



**Rapport de recherche**  
**LA CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE ET LE TEMPS DE TRAVAIL:**  
**ANALYSE DE CAS DANS LES SECTEURS DE**  
**L'ÉDUCATION DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX**

Rapport publié comme  
Note de recherche No 2005-04  
**De la Chaire de recherche**  
**sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir**

Par :  
**Diane-Gabrielle Tremblay**  
Professeure et directrice de recherche  
**Monique K. De Sève**  
Agente de recherche

**Chaire de recherche du Canada**  
**sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir**

Télé-Université  
**Université du Québec**

## **Distribution :**

Chaire de recherche sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir

Télé-université

Université du Québec

4750 avenue Henri-Julien

Montréal, Québec, Canada H2T3E4

Téléphone : 514-843-2015

Fax : 514-843-2160

**COURRIEL :** [dgtrembl@teluq.quebec.ca](mailto:dgtrembl@teluq.quebec.ca)

## **Notes biographiques**

Monique de Sève est professionnelle de recherche à la Télé-université.

Diane-Gabrielle Tremblay est professeure en économie et gestion à la Télé-Université de l'Université du Québec, Titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir et cotitulaire de la Chaire Bell-Téluq-Enap en technologies et organisation du travail. Elle est membre du comité sur la sociologie du travail de l'Association internationale de sociologie, du conseil exécutif de la *Society for the Advancement of Socio-Economics* et codirectrice du comité sur les temps sociaux de l'Association internationale des sociologues de langue française. Elle est également présidente de l'Association d'économie politique et rédactrice en chef de la revue électronique *Interventions économiques*. ([www.teluq.quebec.ca/interventionseconomiques](http://www.teluq.quebec.ca/interventionseconomiques)) Elle a en outre écrit plusieurs ouvrages et rédigé divers articles portant sur la nature du travail et sur les types d'emplois, la formation en entreprise, les innovations dans l'organisation du travail et du lieu de travail (télétravail), de même que sur l'articulation de la vie professionnelle et familiale. Voir :

[www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir](http://www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir)

[www.teluq.quebec.ca/chairebell](http://www.teluq.quebec.ca/chairebell)

[www.teluq.quebec.ca/interventionseconomiques](http://www.teluq.quebec.ca/interventionseconomiques)

[www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir/cvdgt](http://www.teluq.quebec.ca/chaireecosavoir/cvdgt);

e-mail : [dgtrembl@teluq.quebec.ca](mailto:dgtrembl@teluq.quebec.ca)

**Note** : Ce rapport a été réalisé et imprimé pour une première fois en septembre 2002. En raison de la demande et de l'intérêt pour le sujet, nous avons décidé de le mettre en ligne. Nous tenons à remercier le CRSH, qui a financé cette recherche.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Table des matières</b> .....	<b>3</b>
<b>Index des tableaux</b> .....	<b>6</b>
<b>Chapitre un Le cadre théorique et la méthodologie de recherche</b> .....	<b>10</b>
1. Cadre théorique .....	10
1.1 Définition du concept de conciliation emploi-famille .....	10
1.2 La conciliation emploi-famille sous l'angle du travail .....	13
1.2.1. Les mesures syndicales : les dispositions contenues dans les conventions collectives .....	14
1.2.1.1 Les mesures syndicales concernant l'aménagement du temps de travail .....	20
1.2.1.1.1 Les heures supplémentaires .....	21
1.2.1.1.2 L'horaire de travail .....	22
1.2.1.1.3 Les modalités de travail flexibles .....	24
1.2.1.1.4 La réduction du temps de travail .....	27
1.2.1.1.5 Le télétravail (ou travail à distance, travail à domicile) .....	29
1.2.2 Les mesures syndicales concernant la maternité, la paternité et le congé parental .....	29
1.2.3 Les autres mesures syndicales concernant les responsabilités parentales .....	36
1.3 Les objectifs de recherche .....	40
1.4 La méthodologie de recherche .....	43
1.4.1 La composition et les critères de sélection des participants et participantes à l'étude .....	43
1.4.2 Le déroulement de l'enquête-terrain .....	44
1.4.3 Le portrait sociologique des pères et des mères ayant participé à l'enquête .....	45
1.4.3.1 L'échantillon issu du secteur de l'éducation .....	47
1.4.3.2 L'échantillon issu du secteur de la santé et des services sociaux .....	48
1.4.3.3 Quelques observations sur les différences entre les deux secteurs .....	49
1.4.3.4 Quelques observations sur les similitudes entre les deux secteurs .....	49
1.4.3.5 Retour sur le portrait sociologique des pères et des mères ayant participé à l'enquête .....	50
1.5 La démarche d'analyse des résultats d'enquête .....	50
1.5.1 L'interprétation et l'analyse des résultats d'enquête .....	53
<b>Chapitre deux Famille, paternité, maternité et travail</b> .....	<b>55</b>
Introduction .....	55
2. Des conceptions différentes sur le rôle de parent .....	56
2.1 Les conceptions des pères .....	56
2.2 Les conceptions des mères .....	58
2.3 Les facteurs influençant la conception actuelle du rôle de parent .....	61
2.3.1 Une conception temporelle .....	61
2.3.2. Une conception tributaire de l'environnement social .....	62
2.3.3 Une conception tributaire de la situation familiale .....	65
2.3.4 Une conception tributaire de l'horaire de travail .....	66
2.4 Les priorités par ordre d'importance sur le plan de l'argent et de la famille .....	67
2.4.1 Quelques observations sur les différences entre les priorités des pères et des mères à l'égard de l'argent et de la famille .....	68
2.4.2 Deux priorités indissociables .....	70
2.4.3 Offrir plus de luxe à la famille .....	72
2.4.4 Faire contrepoids à la société de consommation .....	73
2.5 L'évaluation du temps passé au travail et les aspirations quant à l'augmentation ou la réduction des heures de travail .....	74
2.5.1 Trop de temps au travail? .....	74
2.5.2 Réduire le temps de travail? .....	75
2.5.3 Revoir l'aménagement du temps de travail? .....	78
2.5.4 La question monétaire : un leitmotiv en matière de choix du temps de travail .....	80
2.5.5 Les rigidités organisationnelles .....	82

2.6 La répartition des tâches familiales et domestiques entre les deux conjoints et les difficultés à concilier les responsabilités familiales et domestiques.....	82
2.6.1 L'implication des pères dans les tâches domestiques et familiales.....	87
2.6.2 Le contrôle maternel sur les tâches familiales et domestiques : une chasse gardée? .....	88
2.6.3 La nature du partage des tâches familiales et domestiques dans les nouvelles familles .....	89
2.6.4 Les rigidités de l'horaire de travail .....	90
Conclusion du chapitre deux.....	91
<b>Chapitre trois Historique des mesures de conciliation emploi-famille dans les entreprises étudiées .....</b>	<b>93</b>
Introduction.....	93
3. Les mesures de conciliation emploi-famille ou d'aide offertes dans les entreprises étudiées .....	94
3.1 Les mesures mentionnées par les représentants syndicaux et les responsables patronaux .....	95
3.2 L'implantation des mesures de conciliation emploi-famille .....	105
3.2.1 Les causes .....	105
3.2.2 Le déroulement .....	105
3.2.3 Le rôle du syndicat .....	109
3.3 Le regard des pères et des mères sur les mesures de conciliation emploi-famille offertes présentement .....	110
3.3.1 Les mesures utilisées dans les faits, les plus importantes, ainsi que leurs avantages .....	116
3.3.2 Les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sur la vie familiale et professionnelle et sur l'organisation.....	117
3.3.2.1 Les impacts sur la vie familiale et professionnelle.....	118
3.3.2.2 Les impacts sur l'organisation.....	119
Conclusion du chapitre trois.....	121
<b>Chapitre quatre Bilan des mesures.....</b>	<b>123</b>
Introduction.....	123
4. Le bilan : les mesures de conciliation emploi-famille donnent-elles les résultats attendus? .....	123
4.1 Les impacts des mesures de conciliation emploi-famille .....	127
4.2 L'intérêt, la participation des employés et le comportement des pères à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille .....	130
4.2.1 L'intérêt et la participation des employés.....	131
4.2.2 Le comportement des pères .....	132
4.3 Les plaintes des pères sur leurs difficultés de concilier le travail et la famille .....	135
Conclusion du chapitre quatre .....	138
<b>Chapitre cinq Accessibilité des mesures .....</b>	<b>140</b>
Introduction.....	140
5. L'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille.....	140
5.1 L'accessibilité des mesures : Qu'en pensent les pères et les mères? .....	141
5.1.1 L'accessibilité des mesures : Qu'en pensent les représentants syndicaux et les responsables patronaux? .....	142
5.1.2 Vers une nouvelle pratique de gestion.....	146
5.2 Les inconvénients des mesures de conciliation emploi-famille .....	147
5.2.1 Les inconvénients du point de vue des pères et des mères.....	147
5.2.2 Les inconvénients du point de vue des représentants syndicaux et des responsables patronaux .....	150
5.3 Les différences de l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille.....	153
5.4 Conclusion du chapitre cinq.....	154
<b>Chapitre six Attitude de la haute direction, des supérieurs immédiats et des collègues de travail à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille .....</b>	<b>156</b>
Introduction.....	156
6. Les principales opinions sur les mesures de conciliation emploi-famille.....	157
6.1 Les opinions de la haute direction .....	158

6.1.1 Ce que pensent les pères et les mères de l'opinion de la haute direction .....	158
6.1.2 Ce que pensent les représentants syndicaux de l'opinion de la haute direction .....	161
6.2. Les opinions des supérieurs immédiats.....	164
6.2.1 Ce que pensent les pères et les mères de l'opinion des supérieurs immédiats.....	164
6.2.2 Ce que pensent les représentants syndicaux et les responsables patronaux de l'opinion des supérieurs immédiats .....	166
6.3 Les opinions des collègues de travail .....	170
6.3.1 Ce que pensent les pères et les mères de l'opinion des collègues de travail .....	170
6.4 À propos de la participation aux mesures de conciliation emploi-famille .....	174
6.4.1 L'influence de l'opinion de la haute direction, des supérieurs immédiate et des collègues de travail sur la participation aux mesures de conciliation emploi-famille .....	174
A) La participation des pères .....	175
B) La participation des pères et des mères interviewés dans le cadre de la présente étude .....	176
6.4.2 L'influence du comportement des supérieurs immédiats, selon le sexe, sur la participation aux mesures de conciliation emploi-famille.....	176
6.4.3 L'influence du comportement selon qu'il y a une majorité de femmes ou d'hommes dans le milieu de travail .....	177
6.4.4 L'influence du comportement selon qu'il y a ou non des enfants .....	178
Conclusion du chapitre six .....	179
<b>Chapitre sept Amélioration des mesures existantes.....</b>	<b>181</b>
Introduction.....	181
7. L'amélioration des mesures de conciliation emploi-famille et de la situation actuelle : des projets en vue?.....	182
7.1 Le point sur la nécessité d'améliorer les mesures de conciliation emploi-famille et les principales actions à entreprendre dans ce but .....	186
7.1.1 Selon les représentants syndicaux et les responsables patronaux.....	186
7.1.2 Selon les pères et les mères salarié-e-s.....	189
7.2 Le point sur la nécessité de susciter une participation plus grande des pères travailleurs aux mesures de conciliation emploi-famille et les actions à entreprendre pour ce faire .....	194
Conclusion du chapitre sept.....	197
<b>Conclusion générale .....</b>	<b>198</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>200</b>
<b>Annexe 1 Guide des entrevues .....</b>	<b>214</b>
<b>Annexe 2.....</b>	<b>220</b>

## INDEX DES TABLEAUX

<b>Tableau 1: Évaluation de l'efficacité des programmes travail-vie personnelle .....</b>	<b>14</b>
<b>Tableau 2 : Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada .....</b>	<b>16</b>
<b>Tableau 3 : Les aspects concernant l'aménagement du temps de travail dans les conventions collectives.....</b>	<b>21</b>
<b>Tableau 4: Les dates importantes dans l'histoire du congé parental .....</b>	<b>30</b>
<b>Tableau 5 : Les facteurs à l'origine du manque d'intérêt des hommes à l'égard du congé parental .....</b>	<b>32</b>
<b>Tableau 6 : Les caractéristiques de l'échantillon d'enquête.....</b>	<b>46</b>
<b>Tableau 7 : Les variables d'analyse issues des canevas d'entrevue.....</b>	<b>51</b>
<b>Tableau 8 : Variables d'analyse Famille, paternité, maternité et travail .....</b>	<b>56</b>
<b>Tableau 9 : Variables d'analyse historique des mesures de conciliation emploi-famille dans les entreprises étudiées.....</b>	<b>94</b>
<b>Tableau 10 Les mesures de conciliation emploi-famille utilisées dans les faits</b>	<b>117</b>
<b>Tableau 11 : Variables d'analyse bilan des mesures.....</b>	<b>123</b>
<b>Tableau 12 : Variables d'analyse Accessibilité des mesures.....</b>	<b>140</b>
<b>Tableau 13 : Variables d'analyse Attitude de la haute direction, des supérieurs immédiats et des collègues de travail à l'égard de la conciliation emploi-famille .....</b>	<b>157</b>
<b>Tableau 14 : Variables d'analyse Amélioration des mesures existantes ...</b>	<b>181</b>
<b>Tableau 15 : Panorama des principales actions à entreprendre pour améliorer les mesures de conciliation emploi-famille et/ou la situation actuelle, selon les pères et les mères.....</b>	<b>191</b>

## Introduction

Temps de travail et conciliation emploi-famille ; unir ces deux thématiques n'est pas sans fondement. Quand l'on songe au rythme de la société actuelle, à la rapidité avec laquelle la famille évolue en fonction de celui-ci, au rythme de vie trépidant dans tous les espaces sociaux; quel dénominateur commun revient sans cesse? « Le temps ». En effet, le temps est omniprésent dans la gestion de notre vie quotidienne et de surcroît dans celle de l'organisation de la vie familiale.

Combien de fois, n'entend-on pas cette question : comment faites-vous pour tout faire, (c'est-à-dire vous occuper des enfants tout en travaillant )? Et combien de fois ne recevons-nous pas comme réponse « je suis une personne très organisée » !

Et l'on pourrait poursuivre encore longtemps avec d'autres interrogations : comment parvenez-vous à tout cumuler? N'avez-vous pas éprouvé, à un moment ou à un autre de votre vie, des difficultés à concilier les exigences de votre emploi et celles de votre vie familiale? Or, les réponses à tous ces questionnements constituent en quelque sorte le fil conducteur de l'ensemble de ce rapport de recherche. Celui-ci présente les résultats d'une recherche financée par le Conseil de recherche en sciences humaines du Canada (CRSH), qui a été réalisée au cours de l'année 2000-2001 (automne / hiver), en partenariat avec la Centrale des syndicats du Québec (CSQ). Deux importantes fédérations rattachées à cette centrale ont donc participé à notre étude, soit la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPEQ) et la Fédération du personnel de la santé et des services sociaux (FPSSS).

Notre objectif a été de recueillir de l'information sur les modes de conciliation de l'emploi et de la famille en tenant compte du temps de travail afin d'apporter un éclairage sur la participation des pères et des mères aux mesures de conciliation emploi-famille et sur leur implication dans la cellule familiale.

Le contenu de ce rapport de recherche est de type qualitatif ; des entrevues sur le thème du temps de travail et de la conciliation emploi-famille ont été réalisées auprès de quatre entreprises syndiquées respectivement dans chacune ces fédérations (pour un total de huit entreprises). Ainsi, grâce aux témoignages recueillis lors de l'enquête auprès d'un groupe de femmes et d'hommes dans diverses situations familiales (familles biparentales, reconstituées, en situation de garde partagée, etc.), un éventail de diverses problématiques de conciliation de l'emploi et de la famille a pu être mis en relief.<sup>1</sup>

Sept chapitres composent ce rapport de recherche. Dans le chapitre un, nous allons présenter tout d'abord le cadre théorique dans lequel s'inscrit la présente étude. Celui-ci sera suivi d'un exposé sur la méthodologie utilisée pour la réalisation de l'enquête terrain.

Dans le deuxième chapitre, notre attention portera sur les perceptions personnelles des participants et participantes en ce qui a trait à leur rôle de parent (soit à titre de père ou de mère). De même, on y abordera leurs priorités en matière d'argent et de qualité de présence familiale. Les opinions sur le temps passé au travail, les aspirations quant à l'augmentation ou la diminution des heures de travail, ainsi que les difficultés de conciliation des responsabilités familiales avec celles du travail constitueront les autres thématiques abordées dans cette partie.

L'historique des mesures de conciliation emploi-famille offertes dans les entreprises auprès de qui s'est déroulée la consultation constituera l'objet du troisième chapitre de ce rapport de recherche. Nous examinerons, dans celui-ci, les mesures offertes présentement par les entreprises étudiées afin d'aider les parents en emploi à mieux concilier leurs responsabilités familiales avec celles du travail. Nous nous attarderons sur les motifs de l'implantation de ces mesures, ainsi que sur les circonstances ayant conduit à la décision de les implanter.

Le quatrième chapitre, intitulé « Bilan des mesures » permettra d'examiner plus attentivement l'opinion des participants et participantes à cette recherche sur le temps de travail et la conciliation de l'emploi et de la famille. Les points de vue patronal et syndical, ainsi que ceux des pères et des mères sur une diversité d'aspects, tels que les attentes et les comportements vis-à-vis les mesures de conciliation emploi-famille, les impacts de celles-ci sur l'entreprise, et enfin les difficultés spécifiques pour concilier le travail et la famille retiendront particulièrement notre attention dans cette partie.

L'accessibilité est le thème du cinquième chapitre de ce rapport de

---

<sup>1</sup> À noter que les résultats d'enquête d'un deuxième volet de cette recherche sont exposés dans un autre rapport (Tremblay, 2002). Il s'agit des résultats d'une enquête postale effectuée auprès de la FPPEQ et de la FPSSS, au cours de l'hiver 2001. Tous les salariés de sexe féminin et masculin de la FPSSS dont la situation familiale les rendaient admissibles, ont été invités à répondre au questionnaire. Une analyse statistique a été faite à partir de réponses obtenues de cette enquête postale.



recherche. Nous nous attarderons ici sur les facilités d'accès aux mesures de conciliation emploi-famille, sur les risques encourus suite à l'utilisation de ces mesures, ainsi que sur les différences observées entre les pères et les mères concernant leur accessibilité.

Le sixième chapitre s'intitule « Attitude de la haute direction, des supérieurs immédiats et des collègues de travail à l'égard de la conciliation emploi-famille ». Celui-ci met un accent particulier sur les rapports sociaux de sexes dans le cadre des mesures de conciliation.

Nous consacrerons une attention particulière aux opinions émises par les participants et participantes au sujet des mesures de conciliation emploi-famille, et nous examinerons leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures. Les différences observées entre les hommes et les femmes cadres concernant la participation aux mesures de conciliation emploi-famille retiendront également notre attention. Des éléments tels que le fait d'être de sexe masculin ou féminin, d'avoir ou non des enfants, ou encore que l'effectif du secteur de travail concerné soit majoritairement féminin ou masculin entreront aussi en ligne de compte dans cette partie.

Finalement, pour clore la présentation des résultats de recherche, nous présenterons quelques recommandations dans le but de faciliter la conciliation de l'emploi et de la famille. Ainsi, le septième et dernier chapitre de ce rapport s'intitule « Amélioration des mesures existantes ». Les changements à apporter à la situation actuelle, les projets et les moyens à prendre en vue d'améliorer les mesures existantes, de même que ceux qu'il faut prendre particulièrement pour augmenter la participation des pères travailleurs aux mesures de conciliation emploi-famille offertes dans les entreprises seront présentées dans ce chapitre. Passons maintenant au chapitre un et présentons le cadre théorique et la méthodologie de la présente recherche.



## **CHAPITRE UN**

### **Le cadre théorique et la méthodologie de recherche**

#### *1. Cadre théorique*

Il y a une vingtaine d'années parler de conciliation de l'emploi et de la famille dans les organisations aurait presque été saugrenu. On pouvait parler de nouvelles méthodes d'organisation du travail, de restructurations administratives et organisationnelles, de changements technologiques ou encore de mondialisation, mais en ce qui concerne la conciliation des responsabilités parentales et professionnelles, ou la conciliation emploi-famille, il en était rarement question.

Au cours de la dernière décennie, avec la progression incessante de l'activité féminine notamment, le vent semble avoir tourné. Non seulement, ces dernières années ont vu apparaître de nombreux écrits sur le thème de la conciliation emploi-famille<sup>2</sup>, mais celui-ci fait l'objet de thématiques de plusieurs colloques<sup>3</sup>, d'un site web<sup>4</sup> et même d'un Prix d'excellence ISO familles, afin de saluer les initiatives prises par les entreprises visant à permettre à leurs employés de mieux concilier le travail et les obligations familiales. Qui plus est, on inclut directement parmi les causes de stress au travail « la difficulté d'équilibrer les obligations familiales et le travail ».<sup>5</sup>

Toutefois, si nous remarquons un intérêt certain pour tout ce qui concerne la conciliation de l'emploi et de la famille, il convient de faire un tour d'horizon des principales circonstances ayant conduit à mettre de l'avant cette thématique. Mais auparavant définissons plus précisément le concept de conciliation emploi-famille et précisons le sens que nous donnerons à celui-ci dans l'ensemble de ce rapport de recherche.

#### *1.1 Définition du concept de conciliation emploi-famille*

Puisque différents termes sont parfois utilisés, et pas toujours définis, il nous est apparu intéressant de relever les termes et les définitions données dans divers ouvrages sur la question. Commençons tout d'abord par le terme de conciliation. Dans un ouvrage de Germain Dulac (1998)<sup>6</sup>, il est écrit :

---

<sup>2</sup> Voir la bibliographie à la fin du présent rapport de recherche.

<sup>3</sup> Voir : Jocelyne Wheelhouse (2001). « De la place pour la famille, j'en fais ». Dans : *Nouvelles CSQ*. Mai-juin, p. 15

<sup>4</sup> voir le site du cours RIN 2013, dans la partie présentant les cours, sur le site de la Télé-université : [www.teluq.quebec.ca](http://www.teluq.quebec.ca)

<sup>5</sup> Voir : Lisa Lévesque (2001). « Hausse du stress au travail ». Dans : *La Presse*. 4 mai.

<sup>6</sup> Voir : Germain, Dulac (avec la collaboration de Johanne Groulx) (1998). *Paternité, travail et société. Les obstacles organisationnels qui empêchent les pères de concilier leurs responsabilités familiales et le travail. Une recension critique des écrits*. Montréal : Centre d'études appliquées sur la famille. École de service social. Université McGill.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

« Les termes anglais « reconciliation », ou « conciliation » n'impliquent pas le retour à une situation antérieure, mais signifient plutôt harmoniser ou fondre différentes activités et intérêts de manière à ce qu'il y ait le moins de désavantages, de friction, de stress entre les rôles parentaux et le travail. Le terme français conciliation n'est pas le synonyme du terme « family-friendly » : il comporte la nécessité de trouver des arrangements entre les différents besoins et intérêts des parties visées. En ce sens, cette notion se différencie par ses aspects interactionnels de la notion « family-friendly », qui est plus statique. Le terme français conciliation présente un inconvénient : il sous-tend l'idée d'un équilibre parfait entre les différents intérêts en présence, il est en somme un processus dynamique où débats, négociations et conflits entre différents groupes d'intérêts interviennent ». <sup>7</sup>

Pour notre part, nous préférons le terme d'articulation emploi-famille, pour faire état de la nécessité de trouver des arrangements entre les besoins temporels et les responsabilités associées à l'emploi et à la famille. Le terme de conciliation est toutefois plus souvent employé au Québec, et il paraît aussi satisfaisant puisqu'à notre avis, il n'implique pas nécessairement un équilibre entre les différents intérêts ou responsabilités, mais peut au contraire renvoyer aux compromis ou négociations permettant d'en arriver à des arrangements donnés.

De fait, plusieurs termes sont utilisés en divers endroits. Pour n'en nommer que quelques-uns, pensons à l'articulation emploi-famille, à l'équilibre travail-vie personnelle, etc. Ces concepts ont tous en commun de mettre en relation deux sphères : 1 : la sphère productive (et plus largement à la sphère économique) qui renvoie au travail salarié; puis 2 : la sphère reproductive qui concerne plus spécifiquement l'économie domestique. Mais ces concepts sont plus ou moins complets, plus ou moins explicites. Ainsi par exemple, le concept « d'équilibre travail-vie personnelle » tout en faisant le pont entre les sphères économique et domestique reste très large. Bien sûr, par définition il incorpore la vie privée, la vie personnelle et plus largement la vie familiale. Mais en même temps, il ne spécifie pas quelles dimensions sont concernées (ce qui n'exclut pas qu'il puisse englober les dimensions non mentionnées explicitement, telles que la famille). En comparaison, le concept de conciliation emploi-famille apparaît plus explicite. Il est question d'emploi (et usuellement ce terme est associé à la sphère productive) ; il est aussi question de famille. En ce sens là, si la vie personnelle renvoie par définition à la famille. Elle peut aussi, si on ne le mentionne pas explicitement, ne pas le faire. On associera alors le terme de vie personnelle à celui de vie privée. En comparaison, l'utilisation du terme famille ne fait pas de doute et le lien avec la parentalité est immédiat.

---

<sup>7</sup> Idem p. 46.



« Selon l'Institut Vanier de la famille :

*La famille se définit comme toute association de deux personnes entre elles par les liens de consentement mutuel, de la naissance ou par l'adoption et qui, ensemble, assument la responsabilité de diverses combinaisons de certains des éléments suivants :*

- *entretien matériel et soins des membres du groupe*
- *l'ajout de nouveaux membres par le biais de la procréation ou de l'adoption;*
- *la socialisation des enfants;*
- *le contrôle social des membres;*
- *la production, la consommation et la distribution de bien et de services;*
- *la satisfaction des besoins affectifs ».*<sup>2</sup>

Le concept de famille englobe des terminologies à connotation très générale telles que celles de père, mère, enfants, belle famille, grands-parents, famille nucléaire, famille reconstituée, garde partagée, bref un ensemble de termes organisateurs d'une situation ou d'un état donné, ou encore d'un élément spécifique de la vie en famille. Le terme famille englobe aussi tous les types représentatifs de la société (femme, homme, mère, père, enfants, adolescents, jeunes, personnes âgées, etc.). L'utilisation du concept de conciliation emploi-famille a ainsi une portée très large, tout en étant bien spécifique à des catégories sociales ciblées dont le rôle et la place dans la société sont généralement facilement repérables.

