

Articuler vie familiale et contraintes professionnelles

Le rôle du DS pour construire des solutions équitables et soutenables

Finalité du guide	Donner aux délégués syndicaux une méthode opérationnelle pour identifier les contraintes familiales, transformer les situations individuelles en enjeux collectifs et négocier des dispositifs protecteurs sans pénaliser les parcours professionnels.
-------------------	--

Public cible	Usage recommandé	Résultat attendu
DS, RSS, élus CSE, membres CSSCT, relais de section et équipes RH	NAO/QVCT, négociation télétravail et temps de travail, traitement des alertes, accompagnement des aidants et parents isolés	Besoins objectivés, règles équitables, réponses traçables, prévention de l'épuisement et suivi des effets

CFE-CGC Mutualité | QVCT, égalité professionnelle et dialogue social

Sommaire

Introduction - Pourquoi ce guide ?

1. Repérer les besoins et les situations à risque
2. Connaître le socle légal et conventionnel
3. Transformer les besoins en revendications collectives
4. Négocier des aménagements équitables
5. Protéger les aidants et les parents isolés
6. Organiser le traitement des demandes individuelles
7. Piloter la QVCT avec le CSE et la CSSCT
8. Mesurer les résultats et corriger les écarts
9. Fiches pratiques et modèles

Introduction

Pourquoi ce guide ? Prévenir la double charge

Les contraintes familiales ne sont pas périphériques au travail : elles influencent la disponibilité, la fatigue, les mobilités, les horaires et la capacité à se projeter dans un parcours professionnel. Le DS doit rendre ces réalités visibles sans exposer les personnes.

Changement de posture recherché	Passer de solutions informelles accordées au cas par cas à un cadre collectif lisible, équitable et réversible, complété par un traitement sécurisé des situations particulières.
--	---

Les cinq réflexes structurants

- Écouter et qualifier les besoins sans demander d'informations intrusives.
- Objectiver les écarts entre règles affichées et pratiques réelles.
- Relier chaque demande à un levier collectif : horaires, télétravail, congés, charge ou mobilité.
- Prévenir toute pénalisation sur la rémunération, la carrière ou l'accès à la formation.
- Suivre les effets avec des données anonymisées et des indicateurs QVCT.

1. Repérer les besoins et les situations à risque

Recueillir le travail réel et les contraintes invisibles

Signal	Question DS	Action
Demandes répétées d'aménagement	Le besoin est-il ponctuel ou durable ?	Qualifier la population concernée
Absences ou retards récurrents	Les horaires sont-ils compatibles avec les contraintes familiales ?	Analyser les plannings
Temps partiel subi ou mal organisé	Les objectifs sont-ils adaptés au temps contractuel ?	Comparer charge et disponibilité
Refus de télétravail	Les critères sont-ils objectifs et homogènes ?	Tracer les motifs de refus
Fatigue / épuisement	La double charge crée-t-elle un risque santé ?	Saisir la CSSCT si nécessaire
Renoncement à une mobilité ou formation	Les modalités sont-elles conciliables avec la vie familiale ?	Proposer des alternatives

Point de vigilance	Le DS recueille les besoins avec consentement, confidentialité et proportionnalité. Il n'a pas à exiger la révélation détaillée de la situation familiale pour défendre un droit collectif.
---------------------------	---

2. Connaître le socle légal et conventionnel

Des obligations de négociation et des garanties de branche

Référence	Principe utile	Levier DS
Code du travail - QVCT	La négociation porte notamment sur l'articulation entre vie personnelle et vie professionnelle et sur le droit à la déconnexion.	Inscrire le sujet à l'agenda NAO/QVCT
Convention collective Mutualité - article 5	La branche incite à mettre en œuvre des mesures favorisant un équilibre vie professionnelle / vie familiale.	Exiger une traduction locale concrète
Accord de branche égalité F/H - article 6.2	Les demandes d'aménagement de durée ou d'horaires sont examinées pour concilier vie professionnelle et familiale, sous réserve des exigences d'organisation.	Demander des critères et une réponse motivée
Temps partiel	Égalité de traitement et objectifs compatibles avec le temps de travail.	Contrôler carrière, charge et rémunération
Télétravail	La branche encourage un recours encadré contribuant à l'équilibre des temps de vie.	Négocier accès, exceptions et réversibilité
Retour de congé	Un entretien professionnel est proposé après plusieurs congés familiaux, notamment proche aidant et parental.	Sécuriser le retour et les besoins de formation

À vérifier localement

L'accord d'entreprise, les usages et les accords de groupe peuvent prévoir des droits plus favorables. Toujours comparer le socle légal, la convention de branche et les textes applicables dans la mutuelle.

