fra nuovi mercati e trasformazioni sociali", p. 94.

Analyse-Diagnosis Informations collectées

Du côté de l'entreprise	Du côté des travailleurs et des travailleuses
1. caractéristiques et stratégie de l'entreprise	1. caractéristiques socioculturelles des travailleurs
La production, le marché Le cycle de production interne et externe Les objectifs de la stratégie	La composition sociale (le genre, l'âge, la situation familiale) La situation professionnelle (ouvriers, employés, cadres) La motivation et le contexte externe qui influe sur le fait de travailler dans l'entreprise
2. la stratégie de production	2. les horaires et le rapport au travail
Le système managérial Le système technologique Le système organisationnel	Le type d'horaire pratiqué par les employés La présence de nouveaux contrats
3. les marges de manœuvre de flexibilité	3. les marges de manœuvre de conciliation
Sur les ressources «entrant» Sur l'innovation interne (organisationnelle / technologique) Sur la gestion de la production	Les difficultés de la conciliation Quelles adaptations, concessions pourraient faire les groupes sociaux?
4. les impacts sur le travail	4. disponibilité et exigences
Par rapport aux changements concernant les horaires atypiques Par rapport aux innovations technologiques et organisationnelles Par rapport aux nouvelles politiques (salaires, la formation, la promotion sociale)	Les temps de vie professionnelle, vie privée Le salaire et la professionnalisation La formation et la promotion sociale A court terme (dans l'année) A long terme (projet de vie dans 5 ans)

Source: Fondazione Pietro Seveso- Fim Cisl: "Percorsi per una flessibilità sostenibile: Vademecum per la formazione e consulenza".

(Remarque des rédacteurs: La priorité n'est plus seulement la durée du travail mais aussi l'articulation entre les moments dédiés à l'activité professionnelle et ceux de la vie sociale).

[...] Il est possible de définir une première hypothèse grossière de besoins socio-temporels se rapportant à des profils sociaux typiques, que l'on peut facilement relever sur le marché de l'emploi des pays européens, en décrivant sommairement six types socio-temporels:⁸

⁸ Fondazione Regionale Pietro Seveso – FIM CISL (2004): "Oltre la flessibilità: Impresa e lavoro fra nuovi mercati e trasformazioni sociali", p. 96.

Négocier les heures de travail: Hypothèses sur les différents types socio-temporels

Type socio-temporel	Usage temps	Objectif	Qualité et options
Salarié flexible/ Salarié avec moins de flexibilité	Travailler un maximum d'heures pour un maximum de salaire (tout en respectant la législation)	Travailler le maximum d'heures agréé afin de gagner plus	Haute flexibilité: changement des périodes de travail (travailleurs postés etc.) et application de différentes clauses de flexibilité/ Flexibilité minimale: concerne seulement des heures atypiques
Jeunes/ Etudiants	Heures de travail limitées (10-20 heures)	Concilier le travail avec les études et autres expériences	Sans heures flexibles/ Avec heures flexibles
Avec obligations familiales	Heures de travail prédéfinies (entre 15 et 30 heures)	Concilier le travail avec les soins/la responsabilité pour les membres de la famille	Avec certaines heures 'bloquées' et d'autres variables Avec des variations périodiques ou fixes
Professional	En relation avec les résultats	Définir un calendrier suivant les objectifs	Calendrier modifiable/ Calendrier non-modifiable
Personne âgée	Limité dans des phases prédéfinies	Récupérer et profiter de la contribution professionnelle des personnes âgées	Avec des jours sur demande Avec des jours fixes
Travailleurs extra-communautaires	Temps de travail long/ Périodes de séjour au pays d'origine prolongées	Travailler un maximum d'heures au pays d'accueil afin de prolonger le séjour dans le pays d'origine	Avec famille au pays d'accueil/ Avec famille au pays d'origine

Source: Fondazione Pietro Seveso- Fim Cisl: "Percorsi per una flessibilità sostenibile: Vademecum per la formazione e consulenza".

PRÉSENTATION DE QUELQUES
RÉFLEXIONS POUR UNE TRANSPPOSITION
DU MODÈLE DE FLEXIBILITÉ SOUTENABLE
DE L'ENTREPRISE AU TERRITOIRE

D'après la proposition de
Luciano Pero, Fondazione
Regionale Pietro Seveso

**Modèle d'interaction entre
les sous systèmes de
temps**

Trois modèles d'articulation entre les différents systèmes d'horaire

1. **Le modèle de subordination:** Il convient d'adapter les horaires d'un service en fonction de l'horaire du service prédominant. Par exemple, les horaires du service «transport public» doit s'adapter aux horaires de travail. Les horaires de l'école maternelle, des crèches doivent également s'adapter aux horaires de travail.
Dans ce modèle, c'est la nécessité qui domine.
2. **Le modèle d'alternative pure:** Les horaires des services correspondant à ce modèle, sont, définis en fonction du temps de travail, mais aussi en fonction de choix personnels, de préférences, de goûts culturels ou bien de coutumes et de mode. C'est l'exemple des horaires auxquels les personnes font du sport, les courses, du shopping... Ces activités sont caractérisées comme complémentaires, leur réalisation relève plus du choix individuel que de la contrainte ou de l'obligation, leurs temps peut être «négociable» dans la vie quotidienne. Les horaires proposés pour s'adonner à ce type d'activités devraient s'étendre au-delà des horaires de travail. On pourrait imaginer que le supermarché ou la salle de gym soient accessibles en dehors du temps de travail.
Dans ce modèle, les activités et services qui y sont liés ne sont que partiellement dominés par la nécessité.
3. **Le modèle de flexibilité réciproque:** Ce modèle concerne des activités qui impliquent des rapports symétriques dans lesquelles tous les acteurs peuvent être encouragés à faire partiellement des concessions les uns aux autres. Cela concerne des activités spécifiques sur des temps spécifiques pour des groupes minoritaires de population à travail à horaire atypique. C'est par exemple des heures d'ouverture des bureaux publics, des banques ou bien de la poste qui permettent leur accès à des personnes, qui pour des raisons professionnelles, ne peuvent y aller aux horaires «habituels». Par ailleurs, il a été observé que si quelques bureaux de poste sont ouverts plus tard le soir-jusqu'à 20 h, beaucoup de travailleurs des «phases centrales» (8 h à 18 h) y vont.
Dans ce modèle, ce sont les horaires atypiques de certaines catégories de populations qui prédominent.

Des variables à prendre en compte

Au regard de l'analyse de ces modèles, on retiendra la nécessité de prendre en compte un certain nombre de variables pour améliorer l'accessibilité des services et la qualité de la vie à savoir:

une temporalité qui correspond à une majorité de la population mais aussi une temporalité liée aux contraintes professionnelles de groupes minoritaires;
des services utiles à une majorité de la population et des services utiles à une minorité d'entre elle;

des services correspondant aux besoins élémentaires de la personne et les services destinés «aux mieux être»;

des services dont la satisfaction ne peut attendre, ne peut être remise au lendemain et des services dont le délai en terme de satisfaction est variable...

La gestion des temps dans une approche systémique et personnalisée

Des principes

- La régulation ne devrait pas être fondée sur des modèles qui sont les mêmes pour tous, mais sur un système de règles qui permet à chaque personne de choisir, même partiellement, un temps de travail (sur base temporaire) adapté à ses propres choix de vie et à son cycle de vie.
- Les entreprises gèrent le système de production d'une façon flexible et adaptée aux demandes du marché tout en tenant compte des besoins des travailleurs-usagers-citoyens sur la base d'une plage horaire négociée qui permet une latitude selon les besoins de chacun.
- Les syndicats et les associations représentant respectivement les travailleurs et les citoyens identifient avec eux les besoins socio-temporels spécifiques par groupes cibles (jeunes, personnes âgées, immigrants, groupes centraux etc.) et par type de service et de plage horaire.
- L'autorité locale définit et met en œuvre, en partenariat avec l'ensemble des parties prenantes, une politique temporelle adaptée au territoire.

Des modes de gestion spécifiques selon les modèles d'analyse destinés aux autorités publiques ou gouvernements locaux

1. Le modèle de subordination:

- Analyse des besoins, de la demande liés aux différents temps des usagers-citoyens-clients;
- Négociation des niveaux de prédominance des services;
- Définition d'un standard, adoption de règles, de règlements.

2. Le modèle d'alternative pure:

- Analyse des besoins/de la demande liés aux différents «temps» des usagers-citoyens-clients (intégrer l'analyse du rôle des habitudes, traditions, des cultures...);

- Élaboration d'hypothèses sur les alternatives, proposition d'options et de solutions;
 - Expérimentation;
 - Ajustement et définition d'options complémentaires ou alternatives.
3. **Le modèle de flexibilité réciproque:**
- Enquêtes/analyses sur les points de friction et de conflit qui existent entre les services publics et les horaires dominants ou les horaires particuliers des groupes cibles
 - Élaboration d'hypothèses basées sur le compromis et limitées à des secteurs ou bureaux spécifiques; négociation;
 - Expérimentation;
 - Ajustement et définition d'options complémentaires ou alternatives.

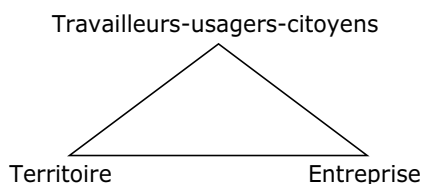
Conclusion

- Les grands changements sont acquis par de petites variations
A l'instar des mutations climatiques – les saisons se suivent ce qui n'empêche pas les petites variations de température de faire fondre les pôles et d'augmenter le niveau des océans – l'idée est que les changements d'horaires doivent se faire progressivement mais de façon significative.
- Les réticences aux changements
A cause des habitudes, la réalisation mise en œuvre de changements prend du temps. Par ailleurs, l'habitude a tendance à se reproduire sans motif et elle est souvent plus forte que la rationalité. C'est pourquoi il est nécessaire de sensibiliser/conscientiser les groupes et les personnes aux différences perceptibles entre un besoin, une habitude, un usage, une coutume.
- Traiter de façon prioritaire et progressive ce qui cause problème, les conflits.
Il est nécessaire de procéder progressivement au changement à partir des horaires les plus problématiques (liés à des conflits), même si ces conflits ne semblent pour le moment que potentiels. En effet, la simple prise en compte d'un conflit potentiel peut susciter le changement. Il faut, entre autre, expliquer/identifier les besoins cachés ou non exprimés: les non-dits sont souvent source de conflit.
- Favoriser la personnalisation des politiques temporelles en intervenant ...
 - dans des moments plus critiques de temps (ex.: heures d'entrée-sortie de l'école)
 - avec des "alternatives non-standard pour les minorités" (ex.: 1 bureau service de la population ouvert le soir et le samedi)
- Favoriser la flexibilité des entreprises en intervenant:
 - dans l'organisation des services logistiques et dans leur planification (ex. horaires d'ouverture des services, amélioration de la circulation du trafic)

- en encourageant l'utilisation de clauses contractuelles et de législations existantes afin de promouvoir la réconciliation des temps vie de famille- vie professionnelle.

Réflexions des acteurs Dunkerquois

L'entreprise s'inscrit dans un contexte plus large qui est le territoire et son environnement externe. Elle est en relation avec les travailleurs, le territoire avec les usagers. On ne peut dissocier le travailleur de l'utilisateur car il s'agit bien de la même personne. Selon les temps de la journée, le type d'activité, sa posture varie. D'où, la proposition de prendre en compte, dans chaque analyse, le triptyque suivant:



La politique des temps agit sur l'attractivité du territoire. Elle renvoie à l'accessibilité en termes de mobilité et de coûts (coût pour mettre en place des services, coût d'utilisation des services). Elle percute également les choix d'aménagement du territoire, les choix d'organisation et de modes de déplacements dans la ville, les choix au niveau environnementaux et écologiques dans une dimension de développement durable.

L'augmentation de l'amplitude des horaires a comme conséquence directe l'augmentation des coûts et pose la question de la rationalisation des coûts et/ou le problème de la prise en charge du surcoût.

Faut-il répondre à la demande? On constate lors d'expérimentations de nouveaux horaires, de nouveaux services que les besoins ne sont pas toujours proportionnels aux demandes. Les demandes ne correspondent pas toujours à de vrais besoins. Comment faire la part des choses entre demandes exprimées et besoins réels? La formulation du besoin est difficile. Le besoin peut être périodique, non linéaire...

En terme méthodologique, qu'est ce qui est le plus efficace pour identifier le besoin? L'enquête par questionnaire, l'expérimentation (quand cela est possible), un diagnostic, un état des lieux, une étude d'impact? Tout dépend de la situation, me direz-vous. On peut observer que trop d'études tuent l'expérimentation, que l'expérimentation peut permettre de tester une intuition, la réponse positive à un questionnaire ne garantit par l'utilisation ultérieure d'un service par la personne, que l'état des lieux donne une photographie de la situation existante, que l'étude d'impact permette l'anticipation... Il conviendrait, peut être, d'utiliser l'ensemble de ces outils mais à dose mesurée dans l'ordre suivant:

- l'état des lieux permet de poser une hypothèse;
- l'hypothèse est vérifiée par une analyse des besoins et une expérimentation;
- une évaluation de l'expérimentation et une étude d'impact permettent les ajustements;
- les décisions de mise en œuvre sont validées.

Il convient de mettre en parallèle le coût des études et le coût de l'expérimentation. Par ailleurs, l'expérimentation n'est pas toujours possible.

Dans nos sociétés, on veut gagner toujours plus de temps pour augmenter le temps personnel, le temps pour soi; on a besoin de tout et immédiatement... Quel est le point d'équilibre entre l'intérêt de la collectivité et l'intérêt individuel ? Cela renvoie à des questions plus fondamentales sur le choix de société désirée.

La définition des politiques du temps sur un territoire varie en fonction de son rattachement à une direction. Si la politique du temps dans un territoire donné est rattachée à la direction égalité des genres, elle n'aura pas la même teneur que si elle est rattachée à la direction développement durable ou cohésion sociale ou...

Sont à bannir les décisions qui sont prises par une seule personne et qui relèvent de visions technocratiques des besoins. Les décisions ne sont pas assez partagées par la population. Cela pose le problème de l'éducation de la population pour libérer l'expression de ceux qui ne se manifestent jamais dans des instances prévues à la participation. En France, le Conseil de développement instauré par voix législative, représente la société civile; il est composé d'acteurs socioprofessionnels et associatifs (les organisations patronales et syndicales, l'université, les fédérations de l'enseignement, les acteurs culturels, les associations... et des personnalités qualifiées), d'élus et des représentants des services de l'Etat, de la Région... Il est intégré au processus d'élaboration et de mise en œuvre, des Projets d'Agglomération, qui fixent les axes stratégiques de développement du territoire. Il a la possibilité de s'autosaisir de toutes les thématiques qu'il lui semblerait nécessaire d'approfondir. Cette instance peut jouer un rôle important dans la co-construction des politiques de temps.

Les personnes changent d'habitudes lors de ruptures dans la vie, de situations particulières qui se présentent à elles et par de nouvelles législations. En conclusion, les moyens mis en œuvre dans une politique des temps dépendent de la qualité du soutien actif des politiques et de la société civile.

CONCLUSION ET PRÉCONISATIONS

Nous avons souligné tout au long des travaux, la nécessité de mieux coordonner la question de l'articulation des temps avec l'égalité des hommes et des femmes, au travail, mais aussi hors du travail.

Les politiques publiques locales, les stratégies des entreprises sociales et traditionnelles (en tant qu'employeurs mais aussi en tant que prestataires de services) ainsi que les actions d'autres membres de la communauté locale doivent intégrer dans leurs engagements une analyse systématique de genre et agir sur les temps sociaux comme vecteur d'égalité. La politique européenne nous y invite et représente un encouragement et des moyens précieux de mise en œuvre. Les démarches comme TSR doivent intégrer ces deux exigences que sont les politiques temporelles et l'égalité hommes-femmes.

Nous connaissons la difficulté pour les autorités locales et les acteurs sociaux à travailler en transversalité. Les politiques temporelles sont éminemment transversales, les politiques d'égalité aussi. C'est parce que nous sommes convaincus au sein de REVES de leur nécessité que nous devons forcer la prise de conscience des collègues de l'économie sociale et solidaire, élus et services, mobiliser une participation forte réunissant tous les acteurs concernés et évaluer nos pratiques.

Agir sur l'organisation du travail, valoriser les tâches de «CARE», travailler à la mobilité, interroger l'aménagement de l'espace, alléger les temps contraints consacrés aux activités hors travail, faciliter l'accès aux activités choisies, ... tels sont les objectifs que nous devons viser en créant des partenariats locaux forts et durable. La collaboration entre autorités locales et l'économie sociale et solidaire a la faculté de devenir le moteur de ces processus.

Si des points restent en suspens et si des tensions perdurent encore, la démarche enclenchée dans les territoires partenaires est irréversible. Il est clair que le projet CARE a permis une prise de conscience des acteurs, la

mise en œuvre d'une réflexion et de moyens d'actions qui devraient se poursuivre au-delà du projet lui-même.

PROPOSITION DE LIGNES

DIRECTRICES

Valoriser les tâches de soin/Sensibiliser les acteurs locaux et les citoyens

Il n'y aura pas de conciliation véritable des temps de vie – ni pour les hommes, ni pour les femmes – tant que subsisteront les déséquilibres entre eux en ce qui concerne les tâches parentales et domestiques.⁹ Malgré quelques frémissements dans quelques pays membres (toujours les mêmes: Suède, Norvège, Finlande, Pays Bas), la "désécialisation" des rôles homme/femme reste encore à faire. Cela suppose des changements de mentalité, de comportement qui sont, sans aucun doute, des changements des plus radicaux et des plus difficiles à réaliser.

Il est nécessaire de promouvoir l'idée que les tâches parentales ont une valeur non monétaire en soi. Il devient urgent de mettre en évidence qu'hommes et femmes doivent y participer pour le bien être de l'enfant et des parents eux-mêmes.

De même, il convient de mettre, au centre des raisonnements, la place que notre société doit donner à l'enfant et aux activités de soins en général. Le sujet de la conciliation famille-travail-vie publique et des soins ne représentent pas des problèmes internes des familles, mais des questions concernant et impliquant toute la communauté locale, nationale, européenne. Chaque membre de la société devrait assumer ses responsabilités.

Les efforts de sensibilisation des hommes et d'activation des acteurs locaux sur le territoire de Modène sont exemplaires pour de telles initiatives.

Sous prétexte de création d'emploi, il n'est pas nécessaire de prendre le risque d'une marchandisation totale des activités privées, parentales, conjugales, amicales qui renforcerait le risque d'absence d'incitation au partage de ce qui n'est pas nécessairement une contrainte mais peut aussi procurer du plaisir et doit être aussi présenté ainsi si nous voulons que les hommes y prennent leur juste part.

Finalement, il convient à démontrer la transversalité du sujet de la conciliation famille-travail-vie publique – un sujet qui touche un nombre d'aspects/domaines de la vie quotidienne au delà du travail et la vie de famille interne: le transport, le commerce, la planification urbaine, la formation, les loisirs etc. La question ne peut donc pas être renvoyée seulement au département des affaires sociales et de l'emploi.

⁹ On peut noter que beaucoup de choses ont évolué dans les couples, à l'exception de la part que prennent les hommes dans les tâches ménagères, même si le partage est plus équilibré lorsque les femmes a une qualification élevée.

Améliorer la communication entre les différents acteurs locaux ainsi que la communication au public

La communication comme échange d'information et dialogue constitue, et cela apparaît évident, la base de chaque action concertée et durable.

Néanmoins, les lacunes constatées sur les territoires partenaires du projet CARE ont souvent leurs origines dans un manque de communication et de coordination entre différents acteurs locaux de différents niveaux (commune, province, région...) ainsi qu'entre les acteurs locaux et la population.

Cette situation est souvent source de problèmes tels que le doublement inutiles de services et le gaspillage de ressources locales. Différents services travaillant avec les mêmes bénéficiaires ne s'échangent guère sur les mesures prises, le suivi et les nécessités. Un nombre d'acteurs locaux ne sont guère au courant des initiatives des autres. Un manque d'information et d'échange sur les vrais besoins de la population risque de mettre en question l'efficacité et la durabilité des initiatives et mesures prises.

La constitution d'instruments d'échange tels que le e-netting au Piraeus ou bien le réseau de conciliation entre autorités locales, économie sociale et d'autres acteurs locaux et les tables de conciliation vie privée-travail à Piacenza essaie d'aborder ces lacunes.

Il semble évident que ceci ne peut pas se faire d'un jour à l'autre. La mise en place de réseaux, d'un échange régulier et de mécanismes de coordination nécessite la construction de confiance et de relations, le changement de procédures administratives, la volonté de différents acteurs d'élargir leur contexte d'action et de référence...

Toutefois, chaque stratégie et action partenariale ne peut rencontrer le succès que sur base de l'existence d'un système de communication inclusif et bien élaboré qui tienne compte de la transversalité du problème de la conciliation famille-travail-vie publique.

De l'autre côté, il convient de mieux impliquer la population et les bénéficiaires. Ceci ne concerne pas seulement une meilleure adaptation des services et du temps de travail aux réels besoins et rythmes de vie de différents groupes, mais aussi l'information sur l'offre de services/les opportunités existantes!

Très souvent, on constate que les citoyens ne sont pas au courant de différentes mesures de support/services mis à leur disposition. Ceci concerne plus particulièrement les hommes car une majorité de prestataires de services publics et privés, dans le cadre des leurs activités de communication, s'adressent surtout aux femmes.

Elaborer une politique temporelle partenariale pour mieux accorder les différents temps de la cité

Sous l'effet des évolutions de la société, les temps changent, s'accélèrent, se fractionnent, se désynchronisent, s'individualisent, s'opposent... Le temps des salariés face à celui des usagers, le temps des actifs face à celui

des non-actifs, le temps des hommes et le temps des femmes, le temps de ceux qui ont les moyens d'acheter le temps des autres, le temps de ceux qui ne font que subir le temps... Ils mettent sous tension les hommes et les femmes, les organisations et le territoire.

C'est pourquoi il est nécessaire de repenser la société autour des nouvelles normes (couples biactifs susceptibles d'avoir des jeunes enfants à charge, familles monoparentales actives...) pour ajuster les différents temps au service de cette nouvelle réalité.

La prise en compte des rythmes interroge l'égalité sociale, la démocratie, l'efficacité des modes d'organisation urbaine, notre conception de la vie et de la ville. Et si la maîtrise de son temps, de ses temps, peut être source de richesse, sa non-maîtrise ou son déséquilibre peut entraîner discrimination sociale et aggravation des inégalités.

L'enjeu des politiques temporelles réside dans l'adaptation des horaires des services aux exigences des citoyens. Les horaires d'ouverture des services sont encore rigides à une époque où les temps sont individualisés. Il existe une forte demande pour des services offrant des horaires plus flexibles (ex: les crèches à horaire atypique). Il est clair que pour les citoyens-usagers, les magasins, les services sanitaires, les transports collectifs, les écoles ont des horaires insuffisamment adaptés. Il est évident aussi que les horaires de services ne sont pas toujours bien coordonnés entre eux. Par exemple, les horaires des transports publics ne correspondent pas toujours avec ceux des activités culturelles et de loisirs nocturnes.

Les élus en charge des politiques temporelles, les entreprises de l'économie sociale et les entreprises traditionnelles ainsi que tout autre employeur et/ou prestataire de service doivent agir dans le cadre de principes:

- la recherche de l'égalité comme enjeu fondamental des travaux de structures comme les bureaux des temps;
- la recherche du gagnant-gagnant, en ayant le souci de ne pas affaiblir ceux qui sont déjà le plus en prise avec les difficultés d'organisation de leurs temps;
- la recherche des adaptations "sur mesure" pour répondre à des besoins précis;
- la recherche de la participation pour aboutir à des compromis acceptables.

Sans un travail de co-construction laissant une place au futur bénéficiaire ou utilisateur, les offreurs prennent le risque d'un échec.

La mise en place de partenariats durables comprenant des structures de concertation entre différents acteurs locaux et citoyens s'avère essentiel. Travaillant selon des principes et des objectifs similaires, à proximité de la population et des groupes les plus défavorisés, les autorités locales et entreprises sociales ont un rôle important à jouer. Différentes formes de collaboration entre ces deux acteurs, élaborées et orientées vers la problématique des temps pourraient servir comme exemple et moteur d'un mécanisme de co-construction de stratégies locales. La crèche à horaire atypique. Par exemple, à Dunkerque, par exemple, la responsabilité de gestion a été confiée à une association et est basée sur un tel partenariat.

Il semble évident que toute initiative pour l'amélioration concertée des politiques et des services ne doit pas nécessairement être lancée par les autorités locales. L'exemple de CEPS démontre l'importance d'actions, la capacité et la volonté d'autres acteurs (comme les associations) de déclencher de tels processus.

L'objectif est de réussir une ville hospitalière, facile à vivre, dans des conditions acceptables de coût humain et financier pour tous, de services rendus satisfaisants et de cohésion sociale. Il est alors nécessaire d'avoir une vision stratégique concertée des finalités par rapport à la flexibilité, la modularité, pour mener une action continue de coordination entre la demande et l'offre (d'horaires d'ouverture).

Est-il acceptable de répondre à tout? Jusqu'où va-t-on? Comment la collectivité se positionne-t-elle? En étant régulatrice? Permissive? Médiatrice? Un grand débat est nécessaire sur ce thème afin de limiter les dérives.

Travailler à la mobilité et à l'élaboration de plans de déplacement adaptés

Les modalités d'organisation des temps sociaux (notamment des temps de travail) ont également des conséquences sur la forme et l'étalement de l'agglomération ainsi que sur l'organisation des déplacements dans l'agglomération.

L'allongement du temps domicile-travail est également une contrainte à prendre en considération dans la problématique de conciliation des temps d'autant que cela se cumule à des problèmes d'accessibilité et de pollution. Un plan de déplacement interentreprises, l'organisation d'une plateforme de covoiturage, la promotion de l'auto-partage, diverses mesures incitatives en faveur des modes doux telles que le service de bus Illico à Dunkerque, ... sont autant d'exemple d'initiatives qui permettent la recherche de solutions adéquates.

Interroger l'aménagement de l'espace

L'aménagement de l'espace est une tâche que les autorités locales assument de façon prioritaire. De nombreux services sont orientés vers cet objectif. "Les infrastructures, les équipements, les constructions traduisent très directement les choix politiques car ils induisent des effets de dynamisation, de rénovations de quartiers, d'intégration ... ou de ségrégation sociale. Mais il est rare que la dimension temporelle y soit explicitement intégrée".¹⁰

Si le temps est présent dans la programmation et le déroulement du pro-

¹⁰ TEMPO TERRITORIAL (2006), "Services, entreprises, aménagement: les temps des territoires. Actes des journées 'Tempor'elles de printemps'", *Bulletin de coordination nationale et transnationale*, Numéro spécial 17-18.

jet, il est rarement pris en compte pour envisager des aménagements et des équipements évolutifs au fur et à mesure de leur appropriation par les usagers et pour inventer des réponses à un usage différencié dans le temps ou selon les besoins des usagers.

Un élément de succès clé est de nouveau la collaboration étroite avec les entreprises sociales et d'autres acteurs locaux, qui s'avèrent de plus en plus actifs et impliqués dans des projets de (ré-) aménagement de l'espace ou qui en sont de plus en plus souvent les initiateurs.

Réexaminer l'offre de services en termes d'accessibilité

L'accessibilité aux services publics et privés peut être appréhendée sous trois angles:

- "les horaires d'ouverture (élargissement, harmonisation) des services;
- la réduction des temps (attente, traitement des demandes, proximité...);
- l'accessibilité par le biais des technologies de l'information et de la communication pour limiter les déplacements"¹¹ en portant néanmoins une attention particulière au fait que les solutions TIC peuvent aussi créer de nouvelles inégalités.

En termes d'accessibilité, des expériences ont été testées. Par exemple, l'idée de Maison de services publics offrirait la possibilité de trouver, dans un même lieu, des informations et d'effectuer des formalités pour différents services publics. Par ailleurs, l'administration peut viser la délocalisation d'activités par une recherche de proximité (la déconcentration de ses activités dans les quartiers, par exemple).

Les horaires des services (école, transport, magasins, sécurité, culture...) rythment avec les horaires de travail, les temps de vie des habitants de chaque territoire. Les actions d'harmonisation et de coordination des horaires des services visent à aider les citoyens dans leurs moyens individuels et leurs comportements collectifs pour résoudre les difficultés de conciliation des temps.

La temporalité de la demande de services est en cours de transformation. On observe sur certains territoires:

- une augmentation de l'offre de services de loisirs et culturels, la nuit, les jours de fête et le midi;
- un allongement des horaires le soir et le midi pour les services publics;
- la multiplication des horaires flexibles et "à la carte" pour les services aux personnes;
- l'émergence d'horaires atypiques pour des services spécifiques...

Agir sur l'organisation du travail

Lorsque que les femmes ont manifesté leur volonté de travailler aux

¹¹ *Op. Cité.*

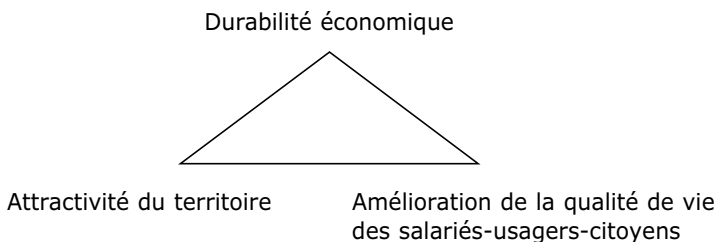
mêmes conditions que les hommes, et notamment à temps plein, on aurait pu imaginer que l'ensemble des acteurs concernés: syndicats, gouvernements, employeurs, auraient pensé à la question des horaires de travail des hommes et des femmes. Pour faire face à cette société d'aujourd'hui, composée de plus en plus de couples biactifs, il aurait fallu s'interroger sur la compatibilité de ces différentes tâches (soin, travail...) pour les hommes et les femmes. Cela n'a pas été fait.

Aujourd'hui, on peut encore déplorer que la conciliation problématique de la vie privée et de la vie professionnelle entraîne des difficultés que l'on relègue dans la sphère personnelle, loin des réflexions sur l'organisation du travail entre salariés et entreprises.

Il devient maintenant urgent de mettre ces réflexions au centre du dialogue social.

Revoir en profondeur l'organisation du travail signifie, non pas des mesures particulières réservées aux femmes, mais des mesures générales permettant aux hommes et aux femmes d'assurer ensemble, ou à tour de rôle, les obligations découlant des tâches parentales. C'est donc en effet un énorme effort d'imagination que doivent faire aujourd'hui l'ensemble des acteurs (les employeurs, les représentants des salariés, les institutions prenant en charge les enfants, les élus, les Directeurs de Ressources Humaines...) pour construire les horaires de travail autour et en fonction non seulement des exigences des marchés mondiaux, mais également des personnes qui travaillent et de leur famille.

Les changements en termes de réorganisation du travail doivent s'inscrire dans une perspective "gagnant-gagnant" pour les employeurs, les salariés et le territoire ce qui se traduit par le triptyque suivant:¹²



En s'appuyant sur leurs propres expériences de prise de décision participative, sur le grand nombre d'employés féminins ainsi que sur leur enracinement au niveau local et la bonne connaissance des besoins des clients et employés, l'économie sociale, en particulier, devrait être en mesure de favoriser de telles démarches et de développer des approches/modèles

¹² TEMPO TERRITORIAL (2006), "Services, entreprises, aménagement: les temps des territoires. Actes des journées 'Tempor'elles de printemps'", *Bulletin de coordination nationale et transnational*, Numéro spécial 17-18 - www.espacedestemps.com/_Experimenter/doc/EqualBL_1718_Tempo.pdf.

innovateurs(trices) qui pourraient ensuite être appliqués par d'autres acteurs.

Il y a de nombreuses expériences d'organisation de flexibilité des temps de travail qui contribuent à améliorer la conciliation des temps tout en améliorant la qualité des services et la productivité. Il existe également des expériences de flexibilité des espaces de travail à travers le télétravail. La réduction du temps de travail ainsi que le développement du temps libéré par les congés sont encore des facteurs favorables à la conciliation.

Des guichets de consultation pour employeurs et employées tels qu'ils ont été établis par les autorités locales sur quelques territoires partenaires du projet CARE pourraient soutenir les entreprises dans leurs efforts. Toutefois, il faut également encourager ces groupes cibles à profiter de ces services!

La négociation entre partenaires sociaux dans les entreprises ou à des niveaux territoriaux viendrait compléter la législation nationale et/ou les éventuels accords nationaux sur les possibilités pour les salariés hommes ou femmes de s'absenter pour soigner des enfants malades ou faire face à des situations graves de santé au conjoint ou aux parents âgés. Ceci doit être encouragé et pris en compte, comme un des éléments de cette nouvelle approche des «Temps», qui peut contribuer à lever les contraintes de l'emploi des femmes.

Le support des autorités locales pourrait constituer l'introduction de règlements favorables à de telles démarches au sein des entreprises, comme par exemple les clauses sociales dans les marchés publics.

Cependant, cette réorganisation du travail suppose des changements culturels aussi bien de la part des employeurs que des employés.

Développer de nouveaux services locaux/Grappes

Il s'agit ici d'aller au-delà d'un changement des horaires d'activités économiques et des services, par l'amélioration et le développement de nouveaux services.

Pour répondre à l'ensemble des besoins exprimés des salariés, il convient, de faire, par exemple, une offre de services de prestataires publics et privés étendue à partir d'un point central.

La logique est soit celle du regroupement de services dans une vision de proximité par rapport au lieu de travail, soit celle d'un aménagement des pôles d'interconnexions en véritables lieux de services pour les usagers. En effet, ces lieux particuliers où se rejoignent divers modes de transports (train, bus, métro, parcs relais, ...) sont devenus des lieux de transit à part entière et des modes de vies spécifiques. Ces lieux concentrent une population locale, une population de transit, des salariés... Si on ajoute à cela un espace urbain propice à être aménagé, il est intéressant de travailler sur la démarche suivante: "en offrant sur ces lieux des services appropriés (commerces de base, services administratifs, marché de l'après midi, outils de communication..), on pourrait permettre à la fois une meilleure conci-

liation et un gain de temps pour les habitants et les utilisateurs du lieu – comment je gère mon temps travail/hors travail avec des services appropriés – mais aussi induire une meilleure utilisation des transports en commun, les usagers trouvant sur place des services qu’ils n’auraient pas besoin d’aller chercher en voiture”.¹³

Les services développés peuvent être très variés: des services de soin destinés à la famille (notamment aux enfants, aux seniors et aux personnes handicapées); des services relevant de l’aide sociale (informations fiscales et juridiques, logement...); des services relatifs à la vie quotidienne et aux loisirs (traiteur, pressing, cours de gym entre 12 et 14 h, marché du midi...).

Par ailleurs, pour valoriser leur image de marque et fidéliser leurs salariés, de plus en plus de sociétés envisagent un service de crèche. Si les grandes entreprises disposent de leur propre crèche, il est souvent plus simple pour une entreprise sociale/des PME d’opter pour la solution de la crèche inter-entreprise, créée en partenariat avec d’autres entreprises environnantes et/ou avec les autorités locales. Comme nous l’avons vu à Dunkerque, des professionnels de la petite enfance peuvent intervenir au domicile des familles en horaires décalés pour faire le relais avec les modes de garde habituel.

Une telle mutualisation de services semble réalisable non seulement dans le domaine des soins à la petite enfance, mais aussi concernant d’autres initiatives promouvant la conciliation famille-travail-vie publique et l’égalité des genres en général. Encore une fois, c’est les entreprises sociales, avec leur objectifs allant au-delà de l’intérêt économique, qui pourraient assumer un rôle de pionnier en développant des instruments communs avec d’autres entreprises sociales traditionnelles ... Les autorités publiques, de leur côté, disposent de moyens de supporter ce processus – soit en mettant à dispositions des ressources (lieux, compétences ...), soit en créant un cadre législatif favorable à cette forme de collaboration. Ce dernier pourrait inclure des réglementations liées, par exemple, aux marchés publics, à la décentralisation de services publics etc.

Ces questions seront abordées, par le réseau REVES, dans le cadre du projet «DESEO – Development of Districts of Equal Opportunities in Social Economy Territories».

Il est clair que l’accroissement de l’offre de services crée les conditions d’une meilleure conciliation des temps, principalement pour les femmes mais ne suffit pas à garantir une véritable égalité entre homme et femme. Par ailleurs, si le développement massif de modes de garde et d’accueil performants des jeunes enfants, de modalités pratiques d’accueil pour les vacances, les mercredis, mais aussi des services de soins pour les per-

¹³ TEMPO TERRITORIAL (2006), "Services, entreprises, aménagement: les temps des territoires. Actes des journées 'Tempor'elles de printemps' ", *Bulletin de coordination nationale et transnational*, Numéro spécial 17-18.

sonnes âgées, constitue à lui seul un vaste programme créateur d'emploi, il est cependant source de risques de dérive: le renforcement des tensions entre les exécutants de services (notamment les populations défavorisées) et les bénéficiaires (les personnes qui peuvent payer). Enfin, il n'est souhaitable ni pour les parents, ni pour les enfants, ni pour la communauté que l'ensemble des tâches domestiques soit entièrement externalisé ou délégué.

Travailler sur de nouvelles formes de gouvernance et de participation

Les expériences des partenaires du projet CARE ont démontré que les racines des problèmes de réconciliation vie de famille/travail/vie publique et d'accès aux services ne se trouvent pas seulement dans la collaboration de différents prestataires de services, le manque d'adaptation des horaires aux vrais besoins des citoyens etc.

Les difficultés renvoient à une question beaucoup plus complexe – celle de la gouvernance.

Certaines phases d'expérimentation comprenant des initiatives et des actions conjointes et innovatrices de différents acteurs locaux perdaient leur dynamique et leur potentiel face à des obstacles liés, par exemple, à une administration publique peu accessible, flexible et coopérative. Le soutien de certains élus ne pouvait pas assurer une continuité des actions.

Il semble évident que les acteurs sur les territoires soit encore trop souvent considérés comme acteurs exécutifs/réalisateurs de différents projets plutôt que co-planificateurs ou co-initiateurs de stratégies locales entières. Toutefois, la réallocation de responsabilités et de tâches au niveau local ne peut pas se faire seulement sur base de conventions et répartition contractuelle du marché de services. Comme toute autre question du développement local durable et inclusif, elle renvoie au sujet de nouveaux systèmes de gouvernance et de prise de décision, de nouvelles méthodes de participation reconnus par l'ensemble des acteurs au niveau local.

Initier des projets législatifs au niveau national et européen

Placée dans un cadre national et européen de gouvernance et de programmation, toute action au niveau local a ses limites. La meilleure volonté des élus locaux, par exemple, ne peut éviter des obstacles législatifs émanant de la législation nationale et européenne.

Un échange d'information et dialogue entre ces différents niveaux de gouvernance semble donc essentiel afin d'assurer l'efficacité, le suivi et la durabilité de toute décision politique et administrative ayant un impact sur la conciliation famille-travail.

Pour cette raison, il convient, par exemple, à des réseaux européen comme REVES d'assurer un meilleur flux d'information, entre le niveau local – national et européen, en ce qui concerne des mesures locales innovatrices, des potentiels ainsi que sur des lacunes. Ceci permettrait, par exemple,

d'enrichir des bases de données au niveau national et européen. L'application réelle de codes de conduite par les autorités locales et des structures de l'économie sociale, dans le cadre d'un processus tel que TSR®, pourrait inciter d'autres acteurs à suivre leur exemple. A l'aide d'expériences et d'initiatives concrètes, il convient d'intégrer la problématique de la conciliation famille-travail-vie publique dans divers politiques et sujets tels que les marchés publics, les politiques de transport, les partenariats publics-privés, la responsabilité sociale des entreprises ...

BIBLIOGRAPHIE

- BOULIN J.Y. (2003), "Pour une urbanistique des temps, la désynchronisation des temps sociaux", *Futuribles*, No. 285, Avril.
- CAHIERS RACINE: Articuler vie professionnelle et vie personnelle: les expériences des projets Equal français 2001-2004.
www.racine.fr/virtual/30/Documents/pdf/CahierRacine_Articulation.pdf.
- FONDAZIONE REGIONALE PIETRO SEVESO, FIM CISL (2004): "Oltre la flessibilità – Impresa e lavoro fra nuovi mercati e trasformazioni sociali".
- FONDAZIONE REGIONALE PIETRO SEVESO, FIM CISL: "Percorsi per una flessibilità sostenibile: Vademecum per la formazione e la consulenza", CD-ROM.
- MAJNONI D'INTIGNANO B. (2002), "L'iceberg féminin," Notes de Benchmarking international, télécharger les 38 pages à l'Institut de l'Entreprise.
- M. AMOREVOLE R. (2001), "Les bureaux du temps", *Urbanisme*, n. 320, Sept-Oct, pp. 68-70.
- MEDA D. (2001), *Le temps des femmes, pour un nouveau partage des rôles*, Paris, Flammarion.
- MEDA D. (2006), "Pour une nouvelle norme d'emploi, Un choix de société", *Cadres-CFDT*, n. 420-421, Juillet.
- SILVERA R., BUSEYNE N., DONLEVY-GOMES V. (2004), "Articuler vie professionnelle et vie personnelle, les expériences des projets Equal français 2001-2004", *Les Cahiers Racine*.
- TEMPORA Projet EQUAL, (2004), "Les temps sociaux, leur articulation: approche culturelle, expérimentations locale".
- TEMPO TERRITORIAL (2006), "Services, entreprises, aménagement: les temps des territoires. Actes des journées 'Tempor'elles de printemps' ", *Bulletin de coordination nationale et transnational*, Numéro spécial 17-18.
www.espacedestemps.com/_Experimenter/doc/EqualBL_1718_Tempo.pdf.

SITES WEB

REVES:

www.revesnetwork.net

Projets «Portrayal of Women (PoW)» et CARE:

www.revesnetwork-portrayal.net

Ville de Modène:

www.comune.modena.it

Province de Piacenza:

www.provincia.piacenza.it

CESVIP:

www.cesvip.it

ISCOS-CISL:

www.iscos.cisl.it

CEPS, Barcelona:

www.asceps.org

Fundación Maria Aurelia Capmany, Barcelona:

www.fmac.org

Ville de Dunkerque:

www.ville-dunkerque.fr

Préfecture de Piraeus:

www.piraeas.com