Aujourd'hui, on constate une très grande diversité de situations familiales et « *Le modèle de la famille nucléaire « traditionnelle », où le père est le gagne-pain et la mère reste au foyer, s'applique maintenant à une minorité de ménages ».*<sup>8</sup>

Dans le présent rapport, nous utilisons donc le terme d'emploi-famille et nous nous intéresserons à diverses composantes de ces termes.

En ce qui a trait à l'emploi, ce concept renvoie à un ensemble de dimensions reliées à la sphère productive, comme nous l'avons dit plus haut. Nous pensons entre autres aux individus à titre de salariés, à l'entreprise, aux mesures organisationnelles concrètes du côté salarial qui visent à mieux harmoniser le travail avec les responsabilités familiales, ainsi qu'à un

---

<sup>8</sup> Développement des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon) (2000). *Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada*. Programme du Travail. Ottawa, p. 2 Dans ce document on signale en outre « *Au cours des dernières décennies, les structures familiales ont évolué en fonction de diverses tendances démographiques : augmentation de la proportion de couples à double revenu et des familles monoparentales, tendance qu'accroît ou reflète, selon les cas, la hausse du taux d'activité des femmes de tous âges; diminution du taux de natalité; vieillissement de la population. Plus de travailleurs, et particulièrement de femmes, doivent s'occuper d'autres membres de leur famille ».* Idem p. 3



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

ensemble de facteurs liés à la fois aux conditions de travail (avantages sociaux, revenus, etc), au mode d'organisation du travail (horaire, avantages sociaux, ressources humaines en général, etc.) et aux rapports de travail (haute direction, supérieurs immédiats et collègues).

Au niveau de la famille, nous englobons un ensemble de composantes liées à la fois à la famille immédiate (père, mère, enfant(s), à la famille élargie (oncle(s), tante(s), cousins(s), cousine(s), etc.) et enfin à l'entourage (amis et autres personnes impliquées dans une relation fraternelle et d'amitié avec la famille immédiate). Dans ce cadre, on inclut aussi les « responsabilités familiales » qui englobent, en plus de l'éducation des enfants, les soins donnés aux conjoints ou partenaires, à des parents âgés et à des proches ayant un handicap (DRH, Rochon, 2000 : 3).

Or, dans la présente recherche, l'objectif est d'établir une relation entre les niveaux proprement salarié et familial afin de mettre en lumière les mécanismes de conciliation emploi-famille observés dans les organisations étudiées. Il s'agit de voir comment les pères salariés et les mères salariées concilient l'exercice de leur emploi tout en assumant leurs responsabilités familiales, en prenant en considération le visage multiforme de la famille moderne d'aujourd'hui.

### *1.2 La conciliation emploi-famille sous l'angle du travail*

Dans ce rapport de recherche, la conciliation entre l'emploi et la famille ne renvoie pas exclusivement à la sphère domestique ou reproductive, comme elle ne renvoie pas exclusivement aux incidences d'un certain nombre de dimensions d'ordre familial sur l'organisation.

La recherche de Bachmann<sup>9</sup> montre les liens pouvant exister entre des dimensions relevant des ressources humaines et les résultats d'exploitation et comment ceci peut jouer un rôle dans le maintien de programmes de conciliation emploi-famille.

Bachmann s'intéresse en particulier aux programmes travail-vie personnelle des entreprises et montre comment ceux-ci s'articulent aux priorités de l'entreprise que sont notamment les résultats d'exploitation ou diverses dimensions de la performance organisationnelle. L'auteure signale que si « ... les programmes travail-vie personnelle ne sont pas liés à des réalités opérationnelles précises comme le recrutement, le maintien de l'effectif et la productivité, ils risquent d'être dangereusement compromis ou même éliminés à l'issue d'un examen ultérieur » (Kimberly, 2000 : 3). D'où l'importance que tout programme travail-vie personnelle s'harmonise bien aux

---

<sup>9</sup> Bachmann, Kimberly (2000). Équilibre travail-vie personnelle : mesurer ce qui a de l'importance. Conference Board du Canada.



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

priorités de l'organisation, soit comme nous venons de le citer plus haut au recrutement, au maintien de l'effectif et à la productivité.

Nous reproduisons à ce sujet le tableau que présente Bachmann en ce qui concerne les aspects caractéristiques de l'évaluation de l'efficacité des programmes travail-vie personnelle.<sup>10</sup>

**Tableau 1**  
**Évaluation de l'efficacité des programmes travail-vie personnelle**

<b>But</b>	<b>Indicateur(s)</b>
Réduire les coûts / Accroître la productivité	Absentéisme Roulement Productivité Ratios coûts-avantages
Améliorer la santé Des employés	Satisfaction des employés Utilisation des programmes d'aide aux employés Moral Coûts des prestations
Renforcer la fidélité Et l'engagement Des employés	Satisfaction des employés Chances de demeurer dans l'organisation Chances de considérer l'organisation comme un bon employeur
Établir un rapport entre Le service et les profits	Satisfaction des employés Satisfaction de la clientèle Recettes

**Source** : Le Conference Board du Canada. Tiré de : Bachmann Kimberly (2000). *Équilibre travail-vie personnelle : mesurer ce qui a de l'importance*. Ottawa : Conference Board du Canada. P.4

### *1.2.1. Les mesures syndicales : les dispositions contenues dans les conventions collectives*

Examiner la conciliation de l'emploi et de la famille sous l'angle du travail, c'est aussi mettre en relief les mesures ayant été instituées dans le cadre de la négociation collective. C'est pourquoi nous nous sommes aussi intéressées à certaines dispositions contenues dans les conventions

<sup>10</sup> Précisons du reste qu'au cours de travaux antérieurs, nous avons porté un intérêt à ces thématiques. Voir : Tremblay, Diane-Gabrielle et Charles-Henri Amherdt (2000). *La vie en double : Obstacles organisationnels et socioculturels à la conciliation emploi-famille chez les pères et les mères. Synthèse du rapport de recherche FCAR*. Avril. 32 pages et autres informations sur la conciliation emploi-famille sur le site web suivant : <http://www.teluq.quebec.ca>



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

collectives. Signalons tout d'abord que les mesures syndicales en question ne sont pas à proprement parler des mesures de « conciliation emploi-famille », c'est-à-dire que ce n'est pas nécessairement dans l'objectif de favoriser une meilleure harmonisation du travail et de la vie familiale qu'elles ont été négociées avec les employeurs. Toutefois, elles peuvent être favorables à la famille et par conséquent à une meilleure conciliation avec l'emploi. Dans l'étude précitée de Développement des ressources humaines Canada (2000),<sup>11</sup> il est question des dispositions favorables à la famille, soit « ...les clauses de conventions collectives qui offrent aux employés des modalités de travail – horaires de travail, congés ou autres mécanismes de soutien – qui peuvent les aider à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales » (DRH, Rochon : 2000 : 2).<sup>12</sup>

Cette étude montre bien comment certaines dispositions contenues dans les conventions collectives favorisent une meilleure harmonisation de la vie professionnelle et de la vie familiale pour les pères et les mères ou pour toute autre personne ayant des responsabilités familiales. Ces dispositions sont réparties dans cinq rubriques distinctes : 1) aménagement du temps de travail; 2) congé de maternité, congé parental, congé d'adoption et dispositions relatives à la grossesse; 3) autres congés liés aux responsabilités familiales; 4) services de garde d'enfants et 5) avantages sociaux des employés.

Le tableau 2 présente un aperçu des principales dispositions qui peuvent favoriser la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada en considérant ces cinq rubriques.

---

<sup>11</sup> Développement des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon) (2000). *Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada*. Programme du Travail. Ottawa, p. 8. Tel que l'indique cette étude, bien que les dispositions tendent à être favorables à la famille, elles peuvent viser d'autres objectifs, tels que : l'accroissement de la productivité et la souplesse opérationnelle, l'amélioration de la santé des employés ou encore le renforcement de la protection des emplois (grâce à une réduction du nombre de licenciements par exemple).

<sup>12</sup> L'étude s'appuie sur les clauses figurant dans les principales conventions collectives du Canada, soit celles qui visent plus de 200 employés dans les secteurs de compétence fédérale, ou plus de 500 employés dans les secteurs relevant de la compétence des provinces. Idem p. 3.



**Tableau 2 :  
Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille  
dans les conventions collectives au Canada**

<b>Aménagement du temps de travail</b>
<b>Heures supplémentaires</b>
<p>Droit de refuser : heures supplémentaires facultatives Congé compensatoire au lieu de la rémunération des heures supplémentaires</p>
<b>Horaire de travail</b>
<p>Droit reconnu à une vie familiale Période de repos entre les quarts de travail Nombre maximal de jours de travail consécutifs Travail du dimanche Jours de repos consécutifs Restrictions concernant les quarts de travail fractionnés Avis de changement de quart de travail Échange de quarts Choix des quarts de travail ou autres modalités de travail pour les travailleurs âgés ou justifiant de longues années de service</p>
<b>Modalités de travail flexibles</b>
<p>Horaire flexible Ententes fondées sur la souplesse opérationnelle Horaires flexibles pour des groupes d'employés Horaires flexibles individuels Pause-repas variable Semaine de travail comprimée Semaine de travail comprimée instaurée par l'employeur Semaine de travail comprimée à la demande de l'employé Congé pour semaine comprimée Heures annualisées</p>
<b>Réduction du temps de travail</b>
<p>Travail à temps partiel Congé partiel Retraite graduelle Partage d'emploi Entente concernant le cadre général du partage d'emploi Sélection du partenaire Annulation du régime de partage d'emploi : répercussions sur les employés Période d'essai Répartition des heures et de la charge de travail Incidence sur la rémunération, l'ancienneté et les avantages sociaux Remplacement pendant l'absence d'un partenaire</p>
<b>Télétravail (Travail à domicile)</b>
<p>Comités syndicaux-patronaux sur le télétravail Clauses détaillées Critères d'admissibilité et de sélection Coût de l'équipement et autres frais Horaires de travail Mesures de protection pour les télétravailleurs Conditions de travail et responsabilités de l'employé</p>





<p style="text-align: center;"><b>Congé de maternité, congé parental, congé d'adoption et dispositions relatives à la grossesse</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Congé de maternité : admissibilité et avis</b></p> <p>Renvoi aux normes prescrites par la loi Clauses contre la discrimination relatives à la grossesse et au congé de maternité Admissibilité et avis Décisions à la discrétion de l'employée Décision d'un commun accord Dates prédéterminées Droit de l'employeur d'exiger le début d'un congé Durée du congé de maternité Congé de maternité prolongé Interruption du congé Prestations de maternité (allocation) Modalités d'application Montant et durée des prestations de maternité Protection des avantages sociaux et de l'ancienneté Accumulation et maintien de l'ancienneté Préservation des avantages sociaux Avis concernant les postes vacants, les promotions et les occasions de formation Retour au travail (protection de l'emploi) Certificat médical Protection supplémentaire contre les licenciements Arrangements spéciaux après le retour au travail Interruption de grossesse / accouchement d'un enfant mort-né</p>
<p style="text-align: center;"><b>Congé parental et congé d'adoption</b></p> <p>Admissibilité et avis Date de début et de fin du congé Durée du congé parental et durée du congé d'adoption Accumulation et maintien de l'ancienneté Prestations parentales (régimes de prestations supplémentaires de chômage) Congé de paternité Congé de paternité de longue durée Congé pour assister à la naissance ou à la procédure d'adoption</p>
<p style="text-align: center;"><b>Dispositions relatives à la santé et à la sécurité des employées enceintes</b></p> <p>Retrait Réaffectation à un autre travail Terminaux à écran Maladies et dangers physiques Congé de maladie lié à la grossesse Congé pour les rendez-vous chez le médecin pour complications médicales liées à la grossesse Choix du médecin</p>
<p style="text-align: center;"><b>Autres congés liés aux responsabilités familiales</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Congés liés à la garde et à la santé des membres de la famille</b></p> <p>Obligations familiales générales Congé payé général Utilisation des congés de maladie accumulés pour les obligations familiales générales Congé de longue durée non payé Congé pour urgences ménagères ou familiales graves Congé pour maladie dans la famille</p>



## La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux

Maladie grave ou terminale dans la famille  
Congé pour maladie de courte durée dans la famille  
Congé en cas d'accident d'un membre de la famille  
Congé pour maladie de longue durée dans la famille  
Congé pour don d'organe ou de moelle  
Rendez-vous pour les membres de la famille  
Congé pour événements familiaux malheureux  
Congé pour soins d'enfants  
Congé pour soins aux aînés  
Violence familiale

### Grands événements : famille et vie personnelle

Congé pour obligations judiciaires  
Accompagnement de personnes à charge  
Congé pour divorce, séparation ou garde juridique  
Congé pour comparution devant le tribunal en cas de violence familiale  
Collation des grades ou cérémonie de remise des diplômes d'un membre de la famille  
Congé de mariage  
Mariage de l'employé  
Autres membres de la famille  
Congé de décès  
Durée ou prolongation du congé  
Inclusion des partenaires de même sexe et des conjoints de faits  
Inclusion des amis, des parents éloignés et des collègues de travail  
Modalités pour tenir compte d'autres cérémonies; congé fractionné  
Paiement des frais de déplacement  
Congé pour fête religieuse  
Dispositions générales - congé non payé  
Congé payé  
Baptême, première communion et confirmation  
Réinstallation du conjoint  
Changement de domicile de l'employé

### Congé pour raisons personnelles

Congé de courte durée pour raisons personnelles  
Congé de longue durée pour raisons personnelles  
Congé général à la discrétion de l'employeur  
Congé autofinancé ou avec salaire différé  
Critères d'admissibilité et d'approbation  
Conditions générales \_ Restrictions concernant les Activités professionnelles  
Accumulation du salaire et paiement pendant le congé  
Répercussions sur les avantages sociaux  
Retour après le congé  
Report du congé  
Retrait de l'employé du régime

### Congés annuels et jours fériés

Congé garanti pendant l'été  
Congé annuel fractionné  
Coordination du congé annuel avec celui du conjoint  
Congé annuel supplémentaire  
Prolongation du congé annuel  
Congé annuel supplémentaire  
Reconnaissance des longs états de service  
Congé de préretraite



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

Report du congé en cas de conflit Congés mobiles Congé spécial de la fête de la Famille
<b>Services de garde d'enfants</b>
Garderies en milieu de travail
Subventions et financement des services de garde Subventions générales pour le soin des enfants Remboursement des frais de garde dans des circonstances spéciales
<b>Comités syndicaux-patronaux sur la garde d'enfants</b>
<b>Avantages sociaux des employés</b>
<b>Étendue de la protection offerte</b>
Protection des personnes à charge Partenaires de même sexe Conjoint survivant et personnes à charge Divorce ou séparation Employés retraités Mise à pied et cessation d'emploi Services juridiques Aide au chapitre des frais de scolarité des personnes à charge Frais pour les membres de la famille Accès à un téléphone
<b>Programmes d'aide</b>
Programmes d'aide aux employés et à leur famille Cas spéciaux / Femmes hébergées dans un refuge Personnes à charge des employés à temps partiel et chefs de famille monoparentale
<b>Avantages non médicaux</b>
Déménagement et réinstallation Indemnité de déménagement final Déplacements payés pour visiter la famille Services de counselling Programmes d'aide aux toxicomanes Services de soins infirmiers Transport en cas d'urgence médicale

Ce tableau a été conçu en prenant en compte les dispositions favorisant la conciliation emploi-famille présentées dans le document suivant : Développement des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon (2000). *Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada*. Programme du Travail. Ottawa. 118 pages



À première vue, le tableau 2 témoigne d'un vaste choix de possibilités en ce qui a trait aux mesures de conciliation emploi-famille. Il s'agit d'une recension des clauses possibles dans les principales conventions collectives du Canada (200 employés dans les secteurs de compétence fédérale, ou plus de 500 employés dans les secteurs relevant de la compétence des provinces). Cela ne signifie toutefois pas que toutes les entreprises répondant à ces critères, en termes de quotas d'effectifs, disposent dans une égale mesure des dispositions apparaissant dans le tableau ci-dessus. Nombre d'organisations sont loin d'une telle situation, comme le montre une recherche sur la fréquence de ce type de mesures dans les organisations.<sup>13</sup> Toutefois, ce même tableau a le mérite de nous offrir un bon aperçu des mesures possibles en matière de conciliation emploi-famille.

#### *1.2.1.1 Les mesures syndicales concernant l'aménagement du temps de travail*

Attardons-nous maintenant sur une rubrique en particulier, « *l'aménagement du temps de travail* », puisque d'autres de nos travaux ont montré que c'est la mesure la plus recherchée par les parents (Tremblay et Vaillancourt-Laflamme, 2000). L'étude met en relief de quelle façon certaines dispositions sur le temps de travail, peuvent favoriser l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ou familiale. L'horaire de travail par exemple a diverses incidences sur l'équilibre de la vie professionnelle et familiale.

*« Des recherches effectuées dans ce domaine ont révélé que le stress au travail est lié à la fois au nombre réel d'heures travaillées et à la façon que ces heures sont réparties. En plus de présenter un risque pour la santé, les longues heures de travail ont un effet négatif sur la vie familiale et personnelle du travailleur en réduisant le nombre d'heures à sa disposition ». (DRHC, Rochon : 2000 : 7)*

Nous avons constaté du reste le même type de phénomène dans nos travaux antérieurs. Le tableau 3 indique les principaux aspects pris en considération dans les conventions collectives, lorsqu'il s'agit du temps de travail

---

<sup>13</sup> Voir : Tremblay, Diane-Gabrielle et Charles-Henri Amherdt (2000). *La vie en double : Obstacles organisationnels et socioculturels à la conciliation emploi/famille chez les pères et les mères*. *Op. cit.*



**Tableau 3 :  
Les aspects concernant l'aménagement du temps de travail  
dans les conventions collectives**

- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>a) les <b>heures supplémentaires</b> (incluant le droit de refuser de telles heures, ainsi que le droit d'obtenir une compensation sous forme de congé);</li><li>b) l'établissement des <b>horaires de travail</b> (incluant certaines clauses, telles que la durée minimale des périodes de repos, les avis de changement, l'échange et le choix des quarts de travail);</li><li>c) les <b>modalités de travail flexibles</b> (incluant l'horaire flexible, la semaine de travail comprimée, de même que les heures annualisées);</li><li>d) la <b>réduction de la durée du travail</b> (incluant le travail à temps partiel, les congés partiels, la retraite graduelle ou le partage d'emploi);</li><li>e) le <b>télétravail</b> (incluant la possibilité de travailler à domicile) (DRH, Rochon, 2000 : 8)</li></ul> |
|--|

*1.2.1.1.1 Les heures supplémentaires*

Pourquoi faire des heures supplémentaires l'objet d'une négociation collective? Bien sûr pour éviter les abus. Mais du point de vue de la conciliation de l'emploi et de la famille, les clauses des convention collectives à cet effet montrent qu'une réglementation à leur égard est nécessaire, car trop faire de surtemps est nuisible pour la vie familiale et pour la santé des pères salariés et des mères salariées.

Ainsi retrouve-t-on des clauses dans certaines conventions collectives offrant la possibilité aux salariés de refuser de faire des heures supplémentaires. Qui plus est, on constate depuis ces dernières années une augmentation graduelle du pourcentage de conventions prévoyant le droit absolu de refuser de faire des heures supplémentaires ; le pourcentage étant passé de 7,7% en 1988 à 10,3% en 1998) (DRH, Rochon, 2000 : 9). Des clauses prévoient également que les salariés refusant de faire des heures supplémentaires ne seront pas pénalisés.<sup>14</sup> Elles évitent en quelque sorte que des excès ne se produisent en ce qui a trait aux heures travaillées et font en sorte que les salariés pourront jouir de leur vie familiale sans risque de pénalités, ou encore seront assurés de certains droits quant à un minimum d'heures de vie familiale ou personnelle.

Par ailleurs, si les salariés bénéficient d'une certaine protection au niveau du temps supplémentaire, ils peuvent néanmoins utiliser à leur avantage le fait d'avoir effectué ce temps supplémentaire. En effet, la clause du congé

---

<sup>14</sup> Voir également dans la législation sur les normes du travail les prérogatives des salariés en ce qui a trait aux heures supplémentaires. Développement des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon), op. cit. p. 10



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

compensatoire leur permet une certaine souplesse en offrant la possibilité de prendre quelques congés à certaines périodes de l'année. De façon plus précise, un congé compensatoire signifie «... que cette pratique garantit à l'employé (et à l'employeur) une certaine souplesse, en lui donnant la possibilité de faire plus d'heures pendant les périodes de pointe et de prendre congé pendant les périodes de l'année où il y a un ralentissement des activités » (DRH, Rochon, 2000 : 11). Du reste, au cours des dix dernières années, « les dispositions relatives au congé compensatoire ont pris de l'importance » puisque en 1988, 36,6% de l'ensemble des principales conventions du Canada comportaient des clauses de cet ordre; pourcentage s'élevant à 40,5% en 1998 (DRH, Rochon, 2000 : 11-12).

### *1.2.1.1.2 L'horaire de travail*

Indéniablement, quand il est question d'emploi et de famille, le temps constitue une dimension fondamentale. L'étude de Développement des ressources humaines Canada résume cela dans les termes suivants :

*« L'horaire de travail peut contribuer à un milieu de travail favorable à la famille de deux façons. D'une part, les travailleurs peuvent préférer un horaire fixe, qui leur permet de travailler aux mêmes heures les mêmes jours de chaque semaine, et en tant que parents, de planifier les services de garderie, les rendez-vous, les tâches ménagères, les loisirs et les activités sociales avec les amis et la famille. D'autre part, nombre de travailleurs préfèrent une certaine souplesse dans leur horaire afin de pouvoir réagir à des besoins familiaux imprévus ». (DRH, Rochon, 2000 : 15)*

Le passage ci-dessus renvoie aux concepts de « rigidité versus flexibilité ». Mais comme l'indique DRHC, « tous les milieux de travail ne se prêtent pas nécessairement à des horaires de travail rigides ou tout à fait flexibles ».

La possibilité d'une meilleure conciliation de l'emploi et de la famille est rendue possible grâce à certaines dispositions en matière d'horaire de travail. Sur le plan syndical proprement dit, ces clauses permettent une relative protection des salariés et salariées et leurs assurent un équilibre relatif entre leur vie familiale et leurs responsabilités professionnelles. Mais, il peut s'agir également d'une « volonté générale de l'entreprise de tenir compte, dans l'organisation du travail, des besoins des employés ayant une famille ». (DRH, Rochon, 2000 : 15).



Voici quelques passages de l'étude de DRHC sur certaines clauses propres à l'horaire de travail :

#### *PÉRIODE DE REPOS ENTRE LES QUARTS DE TRAVAIL*

*« Les dispositions qui fixent des périodes de repos déterminées entre la fin d'un quart de travail et le début du quart suivant assurent aux employés du temps libre qu'ils peuvent consacrer à leur famille et qu'ils peuvent utiliser afin de récupérer physiquement et mentalement ». (DRH, Rochon, 2000 : 16)*

#### *TRAVAIL DU DIMANCHE*

*« ..., il existe des dispositions concernant le travail du dimanche; elles ont pour objet d'établir un jour de repos distinct et commun pour les employés ». (DRH, Rochon, 2000 : 17)*

#### *JOURS DE REPOS CONSÉCUTIFS*

*« Les dispositions relatives aux jours de repos consécutifs permettent aux travailleurs de planifier et de passer du temps avec leurs enfants ou des parents âgés ». (DRH, Rochon, 2000 : 18)*

#### *QUARTS DE TRAVAIL FRACTIONNÉS*

*« Des quarts de travail fractionnés peuvent convenir aux parents qui travaillent, si cela leur permet de profiter de la période de repos entre les quarts (c.-à-d. de 11h à 16h dans le cas présent) pour s'occuper des affaires et des besoins de la famille. À l'inverse, ce type de quart peut empiéter sur le temps réservé à la famille si le lieu de travail se trouve loin du domicile ; il serait alors difficile pour l'employé de se rendre à la maison, à l'école, etc. Pour s'occuper des affaires de la famille pendant la période plutôt limitée qui sépare les deux parties du quart de travail. En outre, les quarts fractionnés peuvent mettre en jeu l'équilibre entre le travail et la famille si les périodes de travail coïncident avec des moments de la journée où le temps réservé à la famille est le plus essentiel ». (DRH, Rochon, 2000 : 19)*

#### *AVIS DE CHANGEMENT DE QUART DE TRAVAIL*

*« Les dispositions exigeant un avis de changement de quart de travail visent à atténuer les effets négatifs d'un*



*changement inattendu à l'horaire de travail sur la vie personnelle et familiale de l'employé touché. Même si le changement reste désagréable, le fait d'exiger que l'employeur donne un préavis aux employés donne à ces derniers le temps de prendre les mesures nécessaires pour assurer le soin des enfants ou d'autres membres de la famille, et pour réorganiser leur emploi du temps hebdomadaire, tout en évitant de devoir annuler leurs projets ou leur rendez-vous à la dernière minute ». (DRH, Rochon, 2000 : 20)*

### ÉCHANGE DE QUARTS

*« Dans l'optique du milieu de travail favorable à la famille, la valeur ajoutée d'une telle pratique est de donner aux travailleurs la possibilité de changer provisoirement leur quart de travail s'il survient une situation familiale qui doit être réglée pendant leur quart de travail normal ». (DRH, Rochon, 2000 : 21)*

Par ailleurs, même si l'on tend fréquemment à inclure les enfants, le père et la mère dans le concept de conciliation emploi-famille, le cadre d'observation de la réalité n'en n'est pas moins plus élargi de nos jours. Que l'on songe par exemple aux parents âgés, dont il est de plus en plus question depuis le « virage ambulatoire ».

### CHOIX DES QUARTS DE TRAVAIL OU AUTRES MODALITÉS POUR LES TRAVAILLEURS ÂGÉS

*« Les privilèges accordés aux travailleurs âgés ou justifiant de longues années de service pour ce qui est du choix des quarts de travail et des modalités de travail sont favorables à la famille parce qu'ils offrent aux intéressés la souplesse nécessaire pour s'occuper de parents âgés. Ces dispositions leur donnent aussi la possibilité d'avoir des horaires et des régimes de travail souples, en reconnaissance du temps que ces employés ont consacré à l'entreprise ». (DRH, Rochon : 2000 : 22)*

#### 1.2.1.1.3 Les modalités de travail flexibles

La flexibilité de l'horaire de travail (horaire flexible, semaine comprimée, heures annualisées, etc.) est sans doute l'un des premiers éléments qui vient à l'esprit lorsque l'on pense à des moyens pour assurer une meilleure harmonisation de l'emploi et de la famille. En effet, quoi de mieux qu'une certaine flexibilité de l'horaire de travail pour mieux concilier ces deux aspects





que sont le travail et les responsabilités familiales.

*« L'horaire de travail peut contribuer à un milieu de travail favorable à la famille de deux façons. D'une part, les travailleurs peuvent préférer un horaire fixe, qui leur permet de travailler aux mêmes heures les mêmes jours de chaque semaine, et en tant que parents, de planifier les services de garderie, les rendez-vous, les tâches ménagères, les loisirs et les activités sociales avec les amis et la famille. D'autre part, nombre de travailleurs préfèrent une certaine souplesse dans leur horaire afin de pouvoir réagir à des besoins familiaux imprévus ». (DRH, Rochon, 2000 : 15)*

Les modalités de travail flexible donnent en effet, selon l'étude de DRHC, plus de contrôle au salarié et à la salariée que les horaires habituels pour ce qui est de déterminer la répartition du temps passé au travail ou consacré à d'autres activités. (DRH, Rochon, 2000 : 23)

*« Ainsi, les parents qui travaillent peuvent adapter leur horaire de manière à passer plus de temps ensemble ou pour se partager le soin des enfants ou de personnes âgées. Ces modalités ont aussi l'avantage d'offrir plus de possibilités pour les loisirs et de faire en sorte, dans les familles biparentales, de répartir les tâches ménagères également entre les deux partenaires». (DRH, Rochon, 2000 : 23)*

Rien de surprenant dès lors qu'une augmentation de la fréquence des clauses concernant l'horaire de travail ait été enregistrée dans les conventions collectives, au Canada. En effet, « en 1988, 9,8 p. 100 des conventions contenaient des dispositions relatives à l'horaire flexible; ces pourcentages étaient de 13,1 p. 100 en 1998 ». (DRH, Rochon, 2000 : 23). Notre propre étude avait indiqué que moins d'une entreprise sur cinq offre des mesures d'aménagement du temps de travail (Tremblay et Amherdt, 2000).

Nous allons présenter maintenant quelques passages de l'étude de Développement ressources humaines Canada faisant bien ressortir les diverses dimensions de conciliation en matière d'emploi et de famille en ce qui concerne la flexibilité des horaires de travail.

#### **HORAIRE FLEXIBLE**

*L'horaire flexible est un mécanisme qui permet aux employés de varier l'agencement de leurs heures de travail à l'intérieur de lignes directrices précises. Essentiellement, elle (sic) permet aux employés, de façon individuelle ou*



*collective, de déterminer (ou de participer au choix) du début et de la fin de leur journée de travail. Ils sont en mesure de s'occuper des engagements ou des urgences familiales ou personnelles pendant la journée ou de réduire le temps de déplacement en commençant ou en terminant le travail avant ou après l'heure de pointe » (DRH, Rochon, 2000 : 12)*

Il faut préciser qu'il y a plusieurs types d'horaires flexibles. Il y a en effet les horaires flexibles pour des groupes d'employés et les horaires flexibles individuels. Dans ce dernier cas cependant, les dispositions dans les conventions collectives donnent davantage de souplesse aux salariés et aux salariées individuellement comparativement aux mesures spécifiques pour les groupes entiers d'employés. (DRH, Rochon, 2000 : 25) Mais présentons de nouveaux passages pour faire ressortir d'autres dimensions :

#### *PAUSE-REPAS VARIABLE*

*« Quelques employeurs et syndicats ont négocié dans leurs contrats des dispositions concernant des pauses-repas variables. Ainsi, les employés ont la possibilité de prolonger leur période de repas, ce qui leur permet de se rendre à des rendez-vous ou d'aller manger avec les membres de leur famille ». (DRH, Rochon, 2000 : 26)*

#### *ACCUMULATION D'HEURES / SEMAINE DE TRAVAIL COMPRIMÉE*

*« Par semaine de travail comprimée, on entend un arrangement qui permet aux employés d'effectuer des quarts de travail plus longs afin de réduire le nombre de jours de leur cycle de travail (c.-à-d. sur une base hebdomadaire ou à la quinzaine). Cette pratique est avantageuse pour les employés, en ce sens qu'ils peuvent obtenir des congés additionnels (par ex, pour allonger les fins de semaine et avoir de courtes vacances) et réduire le temps consacré aux déplacements ... » (DRH, Rochon, 2000 : 26)*

*(...)*

*« En pratique, une telle disposition peut donner aux employés la possibilité d'obtenir un horaire qui correspond davantage à leurs responsabilités familiales ». (DRH, Rochon, 2000 : 28)*

*(...)*

*« En règle générale, les horaires de travail comprimés sont beaucoup plus susceptibles de favoriser l'équilibre entre la*



*vie professionnelle et la vie familiale s'ils sont le fruit d'une initiative de l'employé qui veut ainsi l'adapter en fonction de ses besoins personnels ». (DRH, Rochon, 2000 : 28)*

*Modification des quarts de travail pendant la période estivale*

*« ... la possibilité de modifier l'horaire des quarts de travail pendant la période estivale touche aux politiques favorables à la famille, car les enfants d'âge scolaire sont en congé pendant cette période de l'année. Ce genre de disposition permet par conséquent aux parents de réorganiser leur horaire de travail de manière à passer plus de jours avec leurs enfants, ou à tout le moins réduire les frais de garderie ». (DRH, Rochon, 2000 : 29)*

#### **HEURES ANNUALISÉES**

*« Il s'agit essentiellement de permettre aux employés de choisir, dans certaines limites, leurs jours et leurs heures de travail, à la condition qu'ils effectuent un nombre déterminé d'heures au cours d'une année. Le calcul peut aussi se faire sur une plus courte période, que ce soit au mois, à la quinzaine ou autre. Un tel arrangement combine des éléments de l'horaire flexible et de la semaine de travail comprimée et peut permettre de limiter le recours aux heures supplémentaires ». (DRH, Rochon, 2000 : 30)*

##### **1.2.1.1.4 La réduction du temps de travail**

Comme nous le mentionnions en introduction, le temps prend visiblement une très grande importance dans l'organisation de la vie familiale. On peut comprendre ainsi, tel que l'affirme DRHC que « *l'un des principaux défis que doivent relever les parents qui travaillent, et plus particulièrement ceux de la « génération tartine », est le manque de temps libre à consacrer aux responsabilités familiales, aux loisirs et à l'épanouissement personnel* ». (DRH, Rochon, 2000 : 31) Aussi, différentes clauses contenues dans les conventions collectives peuvent réduire le temps de travail. Voyons de quelle manière certaines dispositions telles que le congé partiel, la retraite graduelle et le partage d'emploi, en plus du travail à temps partiel, peuvent contribuer au meilleur équilibre du travail et des responsabilités familiales :



### TRAVAIL À TEMPS PARTIEL

*« Les modalités de travail à temps partiel, y compris les postes à horaire réduit, peuvent aider les employés à concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales. (...) Enfin, le travail à temps partiel peut faciliter le retour sur le marché du travail des personnes dont la carrière a été interrompue pendant un certain temps – en particulier les mères (ou les pères) qui sont restés à la maison pour élever leurs enfants – ou permettre aux employés qui approchent de la retraite de se retirer progressivement de la vie active » (DRH, Rochon, 2000 : 31)<sup>15</sup>*

### CONGÉ PARTIEL

*« Quelques conventions contiennent des clauses et des lettres d'entente qui donnent aux employés la possibilité de demander des congés partiels, leur permettant ainsi de réduire la durée de leur travail ». (DRH, Rochon, 2000 : 33)*

### RETRAITE GRADUELLE

*« La retraite graduelle peut aussi être bénéfique pour les travailleurs âgés, non seulement en facilitant la transition à la retraite, mais en favorisant l'équilibre entre les responsabilités professionnelles et familiales, en particulier si l'employé doit s'occuper d'un conjoint vieillissant ou de parents âgés ». (DRH, Rochon : 34)*

### PARTAGE D'EMPLOI

*« Le partage d'emploi est une modalité de travail permettant à deux employés (parfois plus) de combler ensemble un poste à temps plein, les responsabilités et les heures de travail étant partagées ou réparties entre eux ». (DRH, Rochon, 2000 : 35)*

Est-ce pour favoriser une meilleure harmonisation de l'emploi et de la famille qu'une augmentation du pourcentage des clauses concernant le partage d'emploi a été enregistrée, entre 1988 et 1998?<sup>16</sup> Sans doute pas,

---

<sup>15</sup> Fait intéressant à noter, l'étude de Développement des ressources humaines Canada indique que : « D'un autre point de vue, l'accroissement du nombre d'emplois à temps partiel peut être contraire aux objectifs des syndicats, à savoir maintenir ou accroître le nombre d'emplois à plein temps. L'emploi à temps partiel peut aussi être insatisfaisant pour les employés qui préféreraient travailler plus d'heures pour accroître leur revenu et, ainsi, assurer un niveau de vie plus élevé à la famille. Dans cette optique, le travail à temps partiel, lorsqu'il est synonyme de « sous-emploi », ne devrait pas être considéré comme une pratique favorable à la famille ». (DRH, Rochon, 2000 : 32)

<sup>16</sup> Voir à ce propos la « Figure 1.5 : Partage d'emploi » représentant un graphique de cette augmentation, perceptible entre 1988 et 1998 Dans : Développement des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon) (2000). Op. Cit. P. 36.



puisque ces mesures visent d'abord à réduire le chômage, mais cela peut aussi favoriser une meilleure conciliation emploi-famille.

#### *1.2.1.1.5 Le télétravail (ou travail à distance, travail à domicile)*

Le télétravail est aussi une mesure considérée par certains comme une mesure de conciliation emploi-famille. Cela ne signifie pas qu'il soit possible de simultanément s'occuper des enfants et de faire du travail, mais des études indiquent que la réduction du temps de déplacement au travail peut favoriser une meilleure conciliation emploi-famille (Tremblay, 2001, 2002a,b,c). Compte tenu de certains avantages liés au télétravail (la diminution des déplacements et des inconvénients associés aux heures de pointes, une résolution plus simple des problèmes de garderie, etc.), les salariés peuvent y trouver des avantages en matière de conciliation. Voici quelques éléments exposés dans l'ouvrage de DRHC :

#### **TÉLÉTRAVAIL (TRAVAIL À DOMICILE)**

*« Cette forme de travail peut être avantageuse pour les employés. En effet, elle leur permet : d'organiser leur journée de travail en fonction de leurs besoins personnels et familiaux; de limiter les dépenses liées au travail; de réduire le temps de déplacement; de travailler dans un environnement moins stressant et moins perturbateur. Le télétravail peut aussi être un moyen d'accommoder les employés, qui en raison de limitations particulières, ne peuvent quitter leur domicile. En général, le télétravail peut permettre à l'employé de travailler plus près de ses enfants et de ses parents, et lui apporter ainsi une certaine tranquillité d'esprit, tout en donnant à la famille l'occasion de passer plus de temps ensemble à l'heure des repas ainsi qu'avant et après l'école ». (DRH, Rochon, 2000 : 44)*

Voilà qui complète cet aperçu de la manière dont certaines clauses d'aménagement du temps de travail présentes dans conventions collectives canadiennes peuvent contribuer à la conciliation de l'emploi et de la famille. Mais, rappelons que ces dispositions ne sont pas nécessairement fréquentes et qu'elles ne servent pas toujours pour favoriser la conciliation, puisqu'elles peuvent être utilisées pour autre chose.

#### *1.2.2 Les mesures syndicales concernant la maternité, la paternité et le congé parental*

Les mesures concernant la maternité, la paternité et autres responsabilités parentales diffèrent de d'autres types de dispositions



## La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux

contenues dans les conventions collectives, en ce sens qu'elles ne sont pas le fruit d'une entente exclusive entre deux interlocuteurs, à savoir un syndicat et un employeur. Elles impliquent en effet un troisième interlocuteur qui est l'État. Nous allons voir en effet que ce type de congé est assorti de prestations, dont une partie est assumée par l'employeur et l'autre par l'État.

Marie Moisan<sup>17</sup> décrit très bien la petite histoire de la mise en oeuvre du congé parental. Nous allons en retracer les principales étapes avant de nous attarder plus spécifiquement à la situation actuelle en cette matière.

Voici un petit tableau récapitulatif des principales étapes à retenir de cette petite histoire :

**Tableau 4:**  
**Les dates importantes dans l'histoire du congé parental**

Dates importantes	Mesures adoptées	Caractéristiques
1971	Accès aux prestations d'assurance-chômage pour raison de maternité	Ce congé garantit un revenu à la future mère.
1984	Accès aux prestations d'assurance-chômage pour les parents adoptifs (père ou mère)	Il s'agit d'un élargissement des prestations. Cela devait permettre de favoriser l'adaptation réciproque des parents adoptifs et de l'enfant.
1990	Mise en oeuvre d'un congé parental avec prestations	Ce congé a été institué, en 1990, à la suite de modifications apportées au Québec à la Loi sur les normes de travail et au Canada à la Loi sur l'assurance-chômage.
2000*	Mise en oeuvre d'un congé parental d'une durée de 35 semaines	À la suite de nouvelles mesures législatives adoptées par le Gouvernement du Canada, le congé parental peut être prolongé afin de permettre aux parents de passer plus de temps avec leur enfant dans sa première année.

Source : Ce tableau a été conçu en prenant en considération les principales étapes dont il question dans l'article de : Marie, Moisan (1997). « Les hommes et l'utilisation du congé parental au Québec : Faits saillants d'une recherche : Politique du père ». Dans : *Liens social et politiques*, RIAC. Vol. 189, No. 37, pp. 111-119

\* Cette mesure ayant été adoptée en décembre 2000, il est bien entendu que l'article mentionné ci-dessus n'en traite pas. Voir : Développement des ressources humaines Canada (2000). *Nouvelles Prestations de maternité, parentales et de maladie*. Canada.

Les différentes mesures que l'on observe dans le tableau ci-dessus ont en commun d'assurer un revenu minimum aux personnes, et ce, que ce soit dans le cadre d'une maternité, d'une paternité ou encore d'un congé parental faisant suite à l'une ou l'autre de ces situations.

<sup>17</sup> Voir : Marie, Moisan (1997). « Les hommes et l'utilisation du congé parental au Québec : Faits saillants d'une recherche : Politique du père ». Dans : *Liens social et politiques*. RIAC. Vol. 189. No. 37, pp. 111-119.



Néanmoins, parmi celles-ci, l'instauration des prestations parentales devait contribuer à corriger une situation à l'égard des pères naturels. (Moisan, 2000 : 112)

En effet, « au nom de l'égalité entre les sexes, de la lutte contre la discrimination et de la nécessité de faciliter la conciliation entre le travail et les responsabilités familiales, divers secteurs de la société, notamment les associations syndicales et les groupes de femmes, revendiquent le droit pour tous les parents à un congé de leur emploi » (Moisan, 1997 : 112)

Il s'agissait avant tout de permettre aux pères d'avoir accès aux prestations qui leur permettront de donner des soins aux bébés.<sup>18</sup> De façon plus précise les mesures concernant les prestations parentales, instaurée en 1990, régies par les règles de l'assurance-chômage (de l'assurance-emploi plus tard dans la décennie), seront d'une durée maximale de dix semaines. Ce qui plus est, elles seront partageables entre les parents ou encore « utilisables en entier par l'un d'eux ». (Moisan, 2000 : 113) .

Or, ce qui change fondamentalement, à partir de janvier 2001, c'est que la durée de ces prestations passe de 10 à 35 semaines. Ainsi, sera-t-il possible « de combiner les prestations de maternité et parentales jusqu'à concurrence de 50 semaines ».<sup>19</sup> Les nouvelles mesures parentales adoptées à la fin de décembre 2000, conservent à peu de choses près les mêmes caractéristiques qu'antérieurement ; elles sont accessibles aux parents biologiques ou adoptifs, elles peuvent être combinées au congé de maternité ou de paternité, puis enfin, elles sont aussi interchangeable entre les deux parents (mère et père). Par ailleurs, ces mesures « prolongées » donnent la possibilité « d'occuper un certain emploi rémunéré pendant l'utilisation du congé parental » (DRH, 2000 : 2).<sup>20</sup>

Un nouveau congé parental d'un an maximum est maintenant offert par le gouvernement canadien, et celui-ci peut être partagé entre le père et la mère, si ceux-ci le souhaitent.

---

<sup>18</sup> Voir : Comité parlementaire sur les droits à l'égalité (J. Patrick Boyer, président). *Égalité pour tous : rapport du comité parlementaire sur les droits à l'égalité*. Ottawa : Gouvernement du Canada. Dans : Marie, Moisan (1997). Loc.cit. p. 112. Voici une citation tirée du rapport lié au rapport rendu par ce Comité : « La loi doit reconnaître le rôle du père dans les soins à donner à l'enfant et lui permettre de prendre une part active, au cours de cette période importante qu'est la création de liens affectifs entre lui et le nouveau-né. Il n'y a aucun doute dans nos esprits que la perpétuation du rôle traditionnel de la mère considérée comme principale responsable des soins à donner aux enfants a contribué à empêcher les femmes de participer plus activement à la vie en société. Encourager le plutôt possible la participation du père à la vie de l'enfant ne saurait qu'avoir des répercussions positives tant pour les hommes que pour les femmes (Comité parlementaire sur les droits à l'égalité, 1985 : 11-12) », Dans : Marie, Moisan (1997). Loc. Cit., p. 113.

<sup>19</sup> Développement des ressources humaines Canada (2000). *Nouvelles Prestations de maternité, parentales et de maladie*. Canada. 24 pages.

<sup>20</sup> Ainsi, est-il possible d'occuper un emploi tout en recevant des prestations parentales. Si on récapitule, comparativement aux prestations de maternité qui sont d'une durée de 15 semaines, les prestations parentales sont d'une durée de 35 semaines. « Le taux de base pour le calcul de ces prestations est de 55% de la rémunération hebdomadaire moyenne assurable pour la plupart des prestataires ». En outre, si les personnes (mères ou pères) travaillent pendant qu'elles reçoivent des prestations, le montant gagné ne devra pas excéder 50\$ ou 25% des prestations hebdomadaires, soit le montant le plus élevé. Idem, pp. 5-6.



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

Or, si une volonté d'égalité entre les sexes et de facilité de conciliation du travail et des responsabilités familiales a motivé la demande pour un congé parental, il semble que dans la décennie '90, les hommes aient très peu utilisé le congé parental. <sup>21</sup>Certains facteurs sont avancés pour expliquer une telle situation, facteurs auxquels nous ajouterions le fait que les hommes ont généralement des salaires supérieurs aux femmes, de sorte que c'est souvent ces dernières qui se retirent de l'emploi au moment de la naissance.

Le tableau ci-dessous donne un aperçu des principaux facteurs mis en relief :

**Tableau 5 :**

### **Les facteurs à l'origine du manque d'intérêt des hommes à l'égard du congé parental**

1 : La durée du congé parental et celle du congé de maternité
2 : Les obstacles économiques : rattachement des prestations de maternité et des prestations parentales au programme d'assurance-chômage / d'assurance-emploi
3 : La persistance d'une conception traditionnelle des rôles sexuels faisant des femmes le parent principal
4 : Les obstacles liés au monde du travail
5 : La syndicalisation
6 : L'information déficiente des futurs et des nouveaux pères

Ce tableau a été conçu à partir de l'article de Marie, Moisan(1997). « Les hommes et l'utilisation du congé parental au Québec : Faits saillants d'une recherche : Politique du père ». Dans : *Liens social et politiques*, RIAC. Vol. 189. No. 37, pp. 111-119.

Les obstacles économiques, ce n'est pas une surprise, sont en lien directement avec les inégalités de revenus observées entre les femmes et les hommes, en règle générale dans la société. À ce propos, M. Moisan signale aussi:

*« Comme les prestations équivalent à 55 ou 60 pour cent du salaire, qu'elles sont plafonnées et que deux semaines d'attente sans prestations sont imposées à l'homme qui prend un congé parental, et comme les femmes gagnent moins en général dans la société, la perte économique est moindre pour le couple si c'est la femme qui prend congé».*  
(Moisan, 1997 : 114)

<sup>21</sup> Voici ce que relate à ce propos Marie Moisan, « Les hommes ont très peu recours au congé parental. Ils représentent seulement 4,2 pour cent des utilisateurs d'un congé dont la durée peut aller d'une à dix semaines. La proportion tombe à 2,5 pour cent si on retient seulement les congés de dix semaines, qui font l'objet de la présente étude ». Marie, Moisan (1997). Loc. Cit., p. 113.





**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

Qui plus est, la logique de rattachement de ces prestations au programme d'assurance-chômage (d'assurance-emploi) est en elle-même, selon cette auteure, un obstacle à l'utilisation du congé par les hommes. En effet, « *elle soumet les parents à des normes conçues pour les sans-travail qui les pénalisent au plan économique* ». (Moisan, 1997 : 114). Par ailleurs, le fait que les femmes apprécient énormément le congé parental, contribuerait à la persistance d'une conception traditionnelle des rôles faisant d'elles le parent principal. À cela s'ajoute une conception stéréotypée très répandue « *d'une compétence supérieure des femmes pour s'occuper des enfants* ». (Moisan, 1997 : 115) Les obstacles liés au monde du travail peuvent être de plusieurs ordres. Sans être très explicite à ce sujet M. Moisan signale que font en sorte que les hommes sont les premiers interpellés pour vendre leur force de travail.

*« Les pertes économiques sont-elles trop importantes pour que les hommes habitués à faire du temps supplémentaire renoncent temporairement à travailler? Ou ces « gros travailleurs » définissent-ils essentiellement leur rôle d'homme et de père comme un rôle de pourvoyeur, laissant à leur femme la responsabilité première des enfants ». (Moisan, 1997 : 115)*

La syndicalisation serait à son tour un facteur désincitatif pour que les hommes utilisent le congé parental. Le fait qu'ils ne soient pas syndiqués les rendraient plus hésitants à prendre un congé parental « par crainte des conséquences négatives de ce geste pour leur emploi même, si en principe, ils sont protégés par la loi ». (Moisan, 1997 : 115) Toutefois, l'auteure reste prudente à ce propos puisqu'elle signale que « les femmes qui utilisent ce congé sont en majorité non syndiquées ». (Moisan, 1997 : 115)

Des explications sont aussi à rechercher du côté des conceptions stéréotypées des rôles masculin et féminin. En outre, « les attitudes des supérieurs et des collègues sont perçues comme plus positives par les femmes que par les hommes qui ont recours à la mesure ». (Moisan, 1997 : 115) Le milieu de travail serait apparemment déjà habitué à leur absence.

*« Si l'attitude des supérieurs est négative, si l'utilisation du congé est perçue comme un manque d'engagement face au travail, un employé peut renoncer au congé de crainte de se voir priver de certaines récompenses organisationnelles (promotion, augmentation de salaire, enrichissement de la tâche, etc.), surtout dans les milieux non syndiqués ». (Moisan, 1997 : 116)*

Ajoutons que l'attitude positive des supérieurs, de même que l'absence de surcharge occasionnée aux collègues constituent les deux éléments importants créant une atmosphère propice à l'utilisation du congé par les



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

hommes. Enfin, l'information déficiente des futurs et des nouveaux pères est un autre facteur explicatif du manque d'intérêt des pères à l'égard du congé parental. L'absence de documentation destinée spécifiquement aux pères font qu'ils sont moins sensibilisés à utiliser ce congé.

En terminant sur le congé parental, Moisan indique « que dans près de 70 pour cent des cas des hommes qui prennent le congé parental, la conjointe n'était pas admissible ». (Moisan , 1997 : 117)

Par ailleurs, si nous examinons de nouveau le tableau 2 (Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada), nous constatons qu'il y a plus d'une vingtaine de clauses dans la rubrique « Congé de maternité : admissibilité et avis ». Nous ne spécifierons pas pour chacune des clauses leur contribution à un meilleur équilibre travail-famille. Mais comme l'indique bien l'étude de Développement des ressources humaines Canada :

*« Dans l'ensemble, les objectifs des syndicats lors des négociations ont été d'accroître la durée des congés tout en assurant aux employées un revenu de remplacement raisonnable – en plus des indemnités prévues dans la législation régissant l'assurance-emploi -, le maintien des avantages sociaux et de l'ancienneté ainsi qu'une protection appropriée de l'emploi pour les personnes en congé. Quant à eux, les employeurs ont en général essayé d'éviter le plus possible que leurs activités soient perturbées et de s'assurer que les prestations supplémentaires offertes soient propres à inciter les employées à revenir au travail». (DRH, Rochon, 2000, : 51)*

En fait, nous apprenons dans l'étude de Développement des ressources humaines Canada en ce qui concerne le congé de maternité que bien que parfois les conventions collectives ne contiennent que les garanties fondamentales incluses dans la législation régissant les normes d'emploi et de travail,<sup>22</sup> elles n'en n'établissent pas moins souvent des avantages supplémentaires.

*« Généralement, elles indiquent : le nombre de semaines de*

---

<sup>22</sup> À noter que : « La législation de toutes les administrations (canadiennes) établit un certain nombre de conditions d'admissibilité pour avoir droit au congé de maternité. Pour les employées assujetties au Code canadien du travail (compétence fédérale) et à la plupart des lois provinciales ou territoriales, on exige une période minimale de service chez le même employeur, qui va de 0 à 12 mois. (...) au Québec, la seule condition est d'être au service de l'employeur le jour précédant la remise de l'avis informant l'employeur de l'intention de prendre un congé. Cependant, toutes les administrations exigent que l'employée donne un avis à son employeur avant la date du début de son congé de maternité. (...) Dans toutes les administrations, l'employée est tenue de fournir un certificat médical à son employeur pour avoir droit au congé de maternité. (...) Au Québec, un rapport écrit signé par une sage-femme peut remplacer le certificat médical ». Voir : Développement des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon) (2000). Op. Cit., p. 54



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

*congé (y compris parfois des prolongations) qui peuvent être prises et à quelles conditions; les avantages sociaux qui seront maintenus; la façon de calculer l'ancienneté; enfin, les modalités du retour au travail. Les conventions les plus avantageuses prévoient également des mesures de remplacement du revenu qui viennent compléter les prestations d'assurance-emploi. Elles peuvent également englober des garanties supplémentaires visant à protéger l'emploi des employées enceintes et des nouvelles mères ».* (DRH, Rochon, 2000, : 52)

Qui plus est, des conventions peuvent contenir un certain nombre de dispositions visant à protéger les futures mamans contre toute forme de discrimination, et ce, malgré les protections existantes dans la législation et la jurisprudence relatives aux droits de la personnes. (DRH, Rochon, 2000 : 52) Rappelons enfin, les obligations des entreprises elles-mêmes dans ces situations :

*« Dans toutes les administrations du Canada, l'employeur est tenu de réintégrer dans ses fonctions une employée qui était en congé de maternité ou de lui trouver un emploi comparable ayant une rémunération et des avantages équivalents à ceux de son emploi précédent. Dans ce dernier cas, les employeurs des secteurs de compétence fédérale doivent en outre offrir un emploi au même endroit. Quant aux employées assujetties à la Loi sur les normes du travail du Québec, elles doivent être réintégrées dans le même poste à la fin d'un congé de maternité ou d'un congé parental ne dépassant pas 12 semaines. L'employeur peut toutefois les affecter à un poste comparable si le congé parental dure plus de 12 semaines. (...) Bien qu'il ne soit pas question de façon explicite, dans la législation du Québec, de la suspension des opérations, celle-ci stipule que toute employée qui aurait été mise à pied si elle n'avait pas été en congé de maternité conserve aux fins du réembauchage, les mêmes droits que les employés qui ont effectivement été mis à pied». (DRH, Rochon, 2000, : 70)*



Nous terminerons cette section en faisant une remarque. D'abord, rappelons l'importance des dispositions liées à la maternité dans les conventions collectives. Car même si à prime abord, le fait de donner un congé de maternité puisse aller de soi, on constate que les clauses dans les conventions collectives jouent un grand rôle pour assurer certaines garanties aux futures mères. On peut songer entre autres aux dispositions liées à la santé et à la sécurité des employées enceintes. Celles-ci en effet offrent des garanties aux futures mères et ont pour principal but d'assurer leur santé et leur bien-être et celui de leurs enfants. (DRH, Rochon, 2000 : 81).

### *1.2.3 Les autres mesures syndicales concernant les responsabilités parentales*

Les autres mesures concernant les responsabilités parentales sont loin d'être sans importance et constituent un enjeu dans le cadre de la conciliation emploi-famille, puisqu'il s'agit d'obtenir plus d'avantages non seulement pour les salariés et les salariées, mais aussi pour leur propre famille. Si nous examinons de nouveau le tableau 2, celui-ci contient une rubrique intitulée « Autres congés liés aux responsabilités familiales », incluant les congés concernant la garde et la santé des membres de la famille, ainsi que les grands événements en liens avec la famille et la vie personnelle. C'est ce type de congé que souhaitent obtenir effectivement les salariés pour mieux équilibrer leur emploi et leurs responsabilités parentales. Cela inclut entre autres les obligations familiales générales, les congés pour maladie dans la famille, les congés pour soins aux enfants, les congés pour collation des grades ou cérémonie de remise de diplômes d'un membre de la famille, etc. À cela se joint différentes clauses liées aux services de garde d'enfants. (Tableau 2)

*« L'existence de congés permettant aux employés de prendre soin des membres de leur famille ou d'assumer d'autres responsabilités familiales est considéré comme un élément clé de la conciliation travail-vie personnelle; ces congés contribuent aussi à réduire le stress, l'absentéisme, les retards et le roulement du personnel. Les congés pour affaires personnelles ou familiales, ont l'avantage supplémentaire de simplifier la gestion des présences – en particulier lorsqu'il existe dans la convention des exigences précises concernant les préavis – et de favoriser l'équité grâce à l'élaboration de lignes directrices générales». (DRH, Rochon, 2000, : 91)*



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

Les mesures à cet égard sont aussi le témoin de l'évolution sociale. D'une part, le fait que très fréquemment les deux parents travaillent, nécessite que des moyens spécifiques permettent aux salariés et aux salariées d'assumer leurs responsabilités familiales. D'autre part, on ne peut nier le fait que nous baignons dans une société vieillissante, d'où le besoin également de certains moyens pour faciliter l'organisation de la vie familiale et pouvoir s'occuper ainsi des membres de la famille dans le besoin.

*« Pour de nombreux travailleurs, jeunes et moins jeunes, les responsabilités concernant les personnes à charge – qu'il s'agisse d'enfants, de parents âgés ou de grands-parents ou de tout autre membre de la famille ayant besoin d'aide – peuvent prendre une bonne partie de leur temps. Faute de disposer d'autres réseaux de soutien (par exemple, la famille élargie, des fournisseurs de soins aux enfants ou aux personnes âgées), les employés peuvent être obligés de prendre quelques jours de congé afin de rester à la maison pour s'occuper d'un enfant malade, de conduire un membre de la famille à l'hôpital ou à un rendez-vous chez le médecin, ou encore de prendre des dispositions en vue d'assurer des soins de longue durée à un membre de la famille. Les employés peuvent aussi avoir besoin de congés de longue durée pour s'occuper d'un enfant en bas âge, après un congé parental; ils peuvent aussi être appelés à rester pour aider à la maison une personne à leur charge ou passer du temps avec un parent mourant. Dans ce genre de situations, les employés peuvent se rendre compte que les exigences de leur vie personnelle entrent en conflit avec les exigences de leur emploi et vice versa. ». (DRH, Rochon, 2000, : 92)*

Bien que les hommes vivent des situations de stress et de pression, à cause de divers problèmes de conciliation emploi-famille, les femmes sont en général les plus touchées par ce genre de difficultés. « Ces difficultés sont amplifiées pour les mères au travail qui sont chef de famille monoparentale; celles-ci ont souvent un faible revenu, ce qui augmente le risque de se retrouver sous le seuil de la pauvreté ». (DRH, Rochon, 2000 : 92) Aussi, les clauses concernant les différents congés apparaissent comme des mesures fondamentales pour permettre un certain équilibre du travail et de la vie familiale, notamment pour assurer les soins aux enfants ou aux personnes âgées, s'il y a lieu. Il faut noter à ce propos d'ailleurs, qu'il existe certaines protections minimales concernant les congés pour événements familiaux dans la Loi régissant les normes du travail. Ainsi, est-il prévu un congé de courte durée afin de permettre aux employés et aux employées de s'acquitter



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

de responsabilités ou d'urgences précises concernant leur famille.<sup>23</sup> De même, certaines conventions collectives au Canada contiennent des clauses spécifiques pour assurer le soin des enfants. Cela est utile pour les parents n'ayant pas accès à des services de garde, puisque ces moyens donnent la possibilité aux parents de rester à la maison à la fin de leur congé parental. « Ceux-ci peuvent permettre aux employés de participer plus activement au développement de leurs enfants et encourager la formation de liens affectifs avec eux » (DRHC, Rochon, 2000 : 101)

Le congé pour soins aux aînés a une fonction du même ordre, c'est-à-dire qu'il doit permettre aux personnes de s'occuper de leurs parents, de leur conjoint ou tout autre membre âgé dans la famille si besoin en est. « Ces tâches peuvent aller du rendez-vous occasionnel, auquel il faut accompagner une personne, à la prestations de soins infirmiers à plein temps ». (DRHC, Rochon, 2000 : 102)

En ce qui a trait aux services de garde, nous le savons, depuis ces dernières années, cela a fait l'objet de nombreuses polémiques entre le gouvernement du Québec, les services de garde et les parents. Les doléances portent la plupart du temps sur l'insuffisance de services disponibles. Les listes d'attente sont très longues, les distances de ces services avec le domicile et le lieu de travail sont souvent excessives, enfin, il y a aussi des coûts à assumer (surtout au Canada anglais, car le Québec a adopté une politique de service de garde à 5 \$ par jour).

*« Pour bien des travailleurs, l'accès à des services de garde d'enfants de qualité, à un prix raisonnable, est une question cruciale en ce qui concerne la conciliation travail-famille. En effet, en raison de l'augmentation du nombre de familles à deux revenus et de familles monoparentales, au cours des dernières décennies, la plupart des parents qui travaillent ne peuvent plus compter sur les mécanismes traditionnels pour le soin des enfants (c.-à-d. un parent – presque toujours la mère – qui reste à la maison pour élever les enfants). En outre, il peut aussi être difficile de faire appel à d'autres membres de la parenté, comme les tantes, les oncles ou les grands parents, pour prodiguer des soins, en grande partie à*

---

<sup>23</sup> « Au Québec, la Loi sur les normes du travail contient une disposition relative au soin des enfants : « Un salarié peut s'absenter du travail pendant cinq journées par année, sans salaire, pour remplir des obligations reliées à la garde, à la santé ou à l'éducation de son enfant mineur lorsque sa présence est nécessaire en raison de circonstances imprévisibles ou hors de son contrôle. ». Il faut que l'employeur soit informé de cette absence le plus tôt possible. En outre, le congé peut être fractionné en journées et, avec le consentement de l'employeur, une journée peut aussi être fractionnée en périodes plus courtes. L'employé « doit avoir pris tous les moyens raisonnables à sa disposition pour assumer autrement ces obligations et pour limiter la durée du congé ». Direction des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon) (2000). Op. Cit., p. 93. Voir également cité dans ce même document p. 93 : Les congés pour obligations familiales et autres congés (dernière mise à jour en mai 2000) (disponible en format PDF), <http://labour-travail.hrdc-drhc.gc.ca/policy/leg/f/>.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

*cause de la mobilité géographique, de la dispersion de la famille élargie, ainsi que de la participation accrue des femmes à la population active. Mais il peut être difficile pour les parents de trouver des services de garde disponibles dans les garderies licenciées. Les inquiétudes des employés au travail quant à la qualité des soins prodigués à leurs enfants peuvent être une source importante de stress, ce qui peut nuire à leur productivité». (DRHC, Rochon, 2000 : 141)*

Au sein même des milieux de travail, l'absence de garderie est expliquée de toutes sortes de façons, dont le manque de locaux disponibles, les coûts, et autres motifs d'incompatibilité entre la demande des parents salariés et les employeurs. C'est sans doute ce qui explique que peu de conventions collectives contiennent des dispositions sur les garderies. « En juin 1988, seulement 21 des principales conventions (1,7 p. 100 de l'ensemble des conventions) comportaient de telles dispositions. En juin 1993, ce nombre avait augmenté légèrement : il était de 28, soit 2,4 p. 100. En janvier 1998, il avait atteint 2,5 p. 100 ... ». (DRHC, Rochon, 2000 : 142)<sup>24</sup> Néanmoins, l'étude de DRHC indique qu'on assiste à l'augmentation d'un nombre croissant de conventions et de comités mixtes chargés d'examiner les solutions possibles au problème des garderies. D'après cette étude, c'est peut-être là l'indication d'un intérêt croissant pour la création de nouveaux programmes et de nouvelles initiatives. (DRHC, Rochon, 2000 : 142)

Dans ce contexte, l'octroi de subventions pour les services de garde prend une grande importance, au Canada anglais (le Québec ayant une politique différente).<sup>25</sup> Cela aide d'une part les employés à payer le coût des services de garde et cela permet d'autre part, aux employeurs de conserver leurs travailleurs qualifiés. Toutefois, ces subventions ne se traduisent pas nécessairement par la mise sur pied de services de garde au sein même des milieux de travail.

Finalement, mentionnons l'existence clauses au sein de certaines conventions collectives de programmes d'aide aux employés et à leur famille.

*« La fatigue mentale, le stress ainsi que les problèmes personnels ou familiaux ont une incidence négative sur le rendement au travail, la satisfaction professionnelle et le*

---

<sup>24</sup> Dans ce dernier cas, il semble que ce phénomène soit attribuable « à une diminution du nombre général des grandes unités de négociations au Canada pendant cette période (de 1 227 en 1998 à 1 078 en 1998 ». Idem p. 142

<sup>25</sup> « Selon des données de Statistique Canada datant de 1997, les dépenses pour la garde des enfants représentent, en moyenne, 4,5 p. 100 des dépenses du ménage. Le coût réel des services de garde varie normalement de 90 \$ à 125 \$ par semaine par enfant. Dans certains cas, les coûts peuvent aller d'un minimum de 25 \$ (dans le système québécois à 5 \$ par jour) à un maximum de 267 \$ par semaine par enfant ». Idem p. 144. Voir également un autre document cité dans l'étude de Développement des ressources humaines Canada, sous la direction de Charles Philippe Rochon : Statistique Canada (1997). Les habitudes de dépenses au Canada. Numéro de catalogue 620-202-X1B.



*bien-être de l'employé. Parfois, les employés aux prises avec des conflits entre leur vie professionnelle et leur vie familiale peuvent avoir besoin d'aide. Cette aide peut prendre la forme d'un programme d'aide aux employés et à leur famille (PAEF). Ce dernier programme, comme son nom l'indique, s'adresse aussi aux conjoints et aux personnes à charge des employés». (DRH, Rochon, 2000, : 165)*

Il est à noter que ce type de programme offre une variété de services. Que l'on songe entre autre aux services d'évaluation, de counselling et d'aiguillage, ou encore de services de prévention. Ce qui plus est, en règle générale, ces services sont confidentiels et ils sont fournis sur demande.

*« L'aide peut porter notamment sur le stress professionnel, l'anxiété et la dépression, les conflits interpersonnels, les difficultés juridiques et financières, les problèmes de toxicomanie et de jeu, les incidents traumatiques, les relations familiales (y compris les problèmes conjugaux et la violence familiale), les problèmes émotifs, le déroulement de la carrière, l'aide aux personnes en deuil, les questions liées à l'estime de soi, les problèmes sexuels et les transitions de la vie ». (DRH, Rochon, 2000, : 165)*

Il faut noter que bien que ce type de programme apporte une aide relative aux salariés et aux salariées, l'accent mis sur la conciliation emploi-famille n'apparaît pas toujours clairement. Il n'est pas rare que ces programmes traitent davantage de problèmes de toxicomanie ou autres problèmes d'ordre psychologique.

Pour conclure à ce chapitre, nous allons référer une fois de plus à l'étude de DRHC, qui signale que malgré les dispositions apparaissant dans les conventions collectives, il n'est pas évident qu'elles répondront aux besoins de tous les employés. C'est aussi ce que nous avons constaté dans une autre étude, où nous montrons la faiblesse des mesures effectivement mises en place dans les organisations. Les pages qui suivent illustreront aussi les difficultés non résolues par la présence de certaines mesures.

### *1.3 Les objectifs de recherche*

Cette recherche s'inscrit en continuité avec une série d'autres travaux, réalisés au cours de la dernière décennie.<sup>26</sup> Les divers travaux menés dans

---

<sup>26</sup> Voir : Diane-Gabrielle, Tremblay, et Charles-Henri Amherdt (2000). La vie en double : Obstacles organisationnels et socioculturels à la conciliation emploi/famille chez les pères et les mères. Synthèse du Rapport de recherche FCAR.. FCAR. Avril; Diane-Gabrielle, Tremblay (2000). « Work-Family Balancing : How to Reconcile Work and Family while Ensuring and Equality for Women? ». International Industrial Relations Association. 12 World Congress Tokyo 2000, pp.





**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

ce cadre ont permis de constater « une difficulté croissante à concilier l'emploi et la vie familiale ». (Tremblay, 1998). Ils ont permis de mettre en relief entre autres une série de facteurs explicatifs à l'origine des difficultés constatées. Les préoccupations à ce sujet renvoient à deux ordres de problèmes, qui restent tout à fait actuels encore à ce jour. Il s'agit d'une part des problèmes liés à l'organisation du travail, puis d'autre part des problèmes concernant les transformations sociales, notamment les changements dans les rôles masculin et féminin dans la société et la vie active.<sup>27</sup> (Tremblay, 1998, 2002)

On assista, au cours de ces dernières années, à une déstandardisation des emplois et à la mise en oeuvre d'horaires non standards, ainsi qu'à un nouveau partage des rôles qui s'est dessiné progressivement entre les hommes et les femmes dans la sphère reproductive, ou familiale. Non seulement les hommes ont été amenés à s'impliquer davantage dans la vie familiale et domestique, mais une diversification des modèles familiaux, consécutivement à une hausse du taux de séparation des couples a été de plus en plus manifeste (familles monoparentales, reconstituées, garde partagée, etc.). De même, on constate une augmentation du nombre de personnes devant prodiguer des soins à des parents âgés ou à des personnes handicapées. (Tremblay, 1998; Tremblay et Villeneuve, 1998) Il s'ensuit donc une plus grande pression sur les salariés et les salariées et des tiraillements constants entre les obligations liées au travail et celles concernant plus spécifiquement les responsabilités familiales.

Par ailleurs, malgré l'importance des transformations socio-économiques, les travaux réalisés sur ce thème, on constate qu'il existe toujours une division sociale et sexuelle du travail calquée sur le partage traditionnel des tâches entre les femmes et les hommes. Autrement dit, malgré les transformations constatées, depuis les deux dernières décennies, les femmes assument toujours une plus grande partie du fardeau des responsabilités liées aux changements constatés dans l'emploi et la famille.

C'est pourquoi, malgré la persistance du maintien d'une division des tâches traditionnelles entre femmes et hommes, il est apparu pertinent de se pencher de manière plus attentive sur la question des « pères » afin de mettre à jour non seulement les facteurs et les obstacles à leur plus grande implication dans la sphère familiale, mais aussi pour mieux connaître leur situation et proposer des recommandations pour accroître l'investissement

---

33-45; Diane-Gabrielle, Tremblay (avec la collaboration de Catherine Vaillancourt-Laflamme) (1998). « Aménagement-réduction du temps de travail et conciliation emploi-famille ». Contribution au séminaire « Où va le temps de travail? ». Toulouse. 1<sup>er</sup> et 2 décembre; Diane-Gabrielle, Tremblay (1998). « Réconcilier Emploi et Famille par l'aménagement et la réduction du temps de travail ». Dans : La minute de l'emploi. Vol. 1, No. 9; Diane-Gabrielle, Tremblay et Daniel Villeneuve (1997). « Aménagement et réduction du temps de travail : Réconcilier emploi, famille et vie personnelle ». Dans : Loisir et société. Vol. 20, no. 1, printemps, pp. 107-157.

<sup>27</sup> Voir les textes réunis sur notre site de recherche sur la conciliation emploi-famille, qui est associé au site du cours RIN 2013, dans la partie des cours du site de la Télé-université : [www.teluq.quebec.ca](http://www.teluq.quebec.ca)



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

des hommes dans la vie familiale. Ceci ne veut toutefois pas dire que les mères sont exclues du présent cadre de recherche. Bien au contraire, puisqu'elles restent les premières concernées lorsqu'il s'agit des tensions créées entre l'emploi et les responsabilités familiales. Leur situation a donc évidemment été prise en considération dans cette recherche. De même, il s'agit de voir ce qui peut être fait dans les organisations pour les amener à se préoccuper davantage des difficultés liées aux tensions provoquées entre les sphères productive et reproductive et à mettre en oeuvre des mesures de conciliation emploi-famille. Quel moyen peut être adopté tant du point de vue des organisations que des instances syndicales pour mieux harmoniser la vie professionnelle et familiale des salariés? Voilà donc qui résume globalement le cadre de réflexion ayant conduit à formuler les objectifs de la présente étude.

### **Les objectifs généraux :**

**1 :** *Analyser de manière systématique le processus d'implantation des mesures de conciliation emploi-famille, leur application au quotidien, le type de promotion qui en est faite, leurs résultats effectifs en termes de participation, l'évaluation qui est faite de ces mesures, les impacts de celles-ci sur l'organisation et sur l'individu, ainsi que les perceptions des gens du milieu, au sujet de ces mesures et au sujet du rapport entre vie au travail et vie de famille.*

**2 :** *Analyser le comportement et les besoins des pères et des mères qui participent à des mesures de conciliation emploi-famille offertes par leur employeur. À cette fin, amener les pères et les mères à s'exprimer sur l'importance qu'ils attachent à leur vie de famille par rapport à leur vie au travail, sur leur façon de concilier les deux mondes, sur les difficultés qu'ils rencontrent dans cette conciliation (à supposer qu'ils vivent de telles difficultés), sur leur motivation à participer à des mesures de conciliation emploi-famille en entreprise, sur les changements qu'ils souhaiteraient voir apporter aux mesures offertes si des changements sont souhaités.*

### **Les objectifs spécifiques**

**1 :** *Cerner la vision des parents (pères et mères) quant à leur rôle dans la société moderne actuelle.*

**2 :** *Mettre en relief les attentes des pères et des mères salariés concernant le temps de travail.*

**3 :** *Analyser les attitudes des pères et des mères salariés concernant la conciliation emploi-famille et les mesures spécifiques à cet effet, s'il y a lieu, qui existent dans les entreprises participant à cette étude.*

**4 :** *Faire des recommandations pour améliorer les mesures de conciliation emploi-famille au sein des entreprises participant à cette étude et en proposer de nouvelles, s'il y a lieu.*



#### *1.4 La méthodologie de recherche*

Dans le cadre de cette étude, trois canevas d'entrevues distincts ont été réalisés, chacun correspondant au type de personnes à rencontrer dans les organisations sélectionnées, à savoir :

- 1). *UN OU UNE REPRÉSENTANT(E) SYNDICAL(E)*
- 2). *UN OU UNE RESPONSABLE PATRONALE*
- 3). *UN GROUPE DE PÈRES, AINSI QU'UN GROUPE DE MÈRES<sup>28</sup>*

##### *1.4.1 La composition et les critères de sélection des participants et participantes à l'étude*

L'enquête terrain a été réalisée auprès d'organisations syndiquées à deux fédérations de la Centrale des syndicats du Québec, soit la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPEQ) et la Fédération du personnel de la santé et des services sociaux (FPSSS).

L'enquête a été menée auprès de huit organisations, soit quatre commissions scolaires, deux hôpitaux et deux centres de jeunesse (pour jeunes en difficultés socio-affectives ou encore ayant des problèmes d'insertion sociale). Dans chacune des organisations sélectionnées, nous avons rencontré un représentant syndical, un responsable patronal et deux groupes de parents salariés (un groupe de pères et un groupes de mères respectivement dans chacune des entreprises sélectionnées. Les focus groups de pères et de mères rencontrés étaient constitués en général de cinq à six individus.

Dans les commissions scolaires, les pères et les mères occupaient un poste de travail nécessitant une formation universitaire ou spécialisée au niveau collégial. C'est le cas notamment des postes de psycho-éducateur, de psychologue, d'orthophoniste et de conseiller pédagogique ou encore en orientation. Dans les hôpitaux et les centres de jeunesse, les participants et les participantes exerçaient un emploi nécessitant une formation professionnelle (ou spécialisée) de niveau collégial ou secondaire (V), tels que les postes du personnel de soutien (préposé à l'entretien ménager, préposés aux bénéficiaires), des employés de bureau, d'infirmières auxiliaires, puis enfin d'éducateur et d'éducatrice. Les parents ayant un parent (par exemple un parent âgé ou encore en perte d'autonomie) étaient en très faible minorité. Toutefois leur situation familiale n'en demeurait pas moins très diversifiée (biparentale, garde partagée, monoparentale, famille reconstituée, et séparée, etc.).

---

<sup>28</sup> Les trois canevas d'entrevue (1 : Représentant syndical; 2 : Représentant patronal et 3) Focus group pères et mères) sont intégrés en annexe du présent rapport de recherche.



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

En résumé donc, nous avons interviewé huit représentants syndicaux, huit responsables patronaux, sept groupes de pères,<sup>29</sup> ainsi que huit groupes de mères. Les entrevues ont porté essentiellement sur les mesures de conciliation emploi-famille existant au sein des entreprises, le rôle du syndicat dans leur mise en œuvre, le rôle de l'organisation elle-même, les pratiques des gestionnaires en ce qui concerne les équilibres du travail et de la famille, puis enfin, la manière dont les salariés eux-mêmes composaient avec les diverses possibilités existantes s'il y a lieu.

Chaque organisation sélectionnée devait donc être en mesure de nous fournir des informations à ce propos. Elle devait nous permettre de pouvoir rencontrer les différents responsables syndicaux et patronaux, de même que des parents en emploi avec des situations familiales diversifiées. En effet, notre but était que ces rencontres soient représentatives de diverses situations; c'est pourquoi les critères de sélection des participants pères et des participantes mères comportaient une exigence minimum de diversité quant à leur situation familiale (famille normale ou biparentale, garde partagée, famille reconstituée, monoparentale, etc.).

### *1.4.2 Le déroulement de l'enquête-terrain*

L'enquête s'est déroulée en trois temps. Suite à la confirmation de la participation des organisations à notre recherche, nous avons établi un plan pour la réalisation des entrevues. Dans un premier temps, nous avons rencontré les représentants syndicaux et patronaux afin de prendre connaissance des diverses mesures de conciliation emploi-famille, de mettre en lumière le rôle du syndicat dans l'élaboration de ces mesures, et aussi de connaître les projets en vue de l'amélioration de la situation existante. Nous pouvions ainsi avoir un aperçu de l'état de la situation concernant les différentes mesures de conciliation emploi-famille et mieux planifier les rencontres pour la réalisation des entrevues avec les groupes salariés de pères et de mères. Le responsable des ressources humaines nous a aussi permis de faire le point sur le fonctionnement organisationnel sur le plan de la conciliation emploi-famille, voire par exemple les aménagements faits du côté de l'employeur. Enfin, une fois ces deux entrevues complétées, nous rencontrions séparément les deux groupes de salariés composés de pères et de mères, afin de recueillir leur témoignage sur la façon dont ils parvenaient à concilier leur vie familiale et leur emploi.

En règle générale la durée des entrevues était de quatre-vingt dix minutes. En ce qui a trait aux focus groups (ou entrevues de groupe), dans la plupart des cas, nous avons des limites de temps. Il faut dire que ce n'était

---

<sup>29</sup> Il n'a pas été possible de constituer un focus group dans une des entreprises sélectionnées étant donné le manque de ressources humaines disponibles pour les remplacer au travail.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

pas simple de réunir six à huit personnes à la fois dans une organisation, pendant les heures de travail en général. De ce fait, lorsque l'entrevue a été réalisée pendant le temps de travail, des limites de temps ont été imposées. Lorsqu'elles ont été réalisées à l'extérieur du travail, les limites étaient imposées par les obligations familiales de ces personnes. Toutefois, malgré ces quelques contraintes, en règle générale la participation a été très bonne et nous avons recueilli des témoignages fort intéressants, comme on pourra le constater dans les pages qui suivent.

Nous pourrions dire en résumé que les entrevues avec les responsables syndicaux et patronaux ont permis d'en savoir davantage sur le fonctionnement des organisations et de façon plus précise sur les facilités mises en oeuvre par les gestionnaires pour mieux harmoniser la vie familiale avec le travail et sur les différentes luttes menées syndicalement pour obtenir certains aménagements à cet égard. Du côté des participants (pères) et des participantes (mères) en emploi, nous avons recueilli des témoignages sur la vie de tous les jours de ces personnes, sur leur quotidien, bref, sur ces espaces de vie restreints de temps alloués au travail et à la famille.

*1.4.3 Le portrait sociologique des pères et des mères ayant participé à l'enquête*

Un examen des caractéristiques des personnes interviewées dans les huit organisations a permis de brosser un portrait dans le tableau 6, qui décrit les caractéristiques des groupes rencontrés dans la présente enquête.

Le tableau 6 décrit plus précisément les caractéristiques des gens rencontrés dans la présente enquête.



**Tableau 6 :  
Les caractéristiques de l'échantillon d'enquête**

<b>EDUCATION</b>							
Type D' organisation	Type de catégorie socio-professionnelle	Nombre de personnes interviewées	Nombre de pères interviewés	Nombre de mères interviewées	Situation familiale	Nombre de dépendants en moyenne	Nombre d'enfants en moyenne
1 :Commission scolaire	Psycho-éducateur Orthophoniste Psychologue Ingénieur Animateur de pastorale Conseillère du directeur	13 personnes incluant : 1 représentant syndical 1 représentant des ressources humaines	6 pères	5 mères	Biparentale Garde partagée monoparentale -	1,8	1,8
2 :Commission scolaire	Conseiller en orientation Agent de gestion financière Psychologue Psycho-éducateur Orthophoniste	11 personnes incluant : 1 représentant syndical 1 représentant des ressources humaines	4 pères	5 mères	Biparentale séparé	1,7	1,6
3 :Commission scolaire	Psycho-éducateur Animateur de pastorale Conseiller pédagogique Orthophoniste Psychologue	13 personnes incluant : 1 représentant syndical	6 pères	6 mères	Biparentale Monoparentale Reconstituée	2,4	2,4
4 :Commission scolaire	Psychologue Conseiller en orientation Animateur de pastorale Psycho-éducateur Travailleuse sociale	15 personnes incluant : 1 représentant syndical 1 représentant des ressources humaines	6 pères	7 mères	Biparentale Divorcé séparé	2,3	2,2



**SANTE ET SERVICES SOCIAUX**

Type d'entreprise	Type de catégorie socio-professionnelle	Nombre de personnes interviewées	Nombre de pères interviewés	Nombre de mères interviewées	Situation familiale	Nombre de dépendants en moyenne	Nombre d'enfants en moyenne
1 : Hôpital	personnel de soutien : préposé à l'entretien ménager préposé aux bénéficiaires employés de bureau	9 personnes incluant : 1 représentant syndical 1 représentant patronal	4 pères	3 mères	biparentale reconstituée garde partagée monoparentale	1,3	1,3
2 : Hôpital	-infirmière auxiliaire	8 personnes incluant : 1 représentant syndical 1 représentant patronal	Aucun père	6 mères	biparentale séparée	2	2
3: Centre de jeunesse	éducateur éducatrice	17 personnes incluant : 1 représentant syndical 1 représentant patronal	6 pères	9 mères	biparentale reconstituée	2,5	2,5
4 : Centre de jeunesse	éducateur éducatrice	13 personnes incluant : 1 représentant syndical 1 représentant patronal	5 pères	6 mères	garde partagée biparentale reconstituée	2	2

Le tableau ci-dessus exprime d'abord et avant tout une moyenne générale des caractéristiques de l'échantillon d'enquête. Nous avons indiqué l'information suivante : le type d'entreprise sélectionnée, les différentes catégories socioprofessionnelles rencontrées, le nombre de personnes interviewées globalement, en indiquant les responsables syndicaux et patronaux, le nombre de pères et le nombre de mères. Nous avons indiqué également les types de situations familiales observées dans l'ensemble, de même que le nombre de dépendants (tous les types confondus, que ce soit un (ou des) parents, un (ou des) enfants ou autres). Nous avons retranché par la suite le nombre d'enfants en indiquant la moyenne générale dans chaque entreprise.

**1.4.3.1 L'échantillon issu du secteur de l'éducation**

Les répondants du secteur de l'éducation se composent de catégories socioprofessionnelles provenant des commissions scolaires. Dans chaque commission scolaire, nous avons rencontré un représentant syndical et d'un responsable patronal, ainsi que deux focus groups de parents salariés (un groupe de pères et un groupe de mères respectivement). La formation correspondant aux postes des catégories socioprofessionnelles composant



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

les groupes est en général universitaire ou spécialisée au niveau collégial. C'est le cas notamment des postes de psycho-éducateur, de psychologue, d'orthophoniste et de conseiller pédagogique ou encore en orientation. Les focus groups se composaient de cinq à six personnes, respectivement pour les pères et les mères. Aucun des groupes rencontrés ne présentait une situation familiale homogène. Nous observons la même diversité que l'on constate en général dans la société, à savoir des situations familiales très différentes (biparentale, garde partagée, monoparentale, famille reconstituée, divorcée et séparée, etc.). Dans la majorité des cas, les dépendants sont constitués d'abord et avant tout des enfants des deux conjoints, qu'ils soient issus du couple ou encore de l'un des deux membres de celui-ci, lorsqu'il s'agit d'une famille reconstituée.

*1.4.3.2 L'échantillon issu du secteur de la santé et des services sociaux*

Dans le secteur de la santé, nous avons rencontré des catégories socioprofessionnelles provenant de deux hôpitaux et deux centres de jeunesse pour jeunes en difficultés socio-affectives ou encore ayant des problèmes d'insertion sociale. Nous avons rencontré un représentant syndical et un responsable patronal, ainsi que de deux focus groups de parents salariés (un groupe de pères et un groupe de mères) respectivement dans chacune des entreprises sélectionnées. Les focus groups incluaient des catégories socioprofessionnelles dont les postes de travail nécessitaient une formation professionnelle (ou spécialisée) de niveau collégial ou secondaire (V), tels que les postes du personnel de soutien (préposé à l'entretien ménager, préposé aux bénéficiaires), des employés de bureau, d'infirmières auxiliaires, puis enfin d'éducateur et d'éducatrice. Les focus groups étaient constitués en général de cinq à six individus et ceux-ci avaient en moyenne deux enfants. Aucune des personnes rencontrées n'avait la charge d'un parent âgé ou en perte d'autonomie. Toutefois, leur situation familiale n'en demeurait pas moins très diversifiée tout comme nous pouvons l'observer aussi dans la société en général (biparentale, garde partagée, monoparentale, famille reconstituée, et séparée, etc.).





#### *1.4.3.3 Quelques observations sur les différences entre les deux secteurs*

En règle générale, les deux secteurs sont marqués par des similitudes et des différences. Mais on observe une différence importante au niveau des métiers exercés par les personnes rencontrées. Ainsi, l'échantillon du secteur de l'éducation se compose davantage de pères et de mères dont le métier nécessite une formation universitaire (psychoéducateur, orthophoniste, psychologue, etc.), alors que ce n'est pas le cas dans le secteur de la santé et des services sociaux; les personnes rencontrées dans le secteur de la santé n'exercent pas, en général, une occupation nécessitant une formation universitaire.

Cet élément de différence est loin d'être anodin, et pourra éventuellement faire toute la différence, s'il y a lieu, dans certaines différences observées entre les pères et les mères de ces deux secteurs. En effet, nous savons que les conditions de travail influent grandement sur l'accès à des mesures ou une certaine autonomie facilitant la conciliation de l'emploi et de la famille. Or, la tradition, dans les entreprises québécoises, est qu'une plus grande autonomie, latitude dans l'aménagement de l'horaire de travail est proportionnelle au degré de scolarité de la profession correspondante. Autrement dit, en général, plus les occupations requièrent une formation poussée, plus les personnes les exerçant sont susceptibles de bénéficier davantage de latitude dans l'aménagement et l'organisation de leur horaire de travail. À ce titre, pensons à certains métiers qualifiés, tels que ceux d'ingénieur, d'informaticien, d'enseignant au niveau collégial ou universitaire, ou encore à d'autres professionnels, tels que les sociologues, psychologues, économistes, etc. Bien sûr cela n'exclut pas que des métiers très qualifiés se caractérisent dans leur pratique par une certaine rigidité, rendant alors plus difficile toute forme de conciliation avec la vie familiale. Comme du reste cela n'exclut pas que certains métiers, moins qualifiés, tels que ceux exercés dans les hôpitaux ou les industries permettent plus de facilités à cet égard.

Voilà pourquoi les différents types de métiers exercés (et la formation correspondante) dans les deux secteurs pourront éventuellement constituer des facteurs explicatifs révélateurs des différences observées dans les témoignages des pères et des mères interviewées pour la présente enquête. Examinons maintenant les similitudes.

#### *1.4.3.4 Quelques observations sur les similitudes entre les deux secteurs*

D'abord, nous pouvons remarquer que dans le secteur de l'éducation ou dans celui des services sociaux et de la santé, les types d'organisations sélectionnées comportent toutes sans exception un élément de « service à une clientèle donnée ». Ainsi, les commissions scolaires offrent un service à



une clientèle étudiante, les hôpitaux à leur tour offrent un service à la clientèle qui réclame des soins de santé, et les centres de jeunesse offrent un service à des jeunes en difficulté de d'insertion sociale (que ce soit dans la famille ou à l'école). Le second élément de similitude que nous observons renvoie à la situation familiale des personnes rencontrées dans les deux secteurs. En effet, comme nous l'avons mentionné plus haut, les situations familiales ne sont pas homogènes.

Enfin, pour terminer sur les facteurs de similitude dans les deux secteurs, notons le nombre d'enfants en moyenne, qui ne dépasse pas deux, que ce soit dans le secteur de l'éducation ou celui de la santé et des services sociaux. Ajoutons que peu de couples avaient des dépendants autres que les enfants. Ceci ne pas dire toutefois que ces personnes n'avaient pas à s'occuper d'un parent âgé ou en perte d'autonomie.

#### *1.4.3.5 Retour sur le portrait sociologique des pères et des mères ayant participé à l'enquête*

Si nous récapitulons afin de donner un meilleur aperçu du portrait-type du père salarié et de la mère salariée ayant participé à la présente enquête, nous dirons qu'il et qu'elle travaille dans une entreprise offrant un service à la clientèle (éducation ou santé et services sociaux), qu'il et qu'elle exerce un métier nécessitant une formation de niveau universitaire (éducation), ou encore collégial ou secondaire (V) (santé et services sociaux). Enfin, il ou elle a deux enfants en moyenne et peut être en situation de recomposition familiale (famille reconstituée, garde partagée, etc.)

#### *1.5 La démarche d'analyse des résultats d'enquête*

La démarche d'analyse des résultats doit pouvoir permettre d'atteindre un double but, à savoir informatif et analytique. Informatif, c'est-à-dire présenter une information générale pour mieux connaître l'état des mesures et moyens actuellement mis à la disposition de salarié-e-s dans les entreprises sélectionnées (par exemple : l'historique des mesures de conciliation emploi-famille, les mesures offertes présentement, les causes de leur implantation, etc.). Analytique, c'est-à-dire d'une part, rendre compte des perceptions et conceptions des participants (pères) et participantes (mères) sur un ensemble d'aspects liés à la conciliation emploi-famille (par exemple, sur leur rôle à titre de parent).



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

Le tableau 7 ci-dessous présente quarante-deux variables d'analyse pour le traitement de l'information de la présente enquête.

**Tableau 7 :  
Les variables d'analyse issues des canevas d'entrevue**

**THÉMATIQUE 1 :  
Famille, paternité et maternité<sup>30</sup>**

Section 1.01		
Section 1.02 variable 1	Section 1.03 <i>et/ou genre de père</i>	<i>Perception personnelle du rôle de père</i>
Section 1.04 variable 2	Section 1.05 <i>et/ou genre de mère</i>	<i>Perception personnelle du rôle de mère</i>
Section 1.06 variable 3	Section 1.07 <i>de l'argent et de la famille</i>	<i>Priorités par ordre d'importance sur le plan</i>

Section 1.08

**THÉMATIQUE 2 :  
Famille et travail**

Variable 4	<i>Évaluation du temps passé au travail (trop, suffisamment ou pas assez)</i>
Variable 5	<i>Aspirations quant à l'augmentation ou la réduction des heures de travail</i>
Variable 6	<i>Nature de la répartition des tâches entre les deux conjoints</i>
Variable 7	<i>Difficultés à concilier les responsabilités familiales avec celles du travail</i>

**THÉMATIQUE 3 :  
Historique et utilisation des mesures de conciliation emploi-famille  
offertes par l'employeur <sup>31</sup>**

Variable 8	<i>Mesures de conciliation emploi/famille ou d'aide offertes par l'entreprise</i>
Variable 9	<i>Causes de l'implantation des mesures</i>
Variable 10	<i>Déroulement de l'implantation des mesures</i>
Variable 11	<i>(i) Rôle du syndicat</i>
Variable 12	<i>Mesures utilisées dans les faits</i>
Variable 13	<i>Mesures les plus importantes</i>
Variable 14	<i>Avantages liés aux mesures utilisées</i>
Variable 15	<i>Impacts des mesures sur la vie familiale et professionnelle</i>
Variable 16	<i>Impacts des mesures sur l'organisation</i>

<sup>30</sup> Les thématiques 1 & 2 concernent exclusivement le canevas d'entrevue des focus groups.

<sup>31</sup> Les variables d'analyse 12, 13, 14, 15 et 16 renvoient aux focus groups principalement.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

**THÉMATIQUE 4 :**  
Bilan des mesures

Variable 17	<i>Résultats attendus</i> des mesures
Variable 18	<i>Impacts</i> de l'implantation des mesures
Variable 19	<i>Intérêt et participation</i> des employés <sup>32</sup>
Variable 20	<i>Comportement des pères</i> à l'égard des mesures
Variable 21	<i>Plaintes des pères</i> à l'égard des mesures

i.

**THÉMATIQUE 5 :**  
Accessibilité

Variable 22	<i>Accessibilité</i> des mesures
Variable 23	<i>(ii) Inconvénients</i>
Variable 24	<i>Différence (s) de l'accessibilité des mesures entre les femmes et les hommes</i>

**THÉMATIQUE 6 :**  
Attitude de la haute direction<sup>33</sup>

Variable 25	<i>Opinion concernant les mesures</i> et/ou la conciliation emploi-famille
Variable 26	<i>(iii) Opinion concernant les pères</i>
Variable 27	<i>Influence de l'opinion</i> de la haute direction

**THÉMATIQUE 7 :**  
Attitudes des supérieurs immédiats

Variable 28	<i>Opinion concernant les mesures</i> et/ou la conciliation emploi-famille
Variable 29	<i>Section 1.09</i> <i>Opinion concernant les pères</i>
Variable 30	<i>Comportement selon le sexe</i> à l'égard des mesures et/ou de la conciliation emploi-famille
Variable 31	<i>(i) Comportement selon que l'on a ou non des enfants</i>
Variable 32	<i>Influence de l'opinion</i> des supérieurs immédiats sur la participation des pères

---

<sup>32</sup> Cette variable renvoie exclusivement au canevas d'entrevue des cadres.

<sup>33</sup> Cette thématique n'est pas incluse dans le canevas d'entrevue des responsables de la gestion des ressources humaines.



**THÉMATIQUE 8 :**  
Attitudes des collègues de travail

Variable 33	<i>Opinion concernant les mesures</i> et/ou la conciliation emploi-famille
Variable 34	<i>(ii) Opinion concernant les pères</i>
Variable 35	<i>Différence de l'attitude selon que l'on a ou non des enfants</i>
Variable 36	<i>Différence selon qu'il y a une majorité de femmes ou d'hommes</i> dans le milieu de travail
Variable 37	<i>Influence de l'attitude</i> des collègues de travail sur la participation des pères

**THÉMATIQUE 9 :**  
Amélioration des mesures existantes

Variable 38	<i>Projets</i> du syndicat en vue d'améliorer les mesures et/ou la situation actuelle
Variable 39	<i>Projets de l'organisation</i> en vue d'améliorer les mesures et/ou la situation actuelle
Variable 40	<i>Actions</i> à entreprendre
Variable 41	<i>Nécessité de susciter une participation</i> plus grande des pères travailleurs
Variable 42	<i>Actions</i> à entreprendre et changements à apporter pour susciter une plus grande participation.

*1.5.1 L'interprétation et l'analyse des résultats d'enquête*

La méthodologie de recherche doit nous permettre d'atteindre un double but, à savoir présenter l'information recueillie en cours d'enquête, puis en faire l'analyse. Aussi, le traitement de l'information propre à certaines variables d'analyse est plutôt factuel et les témoignages recueillis auprès des représentants syndicaux et des responsables patronaux sont davantage utilisés pour ce faire. Ces variables d'analyse faciliteront l'interprétation des résultats de recherche. Nous aurons alors de nouveau plusieurs buts ; premièrement faire ressortir les spécificités des témoignages des participants (pères) et participantes (mères), deuxièmement dégager les récurrences, et enfin troisièmement faire ressortir les situations marginales, ou encore, en voie d'émergence.

En ce qui a trait au matériel qualitatif, nous procéderons de la manière suivante pour le traitement de l'information. Nous traiterons de manière spécifique les résultats d'enquête pour chacun des secteurs, à savoir celui de l'éducation dans un premier temps et celui de la santé et des services sociaux dans un deuxième temps. À chaque fois, il nous importera de faire ressortir les tendances dominantes, ainsi que d'autres plutôt marginales. Une fois cette première compilation achevée, nous procéderons à une comparaison des résultats d'enquête entre les deux secteurs. Ainsi, nous serons mieux en



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

mesure de mettre en relief les caractéristiques des résultats d'enquête, selon que les participants et les participantes travaillent dans l'un ou l'autre de ces secteurs et nous pourrons par le fait même y trouver là matière à expliquer l'originalité des données recueillies, voire plus particulièrement des facteurs explicatifs des situations, ou informations caractéristiques retenant notre attention.

Présentons maintenant, dans le chapitre deux intitulé « *Famille, paternité, maternité et travail* », les résultats d'enquête « en faisant parler » d'abord les pères et les mères salariées rencontrées, puisqu'ils et elles nous expliquent quelles sont leur conception de leur rôle de parents et leurs priorités entre le travail et la famille, avant d'aborder dans les chapitres ultérieurs leur rapport avec leur employeur actuel en ce qui a trait à la conciliation emploi-famille.



## **CHAPITRE DEUX**

### **Famille, paternité, maternité et travail**

#### **INTRODUCTION**

Ce chapitre nous introduit à une meilleure connaissance des participants (pères) et participantes (mères) à cette enquête. Au cours des pages précédentes, nous avons dépeint le portrait-type du père salarié et de la mère salariée ayant participé à la présente étude et mis en relief une figure représentative de la société actuelle. En effet, il et elle travaille dans une entreprise offrant un service à la clientèle. De plus, dans le secteur de l'éducation, il et elle exerce un métier nécessitant une formation de niveau universitaire ou collégial (éducation) et de niveau collégial ou secondaire (V) dans celui de la santé et des services sociaux. Et puis, il et elle a deux enfants en moyenne et se retrouve fréquemment en situation de recomposition familiale (famille reconstituée, garde partagée, etc.). À présent, nous allons approfondir notre connaissance de ces pères et mères salarié-e-s et examiner comment ils se perçoivent dans leur rôle de parent. Nous examinerons attentivement leurs priorités lorsqu'il est question d'argent et de qualité de présence familiale. Puis, nous analyserons les opinions émises sur le temps passé au travail et les aspirations quant à l'augmentation ou la diminution des heures de travail. Enfin, nous conclurons ce chapitre en abordant le partage des tâches familiales et domestiques, ainsi que les difficultés de conciliation des responsabilités familiales avec celles du travail. Le tableau 8 ci-dessous indique les variables d'analyse et le type d'informations correspondantes que nous analyserons dans le présent chapitre.



**Tableau 8 :  
Variables d'analyse Famille, paternité, maternité et travail**

Section 1.10 variable 1	Section 1.11 genre de père	Conception personnelle du rôle de père et/ou
Section 1.12 variable 2	Section 1.13 genre de mère	Conception personnelle du rôle de mère et/ou
Section 1.14 variable 3	Section 1.15 de l'argent et de la famille	Priorités par ordre d'importance sur le plan
Section 1.16 variable 4	Section 1.17 suffisamment ou pas assez)	Évaluation du temps passé au travail (trop,
Section 1.18 variable 5	Section 1.19 réduction des heures de travail	Aspirations quant à l'augmentation ou la
Section 1.20 variable 6	Section 1.21 deux conjoints	Nature de la répartition des tâches entre les
Section 1.22 variable 7	Section 1.23 familiales avec celles du travail	Difficultés à concilier les responsabilités

## 2. Des conceptions différentes sur le rôle de parent

L'analyse des données recueillies fait ressortir quelques différences entre les conceptions des pères et celles des mères. Jetons tout d'abord un regard sur ces différences avant de faire part d'observations plus générales sur ce qu'elles permettent de dégager dans le cadre de ce rapport de recherche.

### 2.1 Les conceptions des pères

Les témoignages des pères concernant leurs conceptions à propos de leur rôle de parent (variable d'analyse 1) montrent que la vision traditionnelle du « père pourvoyeur » ne tient plus. Aucun des pères rencontrés ne se percevait comme un père « pourvoyeur », et ce que ce soit dans le secteur de l'éducation ou celui de la santé et des services sociaux. Dans un cas cependant (santé et services sociaux), un père nous avoua que cela avait déjà été le cas : « *Sincèrement, au début là, c'était vraiment père pourvoyeur. Moi, je m'arrangeais pour qu'ils ne manquent de rien ...* ». Ce qui plus est, la perception actuelle des pères (santé et services sociaux) constitue en quelque sorte une réponse au modèle qu'ils on eux mêmes connu :

#### Les pères

*« Mon père lui, c'était plutôt père pourvoyeur. Il arrivait de l'usine, pis il y avait sa pêche, son repas préparé, c'était plus ça dans le temps. C'était normal un peu dans ce temps là, moi je me suis dit non, ça ne sera pas ça.*

*« On fait de notre mieux avec ce qu'on a comme bagage »*

Ainsi donc, au modèle de père pourvoyeur d'antan se succède une vision





d'un père qui n'est pas réservée exclusivement au gagne-pain. Ceci signifie que cette nouvelle vision du père incorpore de nouvelles dimensions qui ne se limitent pas à l'aspect pécuniaire. Dans nos résultats d'enquête cela se traduit par un besoin de présence et d'implication paternelles auprès des enfants. Voici comment les pères exprimaient cela :

### **Les pères**

#### **ÉDUCATION**

*« Moi, j'essaie de passer le plus de temps possible avec ma conjointe et mes enfants. J'essaie de créer un noyau familial. C'est pas toujours évident ».*

...

*«Moi, je me vois comme un accompagnateur, quelqu'un qui épaulé, qui conseille. Je crois que j'ai une communication privilégiée avec mes filles ».*

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« J'essaie d'être le plus présent possible pour mon fils... C'est sûr que là on va privilégier les sorties pour être ensemble...»*

...

*« La présence auprès de mes enfants est très importante ».*

...

*« C'est quelqu'un qui est omniprésent envers son enfant ».*

...

*« Un père se doit d'être présent auprès de ses enfants »*

...

*« Je m'investis beaucoup. Pour moi, tout le temps que je peux passer avec mes enfants, c'est un temps primordial ».*

...

*« Je pense ... ce qu'on veut retransmettre à nos enfants, c'est du temps, le plus possible. Moi dans ma situation, c'est du temps le plus possible ».*

À la lumière de ces témoignages, nous sommes d'avis que la vision du rôle de père actuellement tend à dépasser l'image du père pourvoyeur. Des témoignages recueillis auprès des pères interviewés, on perçoit une volonté de se démarquer du modèle de père pourvoyeur et également de l'image



caractérisée par l'absence du père dans la cellule familiale. Pour faire contrepoids à ces schémas, on découvre donc un besoin évident chez les pères de passer plus de temps auprès de leurs enfants et par conséquent de partager avec eux des activités en famille (repas, présence à la maison en général, loisirs, sorties, activités récréatives, etc.).

## 2.2 Les conceptions des mères

Dans le secteur de la santé et des services sociaux, les conceptions des mères sur leur rôle de parent (variable d'analyse 2) se calquent davantage sur la vision traditionnelle du rôle de mère, c'est-à-dire sur le besoin de protéger les enfants, de faire un suivi de leur éducation et en conséquence de transmettre des valeurs qui sont importantes à leurs yeux. Dans le secteur de l'éducation, les mères définissent leur rôle en fonction de valeurs importantes à transmettre à leurs enfants et de la nécessité d'une présence parentale auprès d'eux.

### Les mères

#### ÉDUCATION

*« Moi, j'essaie d'être là quotidiennement pour mes enfants.  
Je m'en occupe beaucoup ».*

...

*« Moi aussi j'essaie d'être là à tous les jours ».*

...

*« Le rôle de structure et d'encadrement est important, mais  
je vois parallèlement à ça un rôle d'accompagnateur de vie.  
Transmettre des valeurs que je trouve importantes ».*

...

*« Pour moi, ce qui est important, c'est la transmission des  
valeurs ».*

...

*« Un de nos rôles, c'est de rendre mes enfants responsables  
pis participants aux tâches le plus possible... ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Je suis peut-être un peu mère poule avec ma fille ...»*

...

*« à l'âge qui y ont je suis un peu mère poule là ». Ils ont*



*juste cinq et sept ».*

...

*« ... je suis sévère. ... Mais je suis très poule. ... Il a besoin d'être beaucoup entouré au niveau affection ».*

...

*« Mère poule. ... Rôle super protecteur. Je suis protectrice mettons un peut trop là. Je m'inquiète facilement pour eux autres. ... Oui je suis très mère poule. S'ils tombent, je crie avant qu'ils tombent ».*

...

*« Je suis une mère poule ... Faut que je sache tout ».*

...

*« Bien moi, j'ai comme pas le choix par la force des choses. Je suis protectrice ».*

...

*« Grande valeur que j'essaie de leur, pas imposer, mais partager, c'est le respect : le respect de soi-même et d'autrui ».*

...

*« Je suis un petit peu mère poule, autoritaire, mais dans les limites, je pense ».*

...

*« Je pense que je suis une bonne mère, pis même une mère poule ».*

...

*« Je me considère comme une bonne mère aussi. Mais aussi une mère poule. J'ai vécu aussi dans le respect des autres. ... Dans l'éducation, c'est ça qui est difficile. On connaît beaucoup de choses. On connaît les dangers, fait qu'on a tendance à protéger un peu plus ».*

...

*« Bien moi, mère poule, un petit peu. Je suis une mère qui est très impliquée, toujours très présente. Mes enfants sont jeunes, c'est ma priorité. ... Tout tourne autour d'eux autres et puis, je veux leur offrir la meilleure éducation ... Je suis bien protectrice aussi».*



...

*« Un petit peu protectrice de temps en temps souvent. ...  
Mais en même temps impliquée ... je fais beaucoup avec ».*

...

*« je suis pas une mère hyper poule non. Mais je suis une  
mère qui prend quand même beaucoup de place dans  
l'organisation de la famille. ...Je panique pas si mon enfant  
veut aller faire du vélo, ces choses là ».*

...

*« C'est le suivi beaucoup au niveau de l'école, le suivi au  
niveau des activités extérieures ». .C'est sûr que d'inculquer  
les valeurs de base, le respect c'est bien, des choses qu'on  
travaille, que je travaille déjà parce qu'ils vont à la garderie ».*

...

*« Moi, je suis une mère poule, mais qui aime avoir le  
contrôle, c'est-à-dire que j'aime savoir qu'est-ce qu'ils  
mangent pour souper, j'aime décider ».*

Tel que nous pouvons l'observer, la conception qu'ont les mères de leur rôle de maman ne nous conduit pas en terrain méconnu. En effet, nous reconnaissons dans leurs témoignages ce qui est le propre des sentiments et des façons de faire traditionnellement associés aux femmes ; la présence, la protection, l'inquiétude, le suivi, etc. En ce sens là, nos résultats d'enquête tendent à laisser croire que seule la vision des pères se modifie. Or, une analyse plus fouillée des données recueillies montre que ce sont les modifications vécues dans la situation des femmes sur le marché de l'emploi qui font que parallèlement la vision des pères se modifie. En effet, les femmes sont, depuis plusieurs décennies déjà, très présentes sur le marché du travail et elles s'y maintiennent. Ainsi donc, la plus grande implication des pères dans leur rôle parental a comme corollaire une évolution des pratiques des femmes. Celles-ci, comme nous venons tout juste de le signaler, restent sur le marché du travail, insufflent par le fait même des transformations profondes dans le rôle du père ; celui-ci tend à se définir davantage par une présence plus marquée et une plus grande implication dans tous les aspects de la vie familiale. Cela nous l'observons clairement dans les résultats d'enquête, et ce, malgré les diverses situations familiales (garde partagée, séparation, etc.) des pères et mères à l'étude.

Nous avons retenu en effet beaucoup d'extraits d'entretiens où le besoin de présence et d'implication prend de l'importance aux yeux des pères et des mères interviewés. Certains témoignages de pères témoignent d'une volonté manifeste de se démarquer de la conception traditionnelle du « père



*pourvoyeur* » qui peut aussi être définie comme celle du « père absent »<sup>34</sup>. C'est pourquoi, nous sommes en mesure d'affirmer que c'est sans doute l'évolution des pratiques des femmes dans la vie socio-économique en général qui a insufflé les transformations de la conception des pères de leur rôle parental et continue de le faire.

### *2.3 Les facteurs influençant la conception actuelle du rôle de parent*

À la lumière de l'analyse précédente, nous convenons que la conception du rôle parental se modifie. Nous allons maintenant identifier d'autres éléments susceptibles de fournir des pistes de réflexion intéressantes pour observer de quelle façon cette conception se modifie globalement. En effet, à partir des résultats d'enquête sur les conceptions du rôle de parent, nous retenons des indications intéressantes sur les facteurs influençant la conception actuelle du rôle de parent. Ces facteurs sont : 1 : les éléments temporels; 2 : l'environnement social; 3 : la situation familiale et 4 : l'horaire de travail. Examinons-les tour à tour.

#### *2.3.1 Une conception temporelle*

Certaines données recueillies (santé et services sociaux) auprès des participants (pères) et participantes (mères) montrent que leurs conceptions sur leur rôle de parents se modifient selon un découpage temporel qui est lui-même fonction des diverses étapes de la croissance des enfants. Il s'agit des diverses périodes dans lesquelles le parent (père ou mère) est aussi très actif à titre de parent, qui se résument succinctement de la manière suivante : la naissance, la petite enfance, l'enfance, l'adolescence, puis finalement le début de l'âge adulte. Or, les données recueillies tendent à montrer qu'être père ou mère n'est pas perçu de la même façon à chacune des périodes de la croissance des enfants. Être parent d'enfants dans la tranche d'âge de la petite enfance ne signifie pas la même chose que si ceux-ci avaient atteint l'âge scolaire ou plus. Du reste, le parent reconnaît volontiers que son rôle vis-à-vis ses enfants est bien différent à l'âge préscolaire, scolaire ou plus avancé de ceux-ci. Les quelques extraits suivants éclairent de manière intéressante notre analyse:

#### **Les pères**

##### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« On essaie d'être le plus présent possible avec mon fils, mais à l'âge qu'il est rendu, disons y arrive tout près de 15 ans là que ce n'est pas facile ».*

---

<sup>34</sup> Selon la conception traditionnelle du rôle du père, celui-ci consacre une grande partie de son temps à assurer le gagne-pain, il est par conséquent plus absent dans la cellule familiale.



## Les mères

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Probablement bébé, oui, mais maintenant je suis comme obligée de lui déléguer des choses dans la maison, ou des choses à penser par elle-même là ».*

...

*« Autant au niveau encadrement , je sais que moi, j'ai été obligée de m'ajuster parce que ma fille qui vieillissait, qui en avait 16, 17 ans, les heures d'entrée, bien que j'attendais ».*

...

*« Effectivement, ça grandit vite. Tout tourne autour d'eux autres et puis je veux leur offrir la meilleure éducation à ce moment-là ».*

Le parent a un rôle important à jouer dans toutes les tranches d'âge de l'enfant (0-5 ans; 6-10 ans; 11-15 ans et 16-18 ans), mais, la conception de son rôle se modifie en même temps que l'enfant grandit.

#### *2.3.2. Une conception tributaire de l'environnement social*

Les données recueillies montrent que les parents modélisent leur conception de leur rôle de parent en fonction de l'environnement social. En effet, l'enfant grandit et se socialise dans un milieu extra-familial (garderie, écoles primaire et secondaire, collège, université, etc.) et cela amène le parent à modéliser sa façon d'être sur ce qu'il perçoit de ces différents milieux où évoluent les enfants. Cela le conduit à s'approprier ce qu'il souhaite de mieux pour eux tout en délaissant ce qui lui apparaît nuisible.

D'une certaine façon la définition de son rôle (et la façon dont celui-ci est mis en pratique quotidiennement) est très collée sur la réalité. Le besoin d'implication des parents auprès des enfants exprime en même temps leur refus de certaines activités ludiques qui s'offrent à eux actuellement. Du reste, plusieurs témoignages des parents interviewés font ressortir leur besoin d'implication auprès des enfants pour inciter ceux-ci à pratiquer un sport et freiner par le fait même leur engouement pour les consoles de jeu vidéo, les ordinateurs et autres activités qui leurs apparaissent passives. À nouveau, les quelques extraits suivants éclairent notre analyse:



## **Les pères**

### ÉDUCATION

*« J'aime aller les encourager dans leurs études et dans leurs activités sportives. Il faut être présent le plus possible pour eux ».*

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« ...c'est sûr que là on va privilégier les sorties pour être ensemble ... ».*

...

*« La présence auprès de mes enfants est très importante. Assez importante que j'embarque dans toutes leurs folies ».*

...

*« ...je m'y investis beaucoup, tout le temps que je peux passer avec mes enfants est un temps primordial ».*

...

*« ...pis d'avoir des choses familiales qui se font, de m'organiser pour que les enfants aient des choses parascolaires, des activités extérieures qui puissent favoriser avec des amis, tout ça ».*

## **Les mères**

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« C'est le suivi beaucoup au niveau de l'école, le suivi au niveau des activités extérieures. Je trouve ça important qu'ils fassent des activités extérieures ».*

...

De même, lorsque les parents signalent que leur rôle est de transmettre des valeurs, ils se réfèrent pareillement à l'environnement immédiat où l'harmonie constitue la garantie la plus sûre pour assurer la cohésion sociale. Voici encore quelques extraits :

## **Les pères**

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Moi, je me demande souvent quand j'interviens avec un jeune, quand je fais de l'intervention quelle qu'elle soit, si*



*j'étais le père de ce jeune, qu'est-ce que je ferais? C'est sûr qu'un moment donné, il se fait comme un retour des choses. Ce qui me reste, c'est de leur donner une espèce de qualité différente, ou un moment donné toute cette expérience là que j'ai ici, que j'ai prise un peu partout va servir ».*

...

*« Mon explication, c'est, un, je partage, en tout cas au niveau de l'éducation des enfants, prôner les bonnes valeurs, d'avoir un bon rythme de vie ... ».*

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Grande valeur que j'essaie de leur, pas imposer, mais partager, c'est le respect: le respect de soi-même et d'autrui ».*

...

*« ...il y a des choses que j'ai ici qui sont pareilles à la maison. ... Je veux dire le respect! »*

...

*« ...c'est nos valeurs, nos principes, mais en quelque part y a des fois bien ... on est comme plus encadré là. Faut pas qu'y arrive rien là, tu sais pour les protéger là ».*

...

*« Dans l'éducation, c'est ça qui est difficile. On connaît beaucoup de choses. On connaît les dangers, fait qu'on a tendance à protéger un peu plus ».*

...

*« C'est sûr que d'inculquer les valeurs de base, le respect, c'est bien des choses qu'on travaille déjà parce qu'ils vont à la garderie ».*

En résumé donc, ces résultats d'enquête démontrent que c'est davantage l'implication dans la croissance des enfants et la transmission de valeurs sociales et familiales qui définit le rôle de parent (père et mère) que l'inculcation d'un modèle familial ou socio-professionnel donné envisagé pour l'avenir. Nous n'avons pas rencontré par exemple de parents, se définissant comme un véhicule pour transmettre des choix de vie ou professionnels bien déterminés à leurs enfants. Un écart semble donc se creuser avec une époque (pas si lointaine) où n'étaient valorisées chez la petite fille que ses





qualités de générosité, d'aide de soumission pour qu'elle puisse mieux exercer plus tard son rôle de femme et de mère au foyer.<sup>35</sup> Et dans le même ordre d'idées, une distance s'opère aussi avec le schéma social valorisant pour les garçons une éducation extrêmement circonscrite dans leur rôle de futur « padre » roi et maître du foyer ».

### *2.3.3 Une conception tributaire de la situation familiale*

La situation familiale (famille biparentale, garde partagée, famille reconstituée, etc.) n'est pas indépendante de la façon dont les pères et les mères interviewés exercent leur rôle parental. Dans certains cas de figure, la situation familiale surdétermine la conception du rôle de parent. À titre d'exemple, la présence auprès des enfants et l'implication dans la vie familiale prennent d'autant plus d'importance que certains pères ne vivent pas avec leurs enfants sur une base permanente.

Voici quelques cas de figure à ce propos :

#### **Les pères**

##### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« On a une garde partagée pour le plus jeune. Mais dans la semaine qui est avec moi, c'est sûr que là on va privilégier les sorties pour être ensemble ».*

...

*« ... je suis en garde partagée et non pas une fin de semaine sur deux. ...Le temps que je peux passer avec mes enfants, c'est un temps primordial ».*

#### **Les mères**

##### *ÉDUCATION*

*« Comme monoparentale, j'ai dû jouer un rôle assez encadrant . Tu joues tous les rôles, même si tu peux pas tous les jouer. Mon rôle c'est de permettre à son enfant de faire ses expériences sans lui dire : tu vas te petter la gueule. Faut que tu sois à l'écoute et présente. Des fois, je trouve ça « rushant ».*

##### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« C'est parce que je suis toute seule avec eux autres, fait*

---

<sup>35</sup> Voir la revue des Cercles de Fermières.



*qu'un moment donné si tu veux concilier tout ensemble, veut, veut pas, il faut que tu leur donnes, pis, dans mon cas à moi là ... une fin de semaine sur deux, pis une semaine par année, that its. Je suis monoparentale. Fait que c'est ça, faut que tu leur donnes quand même une certaine autonomie parce que sinon je n'arriverai pas là ».*

...

*« C'est un petit garçon qui est chaleureux. Il ne voit pas son père souvent. Quand ça y tente. Il a été un an sans le voir, pis là, il le voit aux deux mois ...Fait que j'ai souvent à aller le chercher parce qu'il parle pas beaucoup, faut que j'aille le chercher. ...Il a besoin d'être beaucoup entouré au niveau affection. ...On compense un peu quand on est tout seul ».*

Ainsi, certains parents en situation de garde partagée, reconnaissent volontiers attacher une très importance à leur présence et implication auprès de leurs enfants lorsqu'ils en ont la garde pour faire contrepoids aux temps familiaux où ils ne voient pas leurs enfants (ceux-ci étant chez l'autre parent).

#### *2.3.4 Une conception tributaire de l'horaire de travail*

Il n'y a pas que les éléments d'ordre temporel (étapes de croissance des enfants entre autres) et ceux liés à l'environnement social ou encore à la situation familiale qui influent sur les conceptions du rôle de père ou de mère. En effet, l'horaire de travail contribue aussi à façonner celles-ci et génère une conception du rôle de parent également très temporelle. Le rôle de père ou de mère se définit ainsi en fonction du temps de travail. Il se définit en considérant le besoin d'une implication plus poussée de certains pères et mères dans des périodes bien circonscrites de l'aménagement des temps familiaux. Ce besoin, du reste, semble plus manifeste pour les parents salariés du secteur de la santé et des services sociaux, compte tenu de leur horaire de travail, grandement diversifié et parfois très fluctuant. Présentons à ce sujet l'extrait suivant :

### **Les pères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« On est des temps partiels, ça veut dire des fois travailler, sept, huit, neuf , dix jours en ligne, c'est de quoi qui est fréquent dans nos cas. Pis en quelque part moi, ma peur en tout cas là, en tant que futur père, c'est que mon enfant passe plus de temps à la garderie qu'avec moi ».*



À l'exception du quart de travail de jour, qui semble poser moins de problème malgré ses limites, les quarts de travail de soir, les horaires répartis sur les fins de semaine, ou encore les horaires de travail brisés et à temps partiels sur appel font que le rôle de parent se définit en fonction des temps familiaux disponibles pour permettre une présence et une implication auprès des enfants. En ce sens là, la conception intrinsèque des pères et des mères en ce qui a trait à leur rôle de parent ne se modifie pas nécessairement, mais ce sont plutôt les moments privilégiés où ils pourront exercer celui-ci qui sont planifiés, calculés en fonction des disponibilités permises par l'horaire de travail.

#### *2.4 Les priorités par ordre d'importance sur le plan de l'argent et de la famille*

Dans la société de consommation actuelle, parler des priorités entre l'argent et la famille n'est pas vain. Certes, la société de consommation, invention de la production de masse, ne date pas d'aujourd'hui. En effet, depuis l'avènement du salariat, les familles consomment et leurs pratiques à cet égard ont été grandissantes tout au long du XXe siècle. Néanmoins, le début du XXIe confirme un tournant de plusieurs tendances ayant marqué les deux dernières décennies. D'une part, nous observons que la taille des familles est très réduite comparativement aux années passées.<sup>36</sup> Aujourd'hui, l'enfant n'a plus la même place que d'antan dans la famille. Il n'est plus le sixième, le huitième ou le quinzième d'une grosse famille, il est souvent l'unique enfant, ou, au plus, le deuxième de la famille. De surcroît, sa rareté, fait qu'il est glorifié, apparaissant comme « le bien » le plus précieux du couple et de la petite famille. D'autre part, la démocratisation et l'accès aux biens technologiques sont incontestables. Il n'y a pas que des salariés qui peuvent utiliser des technologies, mais tout individu qu'il soit, jeune, d'âge adulte ou retraité peut y avoir accès pour ses activités ludiques, récréatives ou éducatives.

On convient ainsi, en prenant l'exemple des technologies, qu'aujourd'hui de nouveaux biens de consommation s'offrent régulièrement aux enfants et que l'accès à toutes ces nouveautés a un prix. Ces biens sont parfois très chers et obligent souvent les parents à faire des choix. Il va sans dire que les jeunes, s'ils sont concernés et en entendent parler, voudront se les procurer, et cela avec d'autant plus d'insistance, que d'autres jeunes de leur entourage auront lesdits gadgets. Or, comment se situent les parents à cet égard? Quel(s) choix font-ils et pourquoi?

---

<sup>36</sup> En cela, le portrait sociologique des participants et participantes à la présente étude exposé dans le chapitre précédent, reflète une réalité bien actuelle; les pères et les mères rencontrés n'ayant en moyenne que deux enfants.



C'est ce que nous avons demandé aux pères et aux mères ayant participé à notre enquête. Plus précisément, nous avons voulu savoir ce qui importait le plus à leurs yeux : l'argent (entres autres pour se procurer divers biens de consommation tels que les biens technologiques) ou la qualité de présence familiale (variable d'analyse 3). Les technologies constituent un très bon exemple pour mettre l'accent sur les coûts reliés à la consommation de biens. Mais, la consommation telle qu'entendue dans la présente étude est également considérée dans un sens très large et englobe tous les types de biens et activités un tant soi peu onéreuses, telles les sports (équipe sportive, patinage artistique, etc.) ou encore les activités culturelles (sorties au cinéma, théâtre, voyages lors des vacances annuelles, etc. ).

#### *2.4.1 Quelques observations sur les différences entre les priorités des pères et des mères à l'égard de l'argent et de la famille*

Les données recueillies lors de l'enquête-terrain montrent qu'en règle générale les pères et les mères attachent plus d'importance au temps passé en famille qu'au besoin de gagner de l'argent. Mais les mères, lorsqu'elles accordent une priorité à l'argent, n'hésiteront pas affirmer qu'elles en ont besoin et qu'elles n'ont pas le choix de ne pas travailler. Voici quelques extraits des témoignages très éloquentes des pères et des mères:

#### **Les pères**

##### *ÉDUCATION*

*« Moi, j'essayais, j'ai toujours réussi à garder le travail en dehors de la famille. Je ne travaillais ni le soir, ni la fin de semaine ».*

...

*« Avec 5 enfants, tu ne peux plus compter sur le gouvernement, alors c'est un choix qu'on a fait qu'elle arrête de travailler, car on perdait moins de revenu... ».*

##### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Les deux seraient effectivement le meilleur des mondes »*

...

*« Je te dirais que ça passe un petit peu comme les deux. ... Donc faut que tu fasses des compromis, c'est toujours des suites de compromis ».*

...



*« Moi, je la trancherais pas au couteau celle-là, parce que je pense qu'on s'établit au fil du temps, veut, veut pas, un certain standard au niveau financier. ... Mais là faut rester réaliste on vit pas d'amour et d'eau fraîche non plus ».*

### **Les mères**

#### **ÉDUCATION**

*« Moi, les employeurs le savent l'important c'est ma famille, ma vie personnelle, donc mon travail n'occupe pas la plus grande place ».*

...

*« ...il y a un choix, mais il y a quelque chose qui n'a pas le choix aussi. ... Il y en a beaucoup de gens comme moi qui n'ont pas le choix parce que les deux sont précaires. C'est une question de survie ».*

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Ça aurait été trop difficile pour moi personnellement de vivre dans une ambiance avec juste un salaire, j'aurais pas été capable de brimer mes priorités, ma vie là ».*

...

*« Ça dépend d'avoir assez d'argent pour en profiter, pis durant les vacances de partir avec les enfants, pis une certaine période de leur offrir ça ».*

...

*« Bien moi au départ, c'était une question de salaire parce qu'on avait besoin d'un deuxième salaire ».*

...

*« Fait que je me sens comme soutien de famille pareil avec les miens tsé. ... Je peux pas comme avoir du laisser-aller, faut que je travaille ».*

Pour les mères, l'argent permet de combler un manque à gagner par rapport à une situation personnelle ou familiale donnée ou encore pour offrir plus de luxe à leur famille. On observe cela également chez les pères, mais d'une façon moins affirmée. Considérons maintenant les résultats d'enquête d'une façon plus globale auprès de ces deux groupes, nous pourrions faire ainsi une analyse plus fine des données recueillies.



#### 2.4.2 Deux priorités indissociables

Les propos les plus fréquents sont à l'effet que l'argent et le temps passé en famille constituent deux priorités indissociables. Autrement dit, l'argent est nécessaire pour passer du bon temps avec les enfants ou encore pour acquérir des biens matériels et s'avère par le fait même la garantie d'une meilleure qualité de vie lorsqu'il est question du temps passé en famille. Il faut de l'argent, car les biens de consommation ont un prix, et les activités de loisirs également, et ce, tout comme les équipements requis pour ce faire. L'argent seul, non, n'est pas une priorité ; le temps de présence seul en famille ne l'est pas davantage s'il n'y a pas l'argent. Il s'agit de deux priorités indissociables « ensemble et en même temps ». Voici des extraits qui expriment très bien cela :

#### Les pères

##### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Effectivement pendant un certain temps, j'ai dû cumuler deux fonctions, deux emplois pour être capable de... ».*

...

*« Je te dirais que ça passe un petit peu comme les deux. Ce qui est difficile, si un moment donné, tu gagnes moins en quelque part, il y a une qualité que tu laisses tomber. Il y a des possibilités que tu laisses tomber. C'est sûr que quand tu regardes tes enfants, tu aimerais ça leur offrir toujours ce qu'il y a de mieux. Sauf que quand tu arrives pour concilier le temps disponible, pis le temps de travail, c'est difficilement conciliable toujours. Donc faut que tu fasses des compromis, c'est toujours des suites de compromis. Ok, si un moment donné, tu laisses tomber tes fins de semaine, t'es prends sans solde ... on va en ski. Bon bien, quand ça va arriver la paye, quinze jours après, ok, bien là, la fin de semaine de ski, tu vas oublier ça parce que là, on a moins gagné. Je suis resté avec vous autres, mais cette semaine là on a investi et l'argent et le temps. C'est toujours étroitement lié. Tu fais des compromis, tu les fais d'un côté ou de l'autre. Tu les fais d'un côté monétaire, tu les fais, bon bien. Je vais avoir un peu moins de présence là parce que cette semaine, faut que ... Que ce soit d'un côté ou de l'autre, tu dois faire un compromis. Ce qui est difficile, bon bien, c'est de faire le choix entre les deux ».*

...

*« T'as besoin de temps, pis t'as besoin d'argent.*

...



*« Ça prend de l'argent pour ..., ça en prend de l'argent pour faire quelque chose. J'aurais dans ma façon de voir les choses, j'aurais un peu de misère à dire, on est pas capable de faire aucune activité ensemble, autre que de jouer comme ça parce qu'on a pas le moyen de se les payer ».*

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Moi depuis que je suis séparée, bien c'est ça, j'ai pas mal toute. Je m'occupe d'Alexandre au complet là. J'essaie de lui donner le meilleur. Mais il sait qui est conscient qu'il faut qu'il attende pour avoir des choses. Comme tous les enfants, il veut un « nitendo », si ça ... Y a pas de « nitendo ». Moi, j'ai dit tu fais un choix. J'ai dit, moi je trouverais ça le fun qu'on ait un ordinateur à la place d'un « nitendo ». Un « nitendo », c'est juste pour jouer. Ordinateur, tu peux faire n'importe quoi, pis j'ai dit maman, elle pourrait travailler à la maison ».*

...

*« Pour payer des choses, des activités, faut travailler. Je suis pas gênée de le dire moi ma priorité, ça me prend de l'argent pour vivre. Pis le reste, moi je travaille. J'ai une fin de semaine aux quinze jours, pis je planifie, on fait ça. Pis avec les moyens du jour, sans dépasser mes moyens, pis c'est ça ».*

...

*« Moi non plus, je ne la couperais pas au couteau la question parce qu'on est dans un monde de consommation excessif et nous le font savoir par mille et une façon. On est en voiture, y a des pancartes, on écoute la radio, on en voit, à la télévision, en tout cas « anyway » partout. On a des besoins aussi. On veut donner le meilleur en tout cas à nos enfants, pas nécessairement en gâtant pendant, ... les dernières choses à la mode. Mais des fois un petit peu au niveau familial va coûter un certain montant ».*



Comme nous pouvons l'observer les propos recueillis en cours d'enquête décrivent bien pourquoi l'argent et le temps de présence en famille constituent deux priorités indissociables. Ainsi, grâce à l'argent une meilleure qualité du temps de présence en famille est assurée et celle-ci n'est pas possible en contrepartie sans l'argent. En effet, un minimum d'argent est nécessaire ne serait-ce que pour offrir un service, ou encore donner le meilleur aux enfants

#### *2.4.3 Offrir plus de luxe à la famille*

Bien que l'argent et le temps de présence en famille constituent deux priorités indissociables, certains pères et mères interviewées ne cachaient pas qu'ils et qu'elles accordaient une priorité à l'argent. Ils exprimaient cela en disant que leur préoccupation est de donner à leurs enfants les biens qu'ils souhaitent avoir. Or, pour être en mesure de leur offrir ce luxe et puisque tout bien de consommation coûte relativement cher, il leur fallait travailler, et ce, au détriment du temps passé en famille. C'est pour cette raison, l'argent tend à prendre une plus grande importance à leurs yeux que le temps passé en famille. Dans les propos des pères et des mères, cela se traduit ainsi :

#### **Les pères :**

##### *ÉDUCATION*

*« Le fait de continuer à travailler à temps plein tout les deux, fait qu'on a pris de l'avance monétairement, les enfants ont pu faire du scoutisme... C'est ce qui fait qu'un moment donné, je me sens obligé de travailler à temps plein, si je pouvais travailler à 110%, ça serait encore mieux ».*

##### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Moi, c'est sûr que on veut avoir les sous nécessaires pour pouvoir bien faire vivre la famille. Moi aussi, j'ai une copine qui est professionnelle, alors bon, elle a quand même un bon emploi. Moi, j'ai des contrats à l'occasion. C'est sporadique. C'est pas régulier ».*

...

*« Un moment donné, les enfants demandent à avoir un chien. On a jamais voulu sauf qu'on a dit, il y a des frais à un chien, il y a des coûts. Et ... j'ai fait volontairement du temps supplémentaire. Et les enfants savaient en partant que tout l'argent supplémentaire allait pour le chien et c'est pas parce que je voulais pas être avec eux autres, mais y*





*ont compris qu'il y avait une valeur un moment donné, si tu veux avoir quelque chose, y a un sacrifice à faire ».*

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Comme moi, je fais beaucoup de supplémentaire, si je ne suis pas souvent à la maison, Gérémy va me dire Mon Dieu!, ça fait longtemps que je ne l'ai pas vu ».*

...

*« Faire une activité, oui ça prend des sous ».*

*« Moi, quand je pars travailler, mes enfants savent très bien que c'est autant pour moi personnellement, mais aussi pour rapporter des choses à la maison pour leur montrer que maman est encore « in » un peu, pis elle sait ce qui se passe dans la société ».*

...

*« Bien moi, au départ, c'était une question de salaire, parce qu'on avait besoin d'un deuxième salaire. Si je n'avais pas eu besoin probablement que je serais restée à la maison. Dans l'environnement, c'est devenu un luxe d'avoir... »*

#### **2.4.4 Faire contrepoids à la société de consommation**

Enfin, de même que l'argent constituait une priorité pour certains, d'autres en revanche privilégiaient le temps de présence en famille. Cela se traduisait par la valorisation de la pratique d'activités sportives et culturelles; des activités n'étant d'ailleurs pas nécessairement coûteuses, mais ayant l'avantage, nous le devinons, de rendre les enfants moins apathiques tout en diminuant leur envie pour tous ces gadgets qui s'offrent à eux quotidiennement sur le marché de la consommation.

Voici quelques extraits des propos recueillis à cet effet :

### **Les pères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Y a les loisirs qui entrent en ligne de compte dans tout ça là. Je prends par exemple, bien on joue à la balle le lundi, mardi. Je prends par exemple, bien on joue à la balle le lundi, mardi ».*



*« Je trouve ça important qu'il y ait les activités extérieures de la maison, qu'on ait ça parce que je me dis, faut qu'ils rencontrent des gens, donc il faut que je sois capable de leur payer, si moi je prône ça. J'ai toujours eu une enfance où j'étais dans le sport par-dessus la tête. Pis, je pense que j'ai bien vécu de ça. Je pense que mes enfants peuvent en retirer quelque chose de ça aussi ».*

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*«... je les emmène patiner, je les ai emmené glisser, je les ai emmené jouer au bowling. Mais ça demande beaucoup parce que c'est sûr... sont encore jeunes ».*

Enfin, les technologies sont fréquemment associées à une certaine forme de passivité et à une certaine violence par le biais des jeux disponibles sur le web, ce qui n'est pas nécessairement de bonne augure pour l'éducation des enfants. Il va sans dire, du reste, que cela n'échappa pas aux parents dans leur volonté de favoriser la pratique d'activités sportives et culturelles.

#### **2.5 L'évaluation du temps passé au travail et les aspirations quant à l'augmentation ou la réduction des heures de travail**

##### **2.5.1 Trop de temps au travail?**

À la question trouvez-vous que vous passez trop de temps, pas assez ou suffisamment au travail? En règle générale, les participants et les participantes répondaient presque en chœur « trop de temps ». En cela, ils faisaient valoir qu'une fois leur semaine de travail terminée, la première journée de congé était consacrée au ménage et à diverses autres fonctions d'entretien domestique et qu'il ne restait qu'une seule journée par la suite à passer en famille. Donc, peu de temps pour profiter de la vie en famille (variables d'analyse 4 & 5).

### **Les pères**

#### **ÉDUCATION**

*« Des fois, j'ai comme peur de transférer le travail à la maison. ... Mes temps libres, je les passe avec les enfants ».*



## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Moi je trouve , oui, qu'on passe trop de temps au travail, parce que les journées sont jamais assez longues pour faire toute qu'est-ce que t'as à faire »*

...

*« Effectivement, je trouve que je passe beaucoup de temps. ...Je demeure en banlieue, fait que c'est une heure de transport le matin, pis c'est une heure de transport le soir ».*

*« Déjà au départ, c'est la fin de semaine, y a presque personne qui travaille à part nous autres pauvres petits chrétiens des centres jeunesse! Fait que tsé, c'est comme, pis oui, effectivement à cause des fins de semaine, je trouve que oui, on est toujours au travail, toujours au travail ».*

### Les mères

## ÉDUCATION

*« En changeant d'emploi pour aller dans le public, mon chum a baissé de beaucoup son salaire, mais moi, je lui ai dit, si tu retournes dans le privé, je tombe à trois jours/semaine. Moi, c'est aussi clair que ça parce que ce n'est pas vivable ».*

## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Trop de temps au travail qu'avec nos jeunes, ça c'est sûr parce qu'eux autres ont leurs occupations. Ils vont en classe. On a des shifts de jour et de soir, fait que des fois, c'est deux jours qu'on les voit parce qu'on va arriver le soir à onze heures, l'enfant est couché. Le matin, c'est seulement qu'un petit peu à la sauvette parce qu'ils partent, je veux dire pour l'école pour toute la journée. Toi tu recommences à une heure et demi. C'est un deux, trois jours des fois qu'on les voit pas ».*

### 2.5.2 Réduire le temps de travail?

Les discussions concernant l'évaluation du temps passé au travail sont sans aucun doute celles ayant fait le plus l'unanimité chez les personnes rencontrées. Leur demander si elles trouvent qu'elles passent trop de temps au travail et si elles aimeraient éventuellement réduire leur temps de travail ; en règle générale dans les deux cas nous recevions des réponses



affirmatives. C'est-à-dire que très fréquemment les pères et les mères trouvaient le temps de travail trop long et souhaitaient par le fait même le réduire.

### **Les pères**

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« C'est sûr que je serais prêt ... Je serais prêt à réduire ... pour aller chercher une meilleure qualité de vie, pour pouvoir faire mes choses que j'ai à faire, m'occuper plus de mon gars, parce que là, il est dans un âge, bon c'est sûr, tu peux pas, si il décide de virer bum, tu peux pas rien faire. Mais cet âge, je calcule moi que c'est très important d'être là aussi parce que c'est rock and roll ».*

...

*« C'est sûr que effectivement, avoir moins d'heures de travail, des journées moins longues où un horaire de quatre jours, des choses comme ça, c'est sûr et certain que ça permettrait ... d'avoir plus de temps. Même si ...mettons un horaire de quatre jours, bien la journée ... qu'on a de moins dans la semaine, même si les enfants sont à l'école, cette journée là, tu en profites pour faire normalement ce que tu fais dans la fin de semaine. Les courses, le ménage, le lavage, pis tout ça parce que moi là, je suis tout seul. Donc, c'est moi qui fait tout : ménage, lavage, repassage, vous pouvez les nommer, je fais tout ».*

...

*« Bien moi, c'est sûr, je fais 35 heures/semaine. Pour cinq jours, je trouve ça correct, mais j'aimerais avoir la semaine de quatre jours qui m'a été refusée d'ailleurs ».*

...

*«...C'est sûr que si l'horaire serait diminué dans la journée, ça ferait bien sûr mon affaire. Mais aussi une journée de moins ».*

...

*« Écoute dans mon cas à moi, demain matin moi, ils m'offriraient de travailler 32 heures, 32 heures pis être payé 32 heures, ça ne me dérangerait pas une minute à condition que j'aie les fins de semaine. Les fins de semaine là, c'est une fin de semaine sur deux, mais c'est là que les enfants*



*sont disponibles. Ils ne vont pas à l'école. C'est là que tu peux leur donner plus de présence, mais c'est là que t'es absent en même temps ».*

...

*« C'est sûr que de mon côté aussi, si je pouvais réduire les heures de travail, ça aiderait l'idéal. Dans le sens que moi ma situation présentement en garde partagée, c'est que quand je travaille, j'ai pas les enfants. Si je travaillais moins, je sais que je passerais plus de temps avec mes enfants qui est mon objectif premier ».*

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Si je pouvais sacrifier une journée de travail, peut-être pas par semaine, mais par deux semaines au moins pour avoir une journée. Tsé, comme là on vient de vivre une fin de semaine de trois jours. La troisième journée est toujours bénie des Dieux là! Parce qu'après le samedi que t'aies fait ton ménage, ton lavage, ta vidange, que t'aies fait à manger, pis que t'aies fait un petit peu des deux, trois heures de sorties spéciales, bien là, la fin de semaine est finie, tsé. Mais en ayant trois jours de congé, bien là, tu peux t'organiser pour faire toutes tes courses la journée que l'enfant est à l'école, pis t'arrives le samedi, pis le dimanche. Tu peux profiter de la vie. Et puis là tout est amélioré. Ta relation avec ton enfant est améliorée. T'es plus calme. Tout est mieux finalement là ».*

...

*« Bien réduire un peu, ça me dérangerait pas moi. Si je finirais à 3 heures, au lieu de 5 heures, pis courir 5 heures à 5 heures et demi, arrêter au dépanneur, etc. J'aimerais mieux finir à trois heures. J'arrive les enfants sont là, faire les devoirs, t'as le temps de relaxer avec eux autres. Préparer le souper ensemble ».*

...

*« Moi, c'est les maintenir, parce qu'elles sont déjà réduites à quatre jours. Pis c'est sûr qui y a fallu un moment donné faire un choix avec mon conjoint. C'est sûr parce que c'est sûr qu'il y a moins d'argent qui rentre effectivement. Y a une baisse un peu de salaire. Mais bon ça passait aussi par ma qualité de vie à moi. ... C'est bien beau n'accumuler pour la*



*retraite. ... Si je suis malheureusement au travail, pis tout le temps sur le carreau, on en fera plus de loisirs, pis je l'apprécierai pas. ... Mais un moment donné, faut aussi penser à notre qualité actuelle. Moi, c'était vraiment important ma qualité au travail parce que ça découle sur tout le reste ... C'était les réduire, pis ils sont réduites ».*

...

*« Moi mon objectif, c'est vraiment trois jours. ... Selon la convention collective, je pense que je n'ai pas le choix de revenir à cinq jours. Mais je sais que dans mon unité, il y a des arrangements possibles pour une personne qui voulait continuer à quatre jours. Et ça, ça c'est arrêté quand il y a eu deux autres personnes qui ont fait la même demande. Ça été refusé pour cette personne là, fait que je sais pas comment ça va être... C'est sûr que je vais le demander là ».*

Notons que des pères et des mères ont fait remarqué que leur opinion sur le temps de travail rejoignaient leurs priorités entre l'argent et la qualité de vie en famille (variable d'analyse 3). C'est-à-dire que s'ils accordent une priorité à la qualité de vie en famille et au temps passé avec les leurs, ils souhaitent par le fait même réduire leur temps de travail dans ce but. Travailler moins leur permettrait en ce sens de passer plus de temps en famille et d'améliorer aussi leur qualité de vie à l'extérieur du travail. Du reste, certaines mères ont réduit leur temps de travail suite à leur congé de maternité. Et une fois ce congé terminé, plusieurs d'entre-elles obligées de retourner au travail à temps plein, nous ont dit qu'elles souhaitaient réduire le nombre d'heures de travail hebdomadaires afin de pouvoir se consacrer davantage à leur famille.

### *2.5.3 Revoir l'aménagement du temps de travail?*

Les données recueillies ont mis en évidence que ce n'est pas uniquement le trop grand nombre d'heures passées au travail, mais aussi l'aménagement du temps de travail, voire l'horaire de travail même, qui constitue un casse-tête parfois lorsqu'il s'agit de concilier le travail avec la vie familiale et par conséquent un obstacle à une meilleure qualité de vie en famille. En cela, certains des pères et mères ne souhaitaient pas tant diminuer leurs heures de travail, que d'obtenir plus de fins de semaine de congé par exemple, ou encore, avoir un horaire sur un quart de travail différent, etc. Conserver le même nombre d'heures de travail hebdomadaires donc, mais aménagées de manière différente. Tel était en fait leur plus profond désir.



## **Les pères**

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« C'est d'être sept, huit jours en ligne à travailler, fait qu'en quelque part la famille, ...elle prend un petit peu le deuxième rang. ... C'est sûr que moi je préférerais faire 38 heures dans mes trois jours, pis une fin de semaine sur deux »*

...

*« Mais s'il y avait une meilleure distribution du temps de travail. La distribution, moi je dis que les heures de travail, faut le faire, on a pas le choix. Mais si il y avait une meilleure distribution parce que nous autres, c'est les soirs là. C'est là que nos enfants sont à la maison. C'est là que la vie de famille doit se faire, les fins de semaine, pis nous autres, on a une sur deux qu'on travaille, pis beaucoup de soirs. ... Si on pouvait distribuer de façon différente, on pourrait sauver du temps ».*

...

*« Moi, c'est pas nécessairement au niveau du temps, c'est où il est le temps. ... On tombe avec un horaire, nous, d'une fin de semaine sur deux. Ça veut dire quand tu travailles une fin de semaine sur deux, y a une fin de semaine, tu fais pas grand chose parce que tu la travailles. Pis l'autre fin de semaine, bien, t'es là, donc t'essaies de tout combler dans la même fin de semaine et malheureusement, là tu réorganises, ça veut pas dire que tu passes du temps avec ta famille. Et puis là, faut que tu réorganises en quelque part, t'avais prévu des affaires. Là tu dis, excusez-moi, on peut pas le faire là et on va le faire, pas la semaine prochaine parce que je travaille, ça va être dans un mois. Ça je trouve ça beaucoup plus embêtant, beaucoup plus difficile à vivre, que dire, juste faire mon 38 heures  $\frac{3}{4}$ , pis le reste avec mes enfants ».*

## **Les mères**

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« ...Mais y a bien des fois qu'on part pas nécessairement à l'heure prévue. J'arrive chez-moi, ma vie familiale est éteinte, Moi j'arrive, tout le monde dort. Mon conjoint est sur un horaire de travail de douze heures. Il part le matin à 5*



*heures. Il revient le soir à 7 heures moins quart. ... Moi faire de plus longues journées, j'haïrais pas ça, le déplacement aller / mener les enfants en garderie. Les habiller, tout ce temps là que tu prends vaut mieux. Si tu fais ton dix heures, moi j'aurais pas de problème avec ça. C'est qu'un 35 heures sur quatre jours, ça serait encore mieux qu'un 38,75 ou un peu moins là tsé, même si c'est pas... ».*

#### 2.5.4 La question monétaire : un leitmotiv en matière de choix du temps de travail

Notons toutefois que les pères en particulier tendaient à faire la part des choses. En effet, plusieurs souhaitent diminuer leurs heures de travail, mais à la condition que cela ne se solde pas par une diminution de salaire. Voici quelques témoignages à ce sujet :

##### Les pères

###### ÉDUCATION

*« C'est une question de sous, moi, j'aimerais ça avoir une journée comme vous autres. Je vous envie. Moi, je ne peux pas actuellement me le permettre parce que ce n'est pas le choix que l'on a fait. C'est ma femme qui a fait le choix d'arrêter et de travailler à temps partiel un certain nombre d'années. Mais moi, je l'ai pas ça. Je sens que je ne pourrai pas diminuer encore, pis c'est pas pour demain ».*

###### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« C'est sûr qu'on a des engagements par rapport au revenu qu'on fait. On est dans une situation, tsé, ... l'hypothèque, ... une voiture. Pis bon, faut assumer. Moi, c'est sûr que je pense qu'elle aimerait ça la semaine de quatre jours, moi aussi. Baisser le salaire, un peu, mais pas trop, pour pouvoir respecter les engagements qu'on a déjà ».*

...

*« C'est vrai qu'en quelque part, il faut travailler, c'est sûr. Mais trop de temps au travail, si je diminue mon temps, je diminue mon salaire, forcément alors c'est trouver une solution magique dans tout ça, c'est pas évident ».*

Certaines mères pour leur part, loin de parler de réduction du temps de travail, ont expliqué au contraire qu'elles acceptaient de travailler des heures supplémentaires pour accroître entre autres leur confort matériel et s'offrir





plus de luxe. Les extraits suivants en témoignent :

### Les mères

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Trop de temps, je ne suis pas prête à dire ça. Si je ne passais pas trop de temps, je ne ferais pas de supplémentaire. ... Moi je regarde ma paye, pis si je ne ferais pas de supplémentaire, je te dis qu'on ... Rien que l'épicerie que ça me coûte avec deux ados qui mangent comme des cochons, qui vident le frigidaire. J'ai dit à mon mari ... mon épicerie y passe... Le supplémentaire, c'est juste un ajout moi là ».*

...

*« S'acheter des choses qu'on achèterait pas en temps normal. Dans le fond, c'est ça le supplémentaire, c'est parce que on se gâte. Les ordinateurs, les CD. Mais il y a aussi le linge. Ça coûte très cher ».*

...

*« Si on fait nos supplémentaires, c'est vraiment pour l'argent. C'est pas parce qu'on est content de s'en venir, pis travailler là ».*

Bref, la question monétaire lorsqu'il est question de réduction du temps de travail joue énormément sur les choix des personnes, notamment sur les aménagements possibles qu'ils aimeraient pour une meilleure conciliation de leur emploi et de leurs responsabilités familiales. Une mère de famille, en situation monoparentale par exemple, qui assume la garde complète des enfants et dont le revenu annuel n'excède pas \$28 000, même avec la meilleure volonté du monde pour tout concilier, ne peut se permettre une réduction de ses heures de travail. Son revenu est essentiel pour offrir à sa famille une qualité de vie décente.

Par ailleurs, si les priorités vont dans le sens d'assurer une plus grande qualité de vie à la famille, que ce soit en offrant des vacances annuelles, avec la location d'un chalet, ou toute autre activité de loisir qui en règle générale est coûteuse, cela semble manifestement aller à contre-courant d'une réduction du temps de travail. Une meilleure qualité de vie familiale est ainsi synonyme d'un investissement monétaire qu'une réduction du temps de travail rend impossible, et cela apparaît d'autant plus évident en prenant en considération la situation familiale. Certains résultats d'enquête le montrent clairement; les points de vues des pères et des mères sont différents selon leur situation familiale personnelle, c'est-à-dire selon qu'ils soient ou non



séparés ou divorcés, ou encore lorsque deux (ou plus d'un revenu) constituent le revenu global du ménage.

#### *2.5.5 Les rigidités organisationnelles*

Notons que les obstacles à d'autres formules d'aménagement du temps de travail peuvent provenir de l'entreprise elle-même. La peur du précédent, la crainte de provoquer des jalousies ou des envies à l'intérieur du milieu de travail; il s'agit là de rigidités liées à l'entreprise faisant en sorte que même si les pères et les mères nous ont dit souhaiter une réduction de leur temps de travail; cela n'était pas toujours possible en réalité. De même, les propres structures organisationnelles de l'entreprise où ils oeuvrent font en sorte qu'une réduction du temps de travail est difficilement envisageable. Cela est invoqué notamment dans le cas des hôpitaux. Nous savons que dans les institutions hospitalières, l'organisation du travail met en oeuvre une panoplie de spécialistes afin de prodiguer les soins à la clientèle. On y retrouve des ergothérapeutes, des médecins, des omnipraticiens, des chirurgiens, des physiothérapeutes et des radiologistes, ainsi que de nombreux autres spécialistes dans le domaine des soins médicaux. À cela s'ajoutent bien sûr le personnel des soins infirmiers (infirmiers et infirmières, préposé-e-s aux bénéficiaires) et le personnel de l'entretien ménager. Or, tous ces groupes socioprofessionnels fonctionnent selon un horaire bien déterminé à l'avance afin que les soins adéquats puissent être prodigués aux malades. Pour assurer que ces soins soient donnés et bien donnés adéquatement, il faut organiser le travail de chacun, selon des horaires bien précis. Aussi, réduire le temps de travail de l'un (si aucun remplacement de l'effectif n'est prévu) risque de créer un problème dans la dynamique d'ensemble du fonctionnement de l'institution hospitalière. C'est pourquoi nous parlons de rigidités organisationnelles, faisant en sorte de rendre difficilement possible une réduction du temps de travail. En même temps, c'est ce qui peut expliquer la peur du précédent au niveau du personnel d'encadrement. En effet, si on accorde telle faveur à tel groupe professionnel, ne court-on pas le risque que d'autres groupes professionnels cherchent également à réduire leur temps de travail? Ainsi, les changements sont-ils freinés, car un seul tout petit changement risque de remettre en cause le mouvement d'ensemble de l'organisation du travail.

#### *2.6 La répartition des tâches familiales et domestiques entre les deux conjoints et les difficultés à concilier les responsabilités familiales et domestiques*

Nous insistons depuis le début de ce chapitre pour mettre en relief certaines évolutions constatées dans les conceptions et perceptions des pères et des mères interviewées. Qu'en est-il de la répartition des tâches



familiales entre les deux conjoints? Nous dirions qu'encore là, les résultats d'enquête sont fidèles à la réalité observée (variables d'analyse 6 & 7). C'est-à-dire que nous retrouvons des participants (pères) et des participantes (mères) ayant une répartition des tâches familiales et domestiques très traditionnelle dans la mesure où c'est à la femme qu'incombe la majorité des tâches domestiques et familiales, et ce, que ce soit pour l'entretien domestique, le ménage, le lavage, la vaisselle, etc., et plus largement l'éducation et l'élevage des enfants. L'homme s'affairant plutôt à des tâches bien déterminées, que ce soit la préparation de repas, l'assistance aux devoirs des enfants, le transport aux lieux de loisirs, etc.

Mais, nous remarquons aussi que dans les situations où les deux conjoints ont des horaires de travail différents, cela permet un partage des tâches domestiques et familiales plus équitable entre l'homme et la femme. Cela est particulièrement visible dans le secteur de la santé et des services sociaux. En effet, nous entendions des commentaires des pères à l'effet que « ma conjointe travaille de jour, moi je travaille de soir, cela me permet de faire plus de travaux domestiques pendant la journée ». Le fait de bénéficier de temps pendant la journée favorisait ce plus grand partage et était apprécié, par certains pères qui souhaitaient consacrer leur temps libre par la suite à la vie familiale. Or, cela est beaucoup moins apparent dans le secteur de l'éducation. L'implication des pères dans la répartition des tâches familiales et domestiques est moins la conséquence de leur horaire de travail. Leurs tâches sont beaucoup plus délimitées, à savoir la préparation, des repas, des lunchs, etc. Ils ne semblent pas s'impliquer au même titre que le font les pères (santé et services sociaux) travaillant sur des horaires non réguliers.

Présentons les quelques extraits suivants à ce propos :

### **Les pères**

#### **ÉDUCATION**

*« Moi, généralement, je fais tous les repas ».*

...

*« Je prépare le souper. Ma femme travaille seulement 4 jours. Donc, le lundi c'est plus elle qui s'en occupe.*

...

*« Je fais les lunchs le matin... ».*

...

*« Mon épouse s'occupe davantage des repas. J'y participe aussi. Mais moi, c'est beaucoup la vaisselle et l'entretien un peu finalement ».*

...



*« C'est tout moi qui fait les repas. C'est moi qui s'occupe de tout ça. Ça s'arrête jamais »*

...

*« J'arrive chez nous le soir, c'est le souper, les devoirs et les leçons. Après, on regarde un peu la télévision, pis après, on va se coucher.*

...

« Je fais le souper une journée sur deux en temps normal, donc c'est la course avec les enfants ».

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« J'en fait un petit peu plus que ma femme parce que (...) les congés dans la semaine ... C'est moi qui fait le ménage la plupart du temps. ... (Les enfants) Faut dire qu'ils ont beaucoup d'activités. Ça c'est sûr qu'on pourrait toujours dire non. Mais on les a élevé comme ça de participer à plein d'activités ».*

...

*« Ma blonde moi, elle me dit pas qu'on est un couple, on est une équipe. Si je travaille à une heure et demi le lundi avant Noël, ... le matin, je vais avoir congé, je vais avoir congé, je vais mener ma fille au cégep, je reviens à la maison, tout est ramassé. Si j'ai l'aspirateur à passer, je vais le faire là, sinon il va se faire jeudi, j'ai pris ma journée de congé. Alors, je suis à la maison comme si mon épouse était absente. Alors, ... je me tape toutes les tâches . J'attends pas après elle ».*

...



*« On s'est organisé pour que nos fins de semaine, étant donné qu'il arrive peu souvent qu'on se tape rien les fins de semaine, donc, le ménage, le lavage, ces affaires là, là. C'est la semaine qui faut que ça se passe. Donc, t'arrives là, le vendredi là, y a plus rien à faire. Là le samedi, dimanche, ils sont à la famille. ... Je suis chez moi de huit à midi, bien je peux en faire le maximum de 8 à midi, parce que je le sais que ma conjointe est à l'extérieur, bien elle travaille, pis bon est pas là, elle travaille, pour quoi, moi je le ferais pas là? Pis si une semaine, je m'en suis tapé 100%, bien je m'en taperai 100%. Ça n'a aucune valeur pour moi ça, parce que je le sais que la fin de semaine qui s'en vient, on a plein de choses de planifiés, et que c'est ça qui va être important ».*

Il ne s'agit pas d'un partage « naturel » des tâches domestiques et familiales entre les deux conjoints. Dans certains cas cela s'est fait de manière presque obligée puisqu'il était impossible de fonctionner autrement, c'est-à-dire qu'une seule personne dans le couple fasse toutes les tâches domestiques et familiales. Dans d'autres situations, ce partage s'est fait de manière progressive. C'est-à-dire que le conjoint a été amené à prendre en charge certaines tâches domestiques et familiales par la force des choses. Les mères sont très claires à ce sujet :

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Nous autres, ça pas toujours été ça. Maintenant, je dirais qu'il fait 85 à 90% là pareil à moi, je dirais là. Mais ça pas toujours été ça. ... Je dirais exiger, lui faire comprendre, lui faire voir, il avait une vieille mentalité. C'était pas parce qu'il voulait pas, c'était parce qu'il voyait pas ça ».*

...

*« Il fait certaines choses dans le ménage, mais par contre, comment je pourrais dire ça, je gère en lui disant, j'aurai pas le temps de passer à l'aspirateur. je travaille le soir, je travaille demain, pis ça va aller à l'autre. Je lui passe des messages parce que sinon, il le fera pas. Si j'y dis, il va le faire ».*

On constate que très fréquemment les tâches sont divisées selon les affinités personnelles de chaque membre du couple. Or, prendre en considération ces affinités aiderait davantage ou favoriserait plus le partage des tâches entre les deux conjoints. Mais le portrait à cet égard n'est jamais découpé finement. Il y a



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

souvent des tâches qui prennent un caractère d'exception, c'est-à-dire « qu'exceptionnellement, c'est le conjoint qui les réalise ». Cela sera exprimé ainsi par exemple, « moi je ne fais pas la cuisine, c'est mon mari qui s'en charge et puis il aime ça », ou encore « les devoirs et les leçons des enfants je lui laisse », ou encore, « l'extérieur de la maison je ne touche jamais à ça ». Les extraits suivants sont très explicites à ce propos :

**Les pères**

**SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« La seule affaire que je lui laisse, c'est le lavage. Bien, j'ai un lave-vaisselle. Mais je fais la vaisselle. ... Mais elle n'aime pas faire le ménage. ... Je fais le ménage. Je tonds le gazon ».*

...

*« y a des choses que t'aimes, des choses que t'aimes pas. Tsé, je veux dire, je sais pas moi, le repassage, elle aime pas ça. Bien je va le faire. Mais tsé, je veux dire, c'est pas, mais ça veut pas dire qu'elle n'en fait pas. Mais si un moment donné, on fait quelque chose, je le fais ça ... pas autre chose, parce que je sais que moi, elle aime pas faire ça. On partage moitié, moitié ».*

**Les mères**

**SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Il va préférer faire le repassage que d'aller, tsé là. Fait que tsé on, c'est ça, c'est des choses, il va le faire parce qu'il faut que ça se fasse un moment donné, mais c'est un gars de maison ».*



### 2.6.1 L'implication des pères dans les tâches domestiques et familiales

Dans le secteur de la santé et des services sociaux, des pères disaient s'être toujours beaucoup impliqués dans les tâches domestiques et familiales de façon naturelle, et ce, parfois même plus que leur propre épouse. Cela est expliqué entre autres du fait qu'ils ont la disponibilité pour le faire, en particulier lorsqu'ils sont affectés sur les quarts de travail en soirée, ou durant les week ends. Au contraire, dans le secteur de l'éducation, les horaires de travail étant beaucoup plus standards, l'implication des pères apparaît moins importante (sauf dans un cas) et s'inscrit plutôt dans une relation d'aide et d'assistance dans le partage des tâches domestiques et familiales. En outre, les résultats d'enquête montrent que lorsqu'ils ne sont pas en situation obligée, les conjoints s'impliquent beaucoup moins dans les tâches domestiques et familiales. Voici ce que rapportaient les mères à ce sujet :

#### **Les mères**

##### ÉDUCATION

*« Quand mon conjoint ne travaille pas, il fait le souper et on partage les devoirs et leçons ».*

...

*« Mon conjoint travaille 60 à 70 heures par semaine, des fois plus. Il est même appelé à travailler à l'extérieur. ... Après le souper, c'est les bains habituellement, mon conjoint est arrivé à cette heure là et il prend la relève ».*

...

*« Moi, le matin, c'est moi qui m'occupe des filles, car mon conjoint est déjà parti. ... Le matin, c'est l'enfer. Le soir, c'est moins pire. Le souper, c'est moi qui le fait. Quand mon chum arrive, on soupe, c'est lui qui donne les bains, pendant que je lave la vaisselle ».*

...

*« Moi, c'est le rush du matin et du soir. Mon chum les installe pour déjeuner et après il part. je reste avec le reste. C'est l'enfer le matin. J'arrive toujours en retard. Le soir c'est la course ... et le lendemain, je suis brûlée ». C'est « rushant ». Tu as hâte que les enfants se couchent ».*

...

*« Quand mon chum s'est mis à voyager, je me suis ramassée avec toute la tâche et là j'ai vécu des frustrations,*



*car la passion et l'énergie que j'ai mises pour faire mes études étaient égales à lui « .*

...

*« Je suis obligée de quitter vite (le travail), d'arriver vite. Je suis fatiguée. Le souper est commencé, mais pas terminé ».*

...

*« C'est toutes les responsabilités, même quand tu partages les tâches, la gestion reste beaucoup aux mères ».*

Dans le secteur de la santé et des services sociaux, des pères assument la plus grande partie des travaux domestiques et familiaux, compte tenu de leur horaire de travail non conforme qui facilite cela. Le fait de travailler sur des horaires non standards fait en sorte qu'ils sont à la maison au même moment que leurs enfants et s'impliquent ainsi plus facilement dans les tâches familiales et domestiques.

#### *2.6.2 Le contrôle maternel sur les tâches familiales et domestiques : une chasse gardée?*

Un autre élément d'observation fort intéressant : des participantes (mères) avouent ne pas déléguer facilement les tâches domestiques et familiales à leur conjoint sous prétexte d'inaptitudes de sa part, selon elles. Elles préfèrent alors maintenir un certain contrôle sur ces tâches, afin que celles-ci soient accomplies à leur façon, et ce, au risque même d'effectuer plus de tâches domestiques et familiales, s'il le faut. De nouveau, quelques extraits révélateurs à ce sujet :

#### **Les mères**

##### *ÉDUCATION*

*« Je vous dirais que le soir, c'est pas mal partagé, mais moi, je vous dirais que je suis le cerveau . Quand mon conjoint ne travaille pas, c'est plus simple tout ce qui est entretien, c'est lui qui le fait ».*

##### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« moi, j'aime mieux faire mon ménage moi-même. Le contrôle, on a deux balayuses, pis je lui dit non, va-t-en. Vas arranger ton auto! J'ai pas le goût de le voir. Moi je ne veux pas voir personne dans mes jambes quand je fais du ménage ».*

...





*« Il fait à manger, mais il ne fait pas le ménage. Pis il touche pas au lavage ; c'est défendu. ... Parce qu'il a déjà brisé des morceaux de linge. Pis c'est fini, il n'y touche plus. De toute façon, j'ai abandonné là. Je l'ai mis dans les chaudrons, ça fait pareil ».*

...

*« ...Il m'aide beaucoup dans le ménage. Y a des choses qui a pas le droit de toucher, le lavage. Mais le reste du temps, je ne fais pratiquement jamais à manger ».*

### *2.6.3 La nature du partage des tâches familiales et domestiques dans les nouvelles familles*

Dans le cas des nouvelles familles, voire d'une situation familiale recomposée ou reconstituée, quelle est la nature du partage des tâches domestiques et familiales entre les conjoints? Un tel partage est possible, mais il peut être plus ou moins étendu et avoir certaines limites bien entendu. Ainsi donc, nous observons un « partage des tâches domestiques et familiales », même dans un cadre familial « dissous et/ou reconstitué ». Voici quelques exemples mentionnés : dans le cas d'une situation familiale recomposée, nous observons ce partage des tâches de la manière suivante. Dans certains cas, on nous mentionna que l'un des deux conjoints s'occupait des rendez-vous chez le médecin par exemple, ou encore des rencontres en milieu scolaire. Dans d'autres cas, l'un des deux conjoints s'occupait de l'achat des vêtements de l'enfant. Nous avons cependant des situations où pour tout ce qui concernait l'enfant, les deux conjoints s'occupaient ensemble des tâches le concernant (rendez vous chez le médecin, réunions scolaires, etc). Ce ne sont pas là bien entendu des tâches familiales courantes, mais il est intéressant d'observer, que ce ne sont pas des tâches dévolues exclusivement aux femmes. On observe donc une participation féminine à l'instar des familles traditionnelles, ainsi qu'une participation masculine. Les extraits suivants en témoignent :

#### **Les pères**

##### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« C'est pas vrai, c'est pas vrai qu'on fait tout, malgré le fait qu'on soit séparé. Tout ce qui est enfant, ça reste partagé là. Quand on parle domestique, c'est bien sûr. Mais pour ce qui est des enfants, t'as des rencontres, t'as des rendez-vous, les cours, les rencontres scolaires, c'est toujours partagé, c'est toujours ensemble qu'on continue ça. C'est une priorité qu'on s'est gardé. ... En tout cas, pour nous*



*c'est une valeur qu'on continue de prôner. Mais faut trouver le moyen de l'agencer ça. Souvent, ça va être le ... ça va être les congés sur le bras, ça va être les congés qu'on va prendre, congés personnels, congés fériés pour être capable d'atteindre ce but là ».*

### **Les mères**

#### **ÉDUCATION**

*« C'est assez nouveau la garde partagée, je dois avouer que j'adore cela. Je pense que le père de mon fils assume très bien sa tâche à tous les niveaux que ce soit pour aller chez le médecin ou aller acheter des vêtements. C'est très agréable parce que ça me permet dans mon travail de m'organiser pour que toutes mes rencontres à l'école soient faites et j'ai beaucoup de temps pour moi ».*

#### **2.6.4 Les rigidités de l'horaire de travail**

Il va sans dire que les difficultés à concilier les responsabilités familiales avec celles du travail sont, dans certains cas, proportionnelles au degré d'investissement dans la vie familiale, au degré de partage des tâches familiales et domestiques. Trop de tâches familiales et domestiques accroissent ces difficultés. Mais ils y a aussi d'autres facteurs qui entrent en ligne de compte, notamment l'aménagement de l'horaire de travail, et cela manifestement dans le secteur de la santé et des services sociaux. Si pour certains pères et mères, un horaire sur le quart de travail de soir a un effet facilitant pour concilier certaines responsabilités familiales avec l'emploi (notamment les rendez-vous médicaux durant la journée, où toutes autres activités domestiques, telles que faire les courses, le ménage, etc.), au contraire pour d'autres certaines rigidités liées à ces horaires difficiles (en particulier lorsqu'ils exigent de travailler deux fins de semaine par mois) constituent un frein très important à une meilleure conciliation. En fait, les horaires de travail, même s'ils sont planifiés à l'avance, lorsqu'ils sont irréguliers (c'est-à-dire établis sur les quarts de travail de jour pour deux semaines, puis sur ceux de soir pour les deux semaines suivantes et ainsi de suite) ont comme conséquence de provoquer également des difficultés de conciliation de l'emploi avec la vie familiale. De même, les situations familiales rendent parfois difficile cette conciliation. Certains participants et participantes en situation de monoparentalité, reconnaissent en effet éprouver des difficultés de conciliation importantes (manque de temps pour une meilleure qualité de présence auprès des enfants, manque de temps pour faire tous les travaux domestiques, etc.)



## **CONCLUSION DU CHAPITRE DEUX**

Nos résultats de recherche sont très éloquents, en ce sens que, malgré la persistance de cas de figure traditionnels (éducation), ils permettent d'observer les traces de nouveaux modèles de vie familiale et domestique (santé et services sociaux). On ne peut plus présenter, comme cela était le cas dans les années passées, une image de l'homme et de la femme très compartimentée. La conception que se font les pères et les mères de leur rôle de parent a grandement évolué par rapport aux archétypes traditionnels.

Le rôle de parent n'est plus compartimenté dans des conceptions bien figées. Il ne s'agit plus de voir en la mère celle qui transmet « une sorte de vocation à son fils ou à sa fille en étroite relation avec l'image stéréotypée de l'homme et la femme dans la société ». Ce rôle, tel que le démontre les résultats d'enquête est découpé, selon des étapes de vie, celle de la petite enfance, de l'enfance, puis de l'adolescence et enfin de la période pré-adulte et adulte. Les conceptions de ce rôle se modifient selon un découpage qui s'opère dans le temps. En ce sens, on privilégie une présence et une implication auprès des enfants, afin qu'ils grandissent de façon harmonieuse.

Du coup, émergent de nouveaux rôles ; le père ne perçoit plus son rôle comme étant exclusivement un pourvoyeur. Il ne voit plus son rôle comme celui de son propre père par exemple. La mère, pareillement, n'a plus cette conception compartimentée de ce que doit être la petite fille et de ce que doit être le petit garçon. Ce ne sont plus, comme nous le disions, les modèles dominants dans la société. Il s'agit plutôt de d'autres modèles novateurs en émergence qui viennent faire contrepoids aux anciennes conceptions du rôle des parents dans la société.

Cela se répercute dans plusieurs aspects de la sphère de la vie privée, puisque tel que le démontrent les résultats d'enquête les pères et les mères se perçoivent aussi différemment à l'intérieur de leur foyer. C'est-à-dire que comme nous venons de l'expliquer plus haut, le père ne se perçoit pas en tant que pourvoyeur, ou unique pourvoyeur. Dans son foyer, il apporte aussi autre chose que simplement le revenu nécessaire au soutien familial, sa présence est importante auprès des enfants (éducation) et il s'implique dans le travail domestique et familial (santé et services sociaux). Il a une plus grande visibilité auprès de ses enfants également. De la même manière, la mère, n'ayant plus une sphère de compétence réservée exclusivement au domestique, exercera peut-être moins d'emprise sur son foyer, mais elle se réinvestira ailleurs, notamment dans son travail salarié.

Ces dynamiques différentes font que se créent aussi de nouvelles priorités entre l'argent et la qualité de vie familiale. Le réinvestissement dans la sphère de la vie familiale a comme corollaire un besoin d'implication plus



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

grand, à cet égard. Ainsi, s'opère le déplacement des priorités, entre le besoin de gagner plus d'argent et la qualité de vie en famille. Un plus grand investissement dans la famille ayant comme corollaire en effet une priorité de la qualité de vie familiale. Bien sûr, certaines discriminations perdurent encore actuellement ; les femmes assumant encore dans la société québécoise la majorité des tâches familiales et domestiques.

Mais, en considérant nos résultats de recherche, nous décelons une certaine « forme de nivellement en émergence » dans les valeurs du parent féminin et du parent masculin. C'est-à-dire que leurs valeurs et la façon dont ils se perçoivent de part et d'autre dans leur rôle de parent se ressemblent plus qu'ils ne se différencient. La présence est importante pour les deux parents; pour la mère tout comme pour le père. L'implication dans la vie de l'enfant est aussi importante pour tous les deux, d'où cette volonté et ce besoin d'une très grande présence auprès des enfants.



## **CHAPITRE TROIS**

### **Historique des mesures de conciliation emploi-famille dans les entreprises étudiées**

#### **INTRODUCTION**

Après avoir porté une attention dans le chapitre précédent sur le rôle de parent tel que perçus par les pères et les mères salarié-e-s ayant participé à la présente enquête, nous proposons, dans ce troisième chapitre, un bilan des différentes mesures de conciliation emploi-famille visant à aider les parents à mieux assumer leur rôle vis-à-vis leurs enfants. Pour faire ce bilan, nous avons interrogé tout d'abord les représentants syndicaux et les responsables patronaux et leur avons demandé quelles sont les mesures offertes présentement dans le but d'aider les parents en emploi à mieux concilier leurs responsabilités familiales avec celles du travail. Puis, nous avons interrogé pareillement les groupes de parents (mères et pères) rencontrés dans les entreprises étudiées sur ce même aspect afin qu'à leur tour, ils nous indiquent quelles sont les mesures offertes par leur employeur pour concilier le travail et la famille. Nous nous sommes également préoccupées de connaître les causes de l'implantation des mesures de conciliation emploi-famille, la nature du déroulement de leur implantation et le rôle du syndicat à cet égard. Il nous importa également d'identifier les mesures utilisées dans les faits, puis enfin les avantages liés à celles-ci. Enfin, nous terminerons ce chapitre en abordant les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sur la vie professionnelle et familiale d'une part et sur l'organisation d'autre part. Voilà qui résume globalement le contenu de ce troisième chapitre. Le tableau 12 ci-dessous indique les principales variables d'analyse qui seront portées à notre attention au cours des prochaines pages de ce rapport.



**Tableau 9 :**  
**Variabes d'analyse historique des mesures de conciliation  
emploi-famille dans les entreprises étudiées**

<b>Section 1 variable 8</b>	Section 1.25 Mesures de conciliation emploi-famille ou d'aide offertes par l'entreprise
<b>Section 1 variable 9</b>	Section 1.27 Causes de l'implantation des mesures
<b>Section 1 variable 10</b>	Section 1.29 Déroulement de l'implantation des mesures
<b>Section 1 variable 11</b>	Section 1.31 Rôle du syndicat
<b>Section 1 variable 12</b>	Section 1.33 Mesures utilisées dans les faits
<b>Section 1 variable 13</b>	Section 1.35 Mesures les plus importantes
<b>Section 1 variable 14</b>	Section 1.37 Avantages liés aux mesures utilisées
<b>Section 1 variable 15</b>	Section 1.39 Impacts des mesures utilisées sur la vie familiale et professionnelle
<b>Section 1 variable 16</b>	Section 1.41 Impacts des mesures sur l'organisation

### *3. Les mesures de conciliation emploi-famille ou d'aide offertes dans les entreprises étudiées*

D'emblée, il faut reconnaître que lorsque nous avons interviewé les représentants syndicaux et les responsables patronaux sur les mesures de conciliation emploi-famille ou d'aide offertes dans les entreprises étudiées, il a fallu préciser la nature des informations que nous cherchions à obtenir de leur part. En d'autres termes, la conciliation emploi-famille n'était pas en règle générale un concept couramment utilisé par ces derniers, bien que celui-ci ne posait aucun problème au fil de notre discussion. En cela, nos observations rejoignent l'esprit de l'étude *Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada*, réalisée sous la direction de Charles Philippe Rochon. En effet, cette étude explique que les mesures de conciliation emploi-famille ou d'aide, ne sont pas à proprement parler des dispositions négociées spécifiquement dans ce but, mais que plusieurs d'entre-elles peuvent toutefois contribuer à une meilleure harmonisation à cet égard (chapitre un). À ce titre, l'horaire flexible, l'horaire sur mesure ou personnalisé, la semaine de travail comprimée volontaire, le congé sans solde partiel, la réduction volontaire du temps de travail, le télétravail, etc.



faisant l'objet de plusieurs articles spécifiques dans les conventions ne sont pas à priori des mesures négociées dans le but d'améliorer la conciliation emploi-famille, mais elles n'en apparaissent pas moins comme les seules dispositions susceptibles d'harmoniser le travail avec la vie familiale. Ce qui plus est, toutes les entreprises n'ont pas nécessairement les mêmes dispositions dans leurs conventions collectives. De la même manière, même si plusieurs d'entre-elles peuvent favoriser relativement une meilleure harmonie, entre le travail et la famille, grâce à certaines mesures incluses dans leur convention collective, tous les salariés et les salariées des entreprises étudiées ne peuvent pas en bénéficier compte tenu des multiples rigidités liées à leur mode d'organisation du travail. À cela s'ajoutent les contraintes propres de chaque métier, de sorte que même si une convention collective prévoit certaines dispositions sur le plan de la flexibilité du travail, de l'aménagement et de la réduction du temps de travail par exemple, ces rigidités font que plusieurs catégories socioprofessionnelles ne peuvent se prévaloir de ces mesures. Des situations de cet ordre se présentent très fréquemment dans le secteur santé et services sociaux.

L'analyse des données recueillies montre que les mesures de conciliation emploi-famille sont très représentatives de la situation qui prévaut réellement au sein des entreprises étudiées (variable d'analyse 8). En effet, nous avons constaté à quel point la quantité d'informations fournies par les représentants syndicaux était beaucoup plus importante comparativement aux renseignements obtenus des responsables patronaux. Cela s'explique du fait que les mesures de conciliation emploi-famille existantes sont davantage, comme nous le verrons, le fruit de revendications syndicales plutôt que le résultat d'initiatives patronales proprement dites. Nos données d'enquête n'ont pas permis d'observer un grand nombre de mesures de conciliation emploi-famille du côté des directions des ressources humaines des entreprises étudiées. En effet, en règle générale, les mesures existantes sont davantage le fruit de la négociation collective et plus encore, le résultat des luttes menées par les salariés eux-mêmes.

Mais avant de nous attarder sur l'historique des mesures existantes examinons attentivement les mesures mises en place présentement dans les entreprises étudiées. Rappelons que nous qualifions ces mesures de conciliation emploi-famille dans la mesure où elles contribuent à une meilleure harmonisation à cet égard, mais qu'elles ne sont pas pour autant définies de cette façon par les représentants syndicaux et les responsables patronaux.

### *3.1 Les mesures mentionnées par les représentants syndicaux et les responsables patronaux*



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

Les données recueillies, en cours d'enquête, ont permis de répertorier un certain nombre de mesures favorisant la conciliation de l'emploi et de la famille.<sup>37</sup> Or, une analyse plus fouillée de ces données nous amène à les considérer avec beaucoup de réserve. D'une part, il suffit de les comparer avec le Tableau 2 (Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives du Canada) présenté au premier chapitre de ce rapport, pour observer de grandes disparités entre la théorie et la pratique. En effet, les mesures mentionnées par les représentants syndicaux, bien qu'elles soient en plus grand nombre que celles évoquées par les responsables patronaux, sont beaucoup moins abondantes comparativement au panorama d'ensemble présenté dans le premier chapitre. D'autre part, nous verrons que même si certaines mesures visent à mieux harmoniser le travail et l'emploi, plusieurs restrictions propres aux catégories socioprofessionnelles et au secteur de travail font en sorte que dans la réalité leur accessibilité ne va pas de soi. Notre enquête offre plusieurs exemples à ce sujet. Dans le secteur de l'éducation, pour certaines catégories socio-professionnelles, la flexibilité de l'horaire de travail peut se voir limitée, notamment en raison d'une présence quotidienne obligatoire, sur les heures ouvrables, auprès des jeunes en milieu scolaire. Une situation analogue s'observe aussi dans le secteur de la santé et des services sociaux où l'organisation du travail des hôpitaux et des centres de jeunesse reste très rigide. Dans les deux cas, il s'agit d'une organisation du travail en équipe où les fonctions du travail sont très interdépendantes les unes des autres. Dans cette optique, le travail de l'un dépend de celui de l'autre. Il permettra de surcroît à un autre service d'entrer en fonction. Dans les hôpitaux, on peut donner l'exemple des infirmières auxiliaires dont l'une des tâches consiste à préparer les patients qui devront subir une intervention chirurgicale. On remarque que plusieurs groupes professionnels dépendent grandement d'une partie du travail réalisé par ces dernières, de sorte que pour offrir des soins adéquats aux patients, certaines rigidités organisationnelles sont incontournables et constituent un frein pour introduire davantage de dispositions visant à mieux harmoniser la vie familiale avec l'exercice de l'emploi, ou encore pour se prévaloir de certaines dispositions existant déjà actuellement. En effet, pour certaines catégories socioprofessionnelles du secteur hospitalier, le recours à l'horaire flexible ou encore à la semaine de travail comprimée est difficilement envisageable. De même, il est presque impensable de songer à une formule de télétravail dans ce type d'organisation.

Des formules, telles que le congé sans solde partiel, ou encore la

---

<sup>37</sup> Voir en annexe : Panorama des principales dispositions favorisant la conciliation emploi-famille dans les conventions collectives de la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPEQ) et la Fédération du personnel de la santé et des services sociaux (FPSSS) dans : Catherine Chevrier (2002). *Analyse concernant les dispositions favorisant la conciliation emploi-famille dans la convention collective du secteur de la santé et des services sociaux du Québec*. Montréal : Télé-université, Université du Québec.





réduction volontaire du temps de travail ne sont pas également accessibles à toutes les catégories socioprofessionnelles. Certaines différences existent à cet égard entre le secteur de l'éducation et celui de la santé et des services sociaux. Ainsi, dans le secteur de l'éducation, il est plus facile d'avoir accès à certaines mesures (congrés sans traitement, semaine de travail comprