



Relever le défi de la garde d'enfants

ARGUMENTS ÉCONOMIQUES EN FAVEUR D'AIDES DE L'EMPLOYEUR POUR LA GARDE D'ENFANTS

RÉSUMÉ

À PROPOS DE CE RÉSUMÉ

Cette brochure présente un résumé du rapport préparé en 2017 dans le cadre de l'initiative d'IFC Tackling Childcare menée par le Secrétariat pour le genre et l'égalité des sexes. Le rapport, intitulé *Tackling Childcare: The Business Case for Employer-Supported Childcare* (Relever le défi de la garde d'enfants : arguments économiques en faveur d'aides de l'employeur pour la garde d'enfants), est un guide produit à l'intention des entreprises. Il est basé sur 10 études de cas approfondies de sociétés de diverses régions du monde entier qui proposent à leurs employés différents dispositifs pour assurer la garde d'enfants et montre comment les investissements dans ce type de prestation peuvent améliorer les résultats commerciaux. Il examine aussi la manière dont les entreprises peuvent analyser les caractéristiques de leurs effectifs pour déterminer le type d'aide — de structures d'accueil sur les lieux de travail à l'octroi de subventions — qui répondent le mieux à leurs besoins.

Le rapport intégral peut être téléchargé sur le site www.ifc.org/tacklingchildcare.

À PROPOS D'IFC

IFC— membre du Groupe de la Banque mondiale — est la principale institution de développement au monde au service du secteur privé dans les pays émergents. Elle travaille avec plus de 2 000 entreprises à l'échelle mondiale et utilise ses capitaux, compétences spécialisées et influence pour créer des marchés et des débouchés dans les régions du monde où les conditions sont les plus difficiles. Au cours de l'exercice fiscal 17, IFC a accordé un montant record de financements à long terme aux pays en développement, soit 19,3 milliards de dollars, en mobilisant le pouvoir du secteur privé pour contribuer à éliminer la pauvreté et promouvoir une prospérité partagée. Pour plus d'informations, consulter www.ifc.org.

COPYRIGHT ET CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ

© Société financière internationale - IFC 2017. Tous droits réservés.
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.
Washington, D.C. 20433
Internet : www.ifc.org

Le contenu de cette publication est protégé par les droits d'auteur. La reproduction et/ou la diffusion de tout ou partie de cette publication peut constituer une violation au droit applicable. IFC encourage la diffusion de son travail et accorde généralement sans tarder la permission d'en reproduire des extraits. Les contenus sélectionnés à des fins éducatives peuvent être utilisés gratuitement à condition qu'une mention claire de leur source soit citée et que les conditions qui peuvent être raisonnablement imposées soient respectées.

IFC ne garantit pas l'exactitude, la fiabilité et l'exhaustivité des informations réunies dans cet ouvrage ni les conclusions ou jugements qui y sont présentés, et décline toute responsabilité quant aux omissions ou erreurs (y compris, mais non exclusivement, les erreurs typographiques ou techniques) figurant dans son contenu ou résultant de son utilisation. Les frontières, les couleurs, les dénominations et toute autre information figurant sur les cartes du présent ouvrage n'impliquent de la part du Groupe de la Banque mondiale aucun jugement quant au statut juridique d'un territoire quelconque et ne signifient nullement que l'institution reconnaît ou accepte ces frontières. Les résultats, interprétations et conclusions présentées dans ce document ne reflètent pas nécessairement les vues des administrateurs du Groupe de la Banque mondiale ni des pays qu'ils représentent.

Le présent résumé est destiné uniquement à des fins d'information générale et n'a pas pour but de proposer des avis juridiques, des conseils de placement ou d'investissement, juridique, ou des sollicitations de quelque type que ce soit. IFC ou les entités qui lui sont affiliées peuvent avoir réalisé des investissements, fourni des conseils ou des services à certaines entreprises ou parties (y compris celles qui sont mentionnées dans le rapport) ou avoir un intérêt financier dans ces dernières.

Toutes les demandes relatives aux droits, aux licences et aux autorisations y compris les droits dérivés, doivent être adressées à IFC Communications, 2121 Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, D.C. 20433.

IFC est une organisation internationale constituée conformément aux statuts adoptés par ses États membres, et fait partie du Groupe de la Banque mondiale. Tous les noms, logos et marques utilisés sont la propriété d'IFC et ne peuvent être utilisés à quelque fin que ce soit sans son consentement exprès écrit. « International Finance Corporation » et « IFC » sont, de surcroît, des marques déposées d'IFC et sont protégées par le droit international.

Septembre 2017

Avant-propos

Aucun pays, collectivité ou économie ne peut réaliser son potentiel ou relever les défis du XXI^e siècle sans la pleine participation, sur un pied d'égalité, des femmes et des hommes, des filles et des garçons — comme en attestent les objectifs de développement durable. Il ne peut y avoir de progrès en l'absence de dispositifs de garde d'enfants fiables, d'un coût abordable et de bonne qualité. À ce jour, toutefois, les parents qui travaillent ont beaucoup de difficultés à obtenir des services de garde d'enfants décents dans de nombreuses régions du monde. Cette situation a des répercussions défavorables non seulement sur le développement de la petite enfance, mais aussi sur les entreprises et les économies qui ont besoin d'acquérir et de conserver des effectifs qualifiés.



L'insuffisance des dispositifs de garde d'enfants contribue également à la baisse des taux d'activité des femmes puisque, à l'échelle mondiale, ces dernières consacrent trois fois plus de temps que les hommes à la fourniture de soins non rémunérés. Le problème de la garde des enfants ne concerne toutefois pas uniquement les femmes. Tous les parents, femmes et hommes, qui travaillent ont généralement besoin de pouvoir recourir à des services en ce domaine pour pouvoir conserver leur emploi ou en obtenir un nouveau et, ce faisant, procurer des avantages aux collectivités, aux entreprises et aux économies.

Conjointement à l'État, le secteur privé, qui est à l'origine d'environ 90 % des emplois dans les pays en développement, est bien placé pour contribuer de manière fondamentale aux efforts menés pour relever le défi de la garde d'enfants à l'échelle mondiale. Les employeurs ne comprennent cependant pas toujours les avantages économiques d'investissements dans des dispositifs de garde d'enfants qu'ils considèrent fréquemment devoir effectuer pour respecter les règles ou assumer leur responsabilité d'entreprise citoyenne. Même lorsqu'elles sont convaincues de l'intérêt que présente pour leurs activités l'apport d'aides pour la garde d'enfants, les entreprises peuvent avoir des difficultés à déterminer quels sont les dispositifs qui sont les mieux adaptés à leur situation et à leurs employés et comment les mettre en place.

Ce rapport, intitulé *Relever le défi de la garde d'enfants : arguments économiques en faveur d'aides de l'employeur pour la garde d'enfants*, expose les démarches novatrices adoptées par des entreprises de secteurs et de régions différentes pour mieux répondre aux besoins de leurs employés en ce domaine. Il montre, en s'appuyant sur 10 études de cas, que les entreprises ont toute une gamme d'options, qui vont de l'installation de crèches sur les lieux de travail à la constitution de partenariats avec les pouvoirs publics et des prestataires de services de garde d'enfants locaux. Les entreprises qui s'engagent dans cette voie sont mieux placées pour attirer et conserver des employés qualifiés — ce qui contribue à accroître la productivité de leur effectifs et à améliorer leurs résultats.

Nous espérons que cette publication apportera des informations à des centaines d'entreprises qui pourront tirer profit de l'expérience de nos partenaires et adopter les solutions qu'ils ont retenues. Le rapport est aussi un appel à l'action, et encourage toutes les parties prenantes à investir dans des dispositifs de garde d'enfants et à financer les infrastructures dont ont besoin les prestataires de services de garde d'enfants de haute qualité pour se développer et répondre à la demande grandissante en ce domaine.

Je tiens, au nom d'IFC, à remercier les entreprises qui ont participé à l'initiative menée par IFC pour rechercher des solutions au défi posé par la garde d'enfants et qui ont bien voulu partager leurs données et leurs bonnes pratiques dans le cadre des études de cas. L'établissement d'arguments économiques en faveur d'aides de l'employeur pour la garde d'enfants n'est, à l'évidence, que l'un des aspects de la recherche de solutions en ce domaine à l'échelle mondiale. Nous pouvons tous faire plus.

IFC est déterminée à atteindre cet objectif en appliquant les enseignements qu'elle tire de ses interactions avec ses clients du secteur privé et en renforçant ses partenariats avec ce dernier, comme indiqué dans la Stratégie du Groupe de la Banque mondiale pour le genre et l'égalité des sexes et la vision d'IFC qui repose sur la création de marchés, en particulier dans les États fragiles, touchés par un conflit et dans les pays à faible revenu. Ce n'est qu'en forgeant des partenariats avec les secteurs public et privé et avec la société civile que nous serons mieux en mesure d'aider les parents à obtenir un accès à des services de garde d'enfants d'un coût abordable, fiables et de bonne qualité. Le succès en ce domaine profitera à la fois aux employés et à leurs enfants, aux entreprises et aux économies nationales.

A handwritten signature in black ink that reads "N. Stoilkovic".

Nena Stoilkovic

Vice-présidente - Financements hybrides et partenariats
Société financière internationale



[PHOTO: DOMINIC CHAVEZ/INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION]

Résumé

ARGUMENTS ÉCONOMIQUES EN FAVEUR D'AIDES DE L'EMPLOYEUR POUR LA GARDE D'ENFANTS

Près d'un dixième de la population mondiale, soit 679 millions de personnes, est constitué d'enfants de moins de 5 ans. Ces derniers, ainsi que leurs aînés, ont besoin que l'on s'occupe d'eux pour se développer et s'épanouir. Pourtant les dispositifs de garde d'enfants sont très limités dans de nombreuses parties du monde. À l'échelle de la planète, à peine plus de la moitié des enfants de moins de 5 ans ont accès à un programme préscolaire. Les employés ayant des niveaux de revenu faible à moyen n'ont souvent pas les ressources nécessaires pour payer des services de garde formels. Ceux qui le peuvent n'ont fréquemment que des options limitées, qui cadrent mal avec un emploi à temps plein. L'accès à ces services est particulièrement limité pour les enfants âgés de moins de 3 ans.

Pour les employeurs, la pénurie de dispositifs de garde d'enfants de qualité et d'un coût abordable augmente les taux de rotation et d'absentéisme, réduit la productivité et accroît la difficulté de recruter des employés qualifiés. En effet, l'absence ou la cherté des services de garde d'enfants influence les décisions prises par les parents concernant le type d'emploi qu'ils acceptent, leur décision de continuer à travailler et la manière de concilier la garde de leurs enfants et leur vie professionnelle. Pour les familles, le manque d'accès à des services de garde de qualité peut entraîner une diminution du temps de travail rémunéré et de revenus.

La responsabilité des enfants incombant dans une plus large mesure aux femmes qu'aux hommes, l'absence de services de garde d'enfants constitue un obstacle majeur à la pleine participation des femmes au marché du travail dans des conditions d'égalité. D'après l'Organisation internationale du travail, le taux d'activité des femmes dépasse à peine 49 % à l'échelle mondiale, et est donc inférieur de près de 27 % à celui des hommes. Selon les estimations présentées dans une étude de McKinsey Global Institute, l'élimination de l'écart entre les taux d'activité économique des hommes et des femmes accroîtrait le produit intérieur brut (PIB) mondial de 26 % d'ici 2025, c'est-à-dire de 12 000 milliards de dollars. Les faits observés dans la région de l'Amérique latine et des Caraïbes et dans les pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) indiquent que l'accès à des services de garde d'enfants subventionnés peut avoir des effets positifs notables sur les taux d'emploi des femmes et le nombre d'heures ouvrées de ces dernières.

Les responsables de l'action publique reconnaissent, partout dans le monde, l'importance que revêt l'accès à des services de garde d'enfants pour l'égalité économique et la parité hommes-femmes. À ce jour, 192 pays ont signé les objectifs mondiaux de développement durable pour, notamment « d'ici à 2030, faire en sorte que toutes les filles et tous les garçons aient accès à des services de développement et de prise en charge de la petite enfance et à une éducation préscolaire de qualité qui les prépare à suivre un enseignement primaire ». Dans des pays comme le Brésil, le Chili, l'Équateur, l'Inde, le Japon, la Jordanie et la Turquie, les employeurs sont légalement tenus de fournir ou de contribuer au financement des services de garde d'enfants. Même lorsqu'ils n'y sont pas obligés par la loi, de nombreux employeurs fournissent des aides pour la garde d'enfants dans le cadre d'une stratégie générale de rémunération conçue dans un souci de résultats. Il serait toutefois possible de faire beaucoup plus en forgeant des partenariats et en encourageant la collaboration entre le secteur public, le secteur privé et les organisations de la société civile.

Pour IFC, qui est membre du Groupe de la Banque mondiale et la plus importante institution de développement au monde dont les activités concernent exclusivement le secteur privé des pays en développement, élargir l'accès à des services de garde d'enfants va de pair avec la poursuite d'actions pour promouvoir la diversité des genres dans le milieu du travail et aider les parents à entrer dans la population active et progresser dans leur carrière tout en permettant aux entreprises d'améliorer leurs résultats. La détermination d'IFC à éliminer les obstacles, tels que l'absence de services de garde d'enfants, qui freinent l'accès des femmes (et des hommes) à des opportunités d'emplois plus nombreuses et meilleures, est ancrée dans la Stratégie du Groupe de la Banque mondiale pour le genre et l'égalité des sexes et la vision d'IFC qui repose sur la création de marchés, en particulier dans les États fragiles touchés par un conflit et les pays à faible revenu. Dans les pays où les employeurs sont tenus par la loi d'apporter des aides pour la garde d'enfants, IFC collabore avec ses clients pour leur faire comprendre le bien-fondé économique de leur appui et les aider à faire plus que respecter les règles en mettant en œuvre les stratégies d'aide pour la garde d'enfants qui sont les mieux adaptées aux besoins de leur entreprise, et par conséquent, améliorent leurs résultats commerciaux.

QUI : DIX ÉTUDES DE CAS DE RECHERCHE D'UNE SOLUTION AU PROBLÈME DE LA GARDE DES ENFANTS

Ce rapport montre que les services de garde d'enfants soutenus par l'employeur peuvent procurer d'importants avantages économiques à ce dernier dans différents contextes nationaux, réglementaires et sectoriels. Pour étayer les arguments économiques, le rapport présente 10 études de cas d'employeurs qui font bénéficier leurs employés, sous diverses formes, d'avantages concernant la garde d'enfants. Ces entreprises se trouvent dans différentes parties du monde — sept d'entre elles sont situées dans des pays émergents et trois dans des pays développés — et représentent une large gamme de contextes réglementaires et de secteurs d'activité ; certaines emploient en majorité des femmes tandis que d'autres opèrent dans des secteurs où ces dernières sont minoritaires. Ces 10 entreprises sont :

- **Afrifresh**, agroindustries, Afrique du Sud
- **Akamai**, technologies de l'information, États-Unis d'Amérique
- **Borusan**, industrie lourde, Turquie
- **The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.**, Services financiers, Japon
- **Martur**, fabricant de composants automobiles, Turquie
- **MAS Kreedat Al Safi-Madaba**, fabricant de vêtements, Jordanie
- **Mindtree**, technologies de l'information, Inde
- **Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco)**, production alimentaire, Brésil
- **Safaricom**, télécommunications, Kenya
- **Schön Klinik**, services de santé, Allemagne

Cette liste d'entreprises a été établie à partir du réseau d'IFC, compte tenu de la possibilité pour les entreprises de participer au projet de recherche de solutions au problème de la garde d'enfants dans les délais considérés et de leur volonté de communiquer leurs données pour déterminer l'impact des aides qu'ils accordent pour la garde d'enfants sur leur principaux indicateurs de résultats et mener une réflexion sur les enseignements acquis.

The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd., **Martur**, et **Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco)** sont des clients d'IFC, et **MAS Kreedat Al Safi-Madaba** (entreprise du client d'IFC **MAS Holdings**) participe au programme **Better Work** de l'OIT et d'IFC en Jordanie.

POURQUOI : ARGUMENTS ÉCONOMIQUES EN FAVEUR D'AIDES DE L'EMPLOYEUR POUR LA GARDE D'ENFANTS

Le rapport se fonde sur les 10 études de cas approfondies ainsi que sur des études complémentaires de 14 entreprises et organisations et des travaux de recherche universitaires pour décrire les avantages que peut procurer aux employeurs la fourniture d'aides pour la garde d'enfants en améliorant le recrutement, la conservation, la productivité et la mixité du personnel et en élargissant leur accès aux marchés :

- **Avantages au niveau du recrutement** : l'offre d'aides pour la garde d'enfants peut améliorer la qualité des candidats et accroître la rapidité avec lesquels les postes vacants sont remplis. Elle permet à **Akamai** aux États-Unis et à **Mindtree** en Inde de

recruter et de conserver des ingénieurs informaticiens hautement qualifiés, à **Borusan** en Turquie de s'employer à améliorer la mixité de ses effectifs dans un secteur de l'industrie lourde qui est essentiellement dominé par les hommes, à des sociétés comme **Schon Klinik Neustadt** en Allemagne de recruter des effectifs de manière à assurer la poursuite de leurs opérations 24 heures sur 24 et sept jours par semaine, et à **MAS Kreedat Al Safi-Madaba** et **Martur** à recruter des femmes dans des régions où peu de mères sont employées dans le secteur formel.

- **Avantages au niveau de la conservation des effectifs** : l'offre d'aides pour la garde d'enfants peut contribuer à largement réduire la rotation des effectifs. Il est coûteux de remplacer un employé qui a de l'expérience, même s'il occupe un emploi non qualifié. Le producteur textile **Nalt Enterprise**, au Viet Nam, estime que le coût du remplacement

d'un ouvrier représente 85 % du salaire annuel de ce dernier. L'offre d'aides pour la garde d'enfants a permis à Nalt de réduire d'un tiers la rotation de ses effectifs. Le producteur de composants automobiles **Martur**, en Turquie, considère qu'il faut huit mois à un nouvel ouvrier pour devenir pleinement productif. Étant donné que le travail de l'entreprise est effectué en équipe, la productivité moindre d'un nouvel employé réduit la productivité de la chaîne de production tout entière. L'offre d'aides pour la garde d'enfants a permis à Martur de réduire la rotation de ses effectifs d'environ 15 %. **The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.** au Japon est parvenue à quadrupler le nombre de nouvelles mères continuant de travailler et à économiser un montant estimé à 5 000 millions de yens (45 millions de dollars) parce qu'elle a réduit le taux de rotation de ses employés en offrant des aides pour la garde d'enfants et en poursuivant des initiatives connexes comme l'octroi de congés de maternité prolongés.

- **Avantages au niveau des gains de productivité :** l'offre d'aides pour la garde d'enfants peut améliorer la productivité en réduisant l'absentéisme, en accroissant la concentration et en renforçant la motivation et l'engagement des employés. À **MAS Kreedaa Al Safi-Madaba**, les congés pour cause de maladie ont diminué de 9 % au cours des neuf premiers mois qui ont suivi l'ouverture d'une crèche sur les lieux de travail. En permettant à ses employés de résoudre leurs problèmes de garde d'enfants, **Akamai** recouvre un montant supérieur au coût des services de garde de remplacement qu'il finance. Les employés agricoles d'**Afrifresh** en Afrique du Sud déclarent qu'ils sont moins soucieux et peuvent donc mieux se concentrer sur leur travail maintenant qu'ils savent que leurs enfants sont en sécurité et bien traités à la crèche ouverte sur place par la société. Un directeur d'usine de **Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco)**, au Brésil, fait valoir que les prestations au titre de la garde d'enfants ont permis de réduire le taux d'accident, car les employés sont plus concentrés et moins soucieux lorsqu'ils savent que leurs enfants sont en sécurité.
- **Accroissement de la diversité des effectifs :** la garde d'enfants contribue dans une mesure importante à améliorer la diversité du personnel et la promotion des femmes à des postes de direction à **Akamai, The Bank of Tokyo- Mitsubishi UFJ, Ltd., Mindtree**, ainsi qu'à **Safaricom** au Kenya. Ces sociétés s'efforcent de tirer parti des avantages que présente la mixité pour l'innovation, le leadership et les résultats financiers, comme le confirment les études en ce domaine.
- **Avantages commerciaux résultant de l'amélioration de la réputation de la société et de son accès aux marchés :** les efforts déployés par **Afrifresh** en Afrique du Sud et par **MAS Kreedaa Al Safi-Madaba** en Jordanie pour répondre aux besoins de garde d'enfants de leurs employés et se conformer aux réglementations et normes locales et internationales confortent leur réputation d'« employeur de prédilection » dans leurs domaines d'activité respectifs. Les investissements dans la garde d'enfants contribuent également à resserrer leurs relations avec des acheteurs internationaux de valeur, et par conséquent, à leur assurer un accès plus important et plus durable aux marchés ainsi que des possibilités d'expansion.

COMMENT : CHOISIR ET METTRE EN ŒUVRE LES AIDES POUR LA GARDE D'ENFANTS

De nombreuses options peuvent être retenues par les employeurs qui souhaitent aider leurs employés à faire face à leurs besoins en matière de garde d'enfants. Celles qui répondent le mieux aux objectifs commerciaux prennent en compte les besoins des employés, les répercussions des problèmes de garde d'enfants sur l'entreprise et l'environnement des services de garde.

- Les options d'aide pour la garde d'enfants sont diverses : elles vont de stratégies à forte intensité de ressources telles que l'ouverture de crèches sur les lieux de travail à des mesures moins intensives en ressources telles que des services d'information et d'aiguillage et des services de garde de secours. Un grand nombre de grands employeurs proposent plus d'une option. L'offre d'avantages complémentaires tels que le travail flexible et les congés parentaux payés permettent aux parents de s'occuper eux-mêmes de leurs enfants.
- Il est essentiel de consulter les employés et leurs représentants pour s'assurer que les options relatives à la garde d'enfants répondent aux besoins à quatre égards : disponibilité, coût abordable, accessibilité et qualité. Les normes culturelles et sociales, au-delà des préférences manifestées par les employés, peuvent influencer aussi bien la demande que l'offre de services de garde d'enfants. Les employeurs peuvent avoir recours à une gamme d'outils d'analyse et de méthodes pour décider où, comment, à qui et à quel coût proposer des aides pour la garde d'enfants.

Examen des options pouvant être retenues pour relever le défi de la garde d'enfants

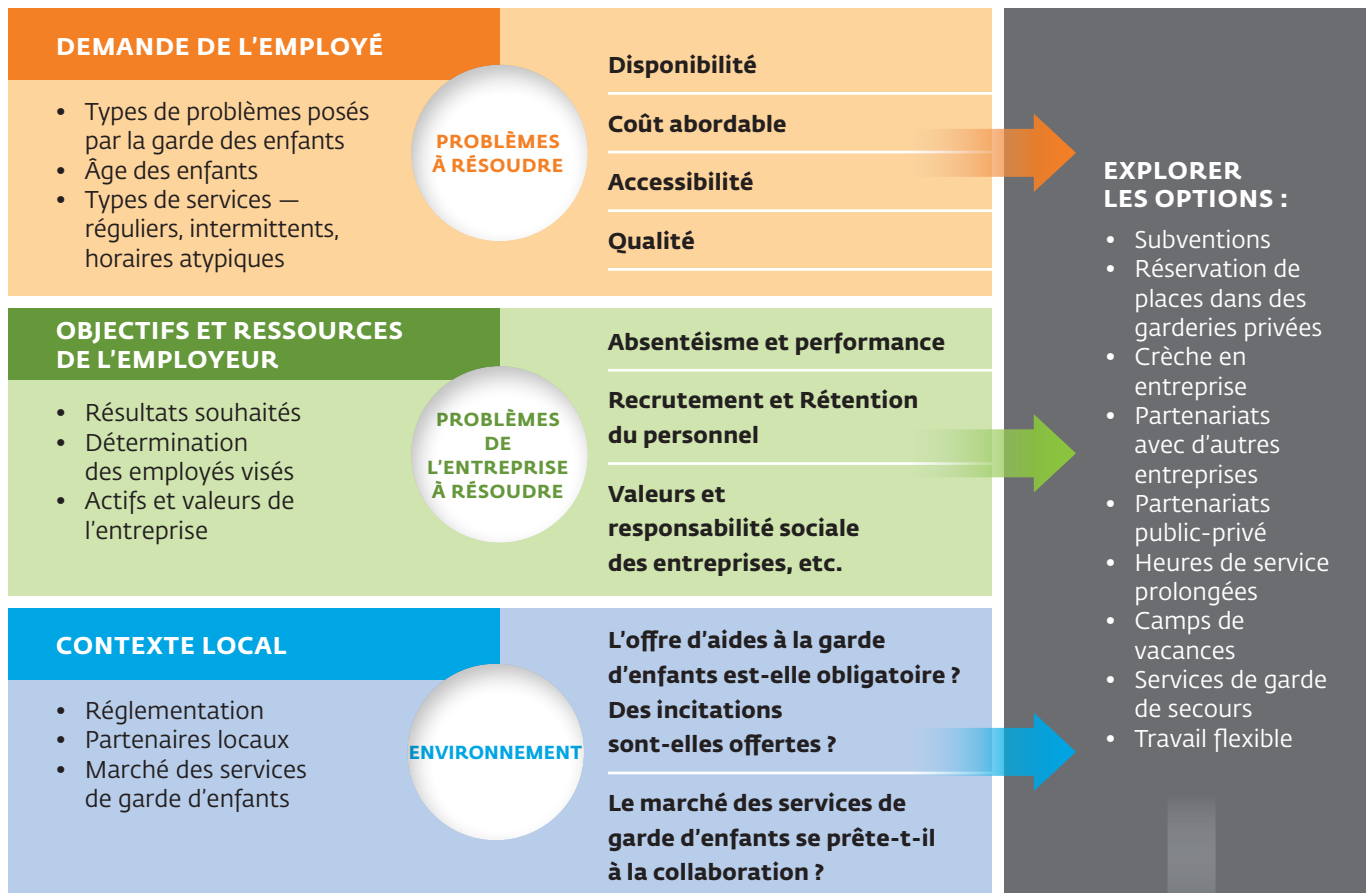


PHOTO : DOMINIC CHAVEZ/IFC

STRATÉGIE INTÉGRÉE DE GARDE D'ENFANTS

COMMENT ASSOCIER DIVERSES DÉMARCHES POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES EMPLOYÉS, ATTEINDRE LES OBJECTIFS DE L'EMPLOYEUR ET MOBILISER LES RESSOURCES LOCALES ?

- Les options pouvant être retenues pour répondre à la demande dépendent de l'environnement des services de garde, notamment la disponibilité de prestataires de services privés ou non gouvernementaux, la faisabilité de partenariat public-privé ou de partenariat avec d'autres employeurs, et les cadres réglementaire et budgétaire.
- La définition d'une référence et d'indicateurs de suivi de l'impact des aides octroyées au titre de la garde d'enfants sur les principaux résultats d'entreprise — par exemple le temps requis pour pourvoir des postes vacants, la rotation des employés avec ou sans aide au titre de la garde d'enfants, les taux d'absentéisme, et les réponses apportées aux enquêtes sur la satisfaction des employés — peuvent aider à préciser une stratégie d'aide pour la garde d'enfants. Les données et les exemples relatifs aux impacts commerciaux peuvent contribuer à susciter l'adhésion des responsables des sociétés à la poursuite d'investissements en ce domaine.

LEÇONS TIRÉES DE LA PRISE EN COMPTE DES AVIS DES PARTIES PRENANTES

Les études de cas et les recherches de portée plus générale montrent que l'offre de services de garde d'enfants peut être profitable à la fois aux employés, aux entreprises et à l'économie nationale. La prise en compte des avis des parties prenantes a permis de dégager les 10 leçons suivantes :

- 1) Il n'existe pas de solution unique au problème de la garde d'enfants.** Les entreprises considérées dans ce rapport montrent comment les employeurs peuvent proposer diverses options — allant de l'offre de services de garde de secours en cas d'urgence à l'installation de crèches en entreprise pouvant accueillir près de 100 enfants — qui sont adaptées aux besoins de leur entreprise et de leurs employés. Les employés, les clients et les investisseurs, de manière plus générale, ont une perception positive de l'offre d'aides pour la garde d'enfants.
- 2) L'offre d'aides pour la garde d'enfants dans le cadre d'une stratégie globale est la démarche qui produit les meilleurs résultats.** Les entreprises ont appris au cours du temps que le rendement de leurs investissements augmente lorsque leur stratégie d'octroi d'aides pour la garde d'enfants s'inscrit dans le cadre de leur politique de diversité et est associée à d'autres mesures visant à répondre à la nécessité de concilier la vie professionnelle et la vie familiale de leurs employés. La communication de la volonté de répondre aux besoins relatifs à la garde d'enfants et l'intégration de l'action menée à cette fin au-delà de la seule gestion des ressources humaines dans des fonctions telles que le marketing, la viabilité et le service à la clientèle peut procurer des avantages supplémentaires.
- 3) Il est important de fournir des aides à la garde d'enfants aux mères et aux pères.** Un grand nombre des entreprises mentionnées dans le rapport se caractérisent par le souci de faire profiter aussi bien les pères que les mères des avantages concernant la garde d'enfants. Il est très vraisemblable qu'encourager les pères à se prévaloir de ces avantages tout autant que les mères a des résultats positifs, notamment en faisant bénéficier l'entreprise des effets positifs de la diversité.
- 4) La qualité des services de garde d'enfants revêt une importance fondamentale.** La demande grandissante de services de garde d'enfants peut créer des possibilités d'emploi, mais il est nécessaire, pour attirer des effectifs très compétents, de rémunérer les personnes chargées des enfants de manière équitable, de bien les traiter et de leur permettre d'acquérir les qualifications dont elles ont besoin pour fournir de meilleures prestations. Les efforts déployés à cette fin permettent aux enfants de recevoir des soins cohérents et de meilleure qualité.
- 5) Les prestations offertes aux employés ne doivent pas se limiter à la garde d'enfants.** Des facteurs comme le vieillissement de la population, les évolutions culturelles, et le nombre grandissant de familles dans lesquelles les deux parents ont un emploi rémunéré ont pour effet d'accroître la demande de services d'accueil. De nombreux employeurs proposent des aides, non seulement pour les enfants, mais aussi pour les personnes âgées de manière à mieux répondre aux besoins de leurs employés. Consciente de l'effet que peuvent avoir les services d'accueil de personnes âgées sur la création d'emplois, IFC est déterminée à apporter sa contribution en ce domaine en procédant à des études, en partageant ses connaissances et en fournissant des conseils.
- 6) Répondre aux besoins de garde d'enfants des ménages à la base de la pyramide.** Les parents qui ont de faibles revenus sont souvent ceux qui ont le plus besoin de bénéficier d'aides pour la garde d'enfants. Des services de bonne qualité en ce domaine favorisent le développement de la petite enfance et aident les parents à conserver leur emploi. Des organisations comme Kidogo au Kenya et Annapurna Mahila Mandal en Inde examinent les possibilités de proposer des services de garde d'enfants viables aux ménages à faible revenu avec l'appui du secteur privé.

7) Le cadre réglementaire revêt de l'importance.

Pour que les aides de l'employeur pour la garde d'enfants aient un impact notable sur l'éducation de la petite enfance et le taux d'activité (des femmes), il faut que les pouvoirs publics mettent en place des cadres stratégiques ou réglementaires qui permettent au secteur privé de fournir des services de garde d'enfants. Les études de cas présentées dans ce rapport font ressortir les avantages que revêt aussi bien pour les employeurs que pour les collectivités la poursuite de politiques publiques porteuses, notamment les initiatives de renforcement des capacités, les incitations financières et les services de conseil fournis aux entreprises qui souhaitent renforcer les avantages qu'elles procurent en matière de garde d'enfants ; elles montrent aussi qu'il est possible de trouver des solutions qui profitent à tous, lorsque les employeurs et les municipalités collaborent pour développer l'offre de services de garde d'enfants.

8) Il est nécessaire que les pouvoirs publics collaborent avec le secteur privé pour créer des marchés de services de garde d'enfants financés par l'entreprise.

Pour poursuivre à grande échelle les pratiques prometteuses du secteur privé présentées dans ce rapport, il faudra que le secteur public procède à des investissements complémentaires pour renforcer les capacités des prestataires de services de garde d'enfants de qualité et d'un coût abordable, inciter les employeurs à s'engager dans cette voie et formuler des réglementations et des mécanismes d'application des normes de soins pertinentes pour les parents et les prestataires de services de garde d'enfants.

9) Il est nécessaire d'investir pour renforcer les capacités et les compétences nécessaires à l'ouverture de nouveaux débouchés.

Plusieurs des entreprises considérées dans ce rapport ont recours aux services d'entreprises spécialisées dans la garde d'enfants. Pour répondre à la demande de services de garde d'enfants bénéficiant d'un appui de l'employeur, il faudra accroître les investissements pour élargir la gamme des options de qualité proposées aux employeurs et aux employés. Les institutions financières pourraient donc examiner les possibilités de financement de prestataires de services de garde d'enfants —des micro- aux petites et moyennes entreprises (PME).

10) La poursuite d'efforts de démonstration pourrait encourager d'autres employeurs à offrir les mêmes aides pour la garde d'enfants.

La mise en relief des succès remportés par les entreprises faisant œuvre de précurseur peut encourager d'autres employeurs à imiter ces dernières. Comme le montre le présent rapport, l'octroi d'aides pour la garde d'enfants présente de nombreux avantages pour l'entreprise. Elle peut avoir des répercussions durables sur le développement au niveau des secteurs d'activité ou au niveau national dès lors qu'une masse critique d'employeurs considère que l'octroi d'aides pour la garde d'enfants est essentiel au maintien de la compétitivité de leurs entreprises.

Ce rapport comporte six sections. La première présente une introduction et une description de la méthodologie. La deuxième considère les raisons pour lesquelles les entreprises pourraient souhaiter investir dans l'offre d'aide pour la garde d'enfants. La troisième examine les différents moyens d'offrir des aides pour la garde d'enfants et les facteurs que les entreprises peuvent prendre en compte pour décider de la stratégie à suivre en ce domaine. La quatrième section traite de la manière de procéder, c'est-à-dire du processus d'évaluation et d'établissement du coût des différentes options en matière de garde d'enfants et de la mise en œuvre de la solution retenue. La cinquième présente les principales conclusions ou recommandations tirées de l'étude, tandis que la sixième et dernière section regroupe les 10 études de cas approfondies réalisées pour ce rapport.

Chaque étude de cas s'accompagne d'une analyse du cadre réglementaire du pays considéré. Cette analyse a été réalisée par le programme Women, Business and the Law (WBL) du Groupe de la Banque mondiale. WBL collecte des données sur les obstacles juridiques à la pleine participation économique des femmes et encourage les responsables de l'action publique à modifier les lois et les réglementations. WBL établit un indicateur sur les incitations à travailler qui permet d'examiner les réglementations des différents pays concernant les services de garde d'enfants assurés par le secteur privé. L'analyse effectuée au niveau des pays par WBL complète les travaux de recherche effectuée au titre du présent rapport et pourra être consultée à compter de février 2018 sur le site <http://wbl.worldbank.org/>.

Remerciements

Cette publication, intitulée *Relever le défi de la garde d'enfants : arguments économiques en faveur d'aides de l'employeur pour la garde d'enfants*, a été produite par le Secrétariat pour le genre et l'égalité des sexes d'IFC. Elle a été élaborée sous la direction générale de Caren Grown (Directrice senior, Genre et égalité des sexes, Groupe de la Banque mondiale), de Mary Porter Peschka (Directrice des solutions de conseil, IFC), de Milagros Rivas Saiz (Responsable, Solutions intersectorielles pour l'entreprise, IFC), et Henriette Kolb (Responsable, Secrétariat pour le genre et l'égalité des sexes, IFC).

Le principal groupe de travail chargé de cette initiative, dirigé par Carmen Niethammer avec l'appui de Rudaba Zehra Nasir, comprenait Benedicte de la Briere, Michelle Caitlin Davis, Amanda Epstein Devercelli, Gharam Alkastalani Dexter, Tazeen Hasan, Nathalie Hoffmann et Anna Kalashyan. Les études de cas n'auraient de surcroît pas pu être réalisées sans le soutien de nombreux collègues d'IFC qui se sont joints aux visites des sites étudiés, notamment Regiane Aguiar, James Emery, Sammar Essmat, Yasmin Galal, Anne Kabugi, Saki Nakai, Cicek Sahin et Roshika Singh.

Le rapport a été préparé en collaboration avec une équipe de conseil externe menée par Ariane Hegewisch d'Institute for Women's Policy Research (IWPR) sous la direction de Barbara Gault (Vice-présidente et Directrice d'IWPR). L'équipe d'IWPR, qui comprenait Lindsey Reichlin Cruse, Asha DuMontier, Gladys McLean, Kelly Rolfes-Haase et Emma Williams-Baron, a réalisé 7 des 10 études de cas. Une équipe d'Ergon Associates dirigée par Kirsten Newitt et Alastair Usher, avec l'appui de Pins Brown, Laura Curtze et Anne-Marie Levesque, a réalisé trois des études et a participé à la rédaction de la version finale de la publication. Sandra Burud a apporté une précieuse contribution à la conception et à la présentation des travaux de recherche.

Les études de cas qui forment la base de ce rapport ont été réalisées avec la collaboration de 10 entreprises et de membres de ces dernières : Adri van Niekerk et Johan van Wyk pour **Afrifresh** ; Kim Macdonogh, Sarah Sardella et Meghan Vagnone pour **Akamai** ; Ozgur Halilcikoglu pour **Borusan** ; Nobue Kamba pour **The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.** ; Saadet Cagal, M.

Zeyit Damar, Salim Dogan et Hulya Alper Polatcan pour **Martur** ; Hani Bostanji, Farhan Ifram et Bhathiya Karunathilaka pour **MAS Kreedaa Al Safi-Madaba** et Eranthi Premaratne pour **MAS Kreedaa** ; Chitra P. Byregowda et Kanchana Rao pour **Mindtree** ; Celia Cristiane Granata et Sergio Tamelini pour **Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco)** ; Karen Basiye, Stephen Chege et Tabie Kioko pour **Safaricom** ; et Michaela Preis pour **Schon Klinik**.

Nous tenons à remercier de leur contribution les organisations du partenariat Tackling Childcare : Afrifresh, AeroMexico, Care.com, Clinton Global Initiative (CGI), Danone Nutricia Early Life Nutrition Italy, Dialog Axiata PLC, Grupo M, HBL Bank, IWPR, Kidogo, MAS Kreedaa Al Safi-Madaba, Mindtree, ONU-Femmes, l'Organisation internationale du travail (OIT), Pacte mondial des Nations Unies, Pandurata Alimentos Ltda. (Bauducco), Safaricom et Sumitomo Chemical Company.

Le rapport a également bénéficié des précieux apports de membres du Conseil consultatif pour les questions de genre du Groupe de la Banque mondiale, et de ceux d'Ana Maria Munoz Boudet, Tamoya Annika Lois Christie, Namita Datta, Sarah Elizabeth Haddock, Sarah Iqbal, Fareeba Mahmood, Eliana Carolina Rubiano Matulevich, Maria Soledad Requejo et Oni Lusk-Stover.

IFC tient à remercier le Japon de son généreux appui à l'initiative Tackling Childcare. Cette publication a également pu être réalisée grâce à un don du Fonds fiduciaire de la Banque mondiale Jobs Umbrella Trust Fund, qui est financé par le ministère Britannique du Développement International /UK AID, ainsi que la Norvège, l'Allemagne et l'Autriche, l'Agence autrichienne pour le développement et l'Agence suédoise de coopération internationale au développement (ASDI).

Nous tenons également à remercier Joan Taylor, rédactrice du rapport, et l'équipe de conceptions et imprimerie de Groff Creative, notamment Jay et Lauren Groff et Tanaquil Baker qui ont, conjointement à Bhattiprolu B. Murti d'IFC, contribué de manière essentielle à la production de ce rapport.

EN COLLABORATION AVEC



Contacts

IFC
2121 Pennsylvania Avenue, NW
Washington, DC 20433 USA

☎ +1 (202) 458-2262

@ BMurti@ifc.org

i www.IFC.org/gender

🐦 @WBG_Gender

ifc.org



Créer des marchés, créer des opportunités

Septembre 2017