3. Transformer les besoins en revendications collectives

Besoin remonté	Revendication collective	Indicateur
Difficulté de garde	Plages variables et réunions dans les heures communes	Réunions hors plages
Aidance	Jours de souplesse, télétravail temporaire, dons de jours	Demandes / accords
Parent isolé	Priorité encadrée sur certains créneaux ou congés	Taux d'acceptation
Temps partiel	Objectifs proratisés et respect des jours non travaillés	Écarts de charge
Urgence familiale	Procédure rapide avec interlocuteur identifié	Délai de réponse
Formation / mobilité	Solutions à distance ou calendrier anticipé	Taux de renoncement

4. Négocier des aménagements équitables

Construire un bouquet de solutions plutôt qu'un droit unique

Dispositif	Clause à négocier	Garantie
Horaires aménagés	Plages mobiles, prévisibilité, délai de modification	Pas d'amplitude excessive
Télétravail	Accès temporaire ou renforcé selon la situation	Réversibilité et égalité de traitement
Temps partiel choisi	Procédure, durée, retour à temps plein	Carrière et objectifs protégés
Congés / jours dédiés	Jours supplémentaires ou autorisations d'absence	Règles transparentes
Don de jours	Processus simple et confidentialité	Information des salariés
Compte épargne-temps	Mobilisation facilitée pour besoins familiaux	Pas de perte de droits
Mobilité / formation	Délais de prévenance, distanciel, proximité	Pas de renoncement subi

Règle d'équité

L'équité ne signifie pas une mesure identique pour tous. Elle exige des critères objectifs, une réponse proportionnée et l'absence de pénalisation professionnelle.

5. Protéger les aidants et les parents isolés

Population	Risque spécifique	Protection à négocier
Proches aidants	Imprévisibilité, fatigue, absences fragmentées	Souplesse temporaire, interlocuteur RH, information des droits
Parents isolés	Faible marge de secours, contraintes de garde	Priorisation encadrée et délais de prévenance
Parents d'enfants en situation de handicap	Rendez-vous fréquents et besoins durables	Aménagement stable et révision périodique
Salariés en retour de congé	Décrochage professionnel ou charge immédiate	Entretien de reprise, formation, montée en charge progressive
Familles avec horaires atypiques	Incompatibilité avec garde et transports	Rotation équitable et planification anticipée

6. Organiser le traitement des demandes individuelles

Une procédure simple, confidentielle et traçable

Étape	Responsable	Exigence
1. Demande	Salarié / manager / RH	Canal identifié et pièces strictement nécessaires
2. Analyse	RH + manager	Critères objectifs et étude des alternatives
3. Réponse	Employeur	Décision écrite dans un délai défini
4. Recours	Salarié accompagné du DS	Réexamen par un niveau distinct
5. Mise en œuvre	Manager	Objectifs, planning et durée formalisés
6. Bilan	Salarié / manager / RH	Évaluation à date convenue
7. Suivi collectif	CSE / CSSCT	Données anonymisées et actions correctives

Point de vigilance DS	Un refus fondé sur une contrainte de service doit être explicité et, autant que possible, accompagné d'une solution alternative. Les refus récurrents doivent être analysés collectivement.
------------------------------	---

7. Piloter la QVCT avec le CSE et la CSSCT

Acteur	Contribution	Livrable
DS / section	Recueillir les attentes et porter les revendications	Baromètre et mandat de négociation
CSE	Analyser l'équité et les impacts organisationnels	Avis et bilan périodique
CSSCT	Évaluer fatigue, surcharge, isolement et risques psychosociaux	Plan de prévention / DUERP
RH	Tracer demandes, décisions et délais	Tableau de bord anonymisé
Managers	Réguler charge et planning	Points de suivi
Médecine du travail	Conseiller sur les adaptations nécessaires	Préconisations
Direction	Allouer moyens et corriger les écarts	Plan d'action daté

Quick win	Obtenir un bilan semestriel CSE/CSSCT distinguant demandes, acceptations, refus, délais, motifs et écarts par métier, site, sexe et statut, dans le respect de l'anonymat.
------------------	--

8. Mesurer les résultats et corriger les écarts

Des KPI centrés sur l'accès, la santé et les parcours

KPI	Définition	Fréquence
Taux d'acceptation	Demandes acceptées / demandes reçues	Trimestrielle
Délai de réponse	Temps moyen entre demande et décision	Mensuelle
Motifs de refus	Répartition des refus par motif	Trimestrielle
Écart d'accès	Comparaison par métier, site, sexe et statut	Semestrielle
Charge perçue	Évolution de la surcharge et du travail reporté	Trimestrielle
Renoncements	Formations, mobilités ou promotions refusées pour contraintes familiales	Semestrielle
Absentéisme / alertes	Évolution sur les populations concernées	Semestrielle
Satisfaction	Perception de l'équité et de l'utilité des dispositifs	Annuelle

Règle de pilotage

Le succès ne se mesure pas au nombre de dispositifs existants, mais à leur accessibilité réelle, à la réduction des tensions et à l'absence d'impact négatif sur les parcours.

9. Fiches pratiques et modèles

Fiche 1 - Checklist DS avant négociation

Question	Oui / Non	Action à mener
Les besoins sont-ils objectivés ?		Enquête courte et permanences
Les populations les plus exposées sont-elles identifiées ?		Cartographier aidants, temps partiels et contraintes horaires
Les accords applicables sont-ils comparés ?		Analyser branche, groupe et entreprise
Les refus actuels sont-ils tracés ?		Demander un état anonymisé
Les revendications sont-elles SMART ?		Prioriser 3 à 5 demandes
Le suivi CSE/CSSCT est-il prévu ?		Fixer KPI et calendrier
La confidentialité est-elle garantie ?		Définir le circuit de traitement

Fiche 2 - Pitch DS en 30 secondes

Pitch

Concilier vie familiale et travail ne doit dépendre ni du manager ni de la capacité individuelle à négocier. Nous défendons des règles collectives, des réponses rapides, une charge adaptée et des parcours professionnels sans pénalisation.

Fiche 3 - Grille de revendications SMART

Thème	Revendication type	Mesure
Horaires	Créer des plages mobiles et annoncer tout changement au moins 7 jours à l'avance	Taux de changements tardifs
Télétravail	Prévoir une extension temporaire pour aide ou contrainte familiale grave	Demandes acceptées
Réunions	Interdire les réunions avant 9 h et après 17 h 30 sauf exception	Réunions hors plages
Temps partiel	Proratiser objectifs et charge au temps contractuel	Écarts d'objectifs
Refus	Motiver par écrit et proposer une alternative sous 10 jours	Délai de réponse
Retour de congé	Organiser l'entretien de reprise dans les 30 jours	Taux de réalisation
Suivi	Présenter un bilan semestriel au CSE/CSSCT	Actions correctives

Fiche 4 - Plan d'action en 90 jours

Période	Action	Livrable
Jours 1 à 20	Recueillir besoins, irritants et situations de renoncement	Diagnostic social
Jours 21 à 40	Analyser accords, pratiques et motifs de refus	État des lieux juridique et opérationnel
Jours 41 à 55	Prioriser 3 à 5 revendications SMART	Mandat DS
Jours 56 à 75	Négocier règles, recours, moyens et KPI	Projet d'accord / avenant
Jours 76 à 90	Communiquer et installer le suivi	Kit salariés et tableau de bord

Synthèse exécutive

- Le DS transforme les contraintes individuelles récurrentes en revendications collectives.
- La branche mutualité reconnaît l'objectif d'une articulation équilibrée entre vie professionnelle et vie familiale.
- Les critères d'accès, de refus et de recours doivent être objectifs et traçables.
- Les aidants, parents isolés et salariés à temps partiel nécessitent une vigilance particulière.
- Le CSE et la CSSCT doivent mesurer les impacts sur la charge, la santé et les parcours.

À retenir	Le DS est un facilitateur de l'équilibre vie familiale / professionnelle : il écoute, objectivise, négocie et contrôle. La bonne solution protège la personne sans isoler son cas et améliore durablement l'organisation collective.
------------------	--

Repères juridiques mobilisés : Code du travail, art. L. 2242-17 ; Convention collective nationale de la mutualité (IDCC 2128), art. 5 ; accord de branche du 5 février 2021 relatif à l'égalité professionnelle femmes-hommes, notamment art. 4.5 et 6.2.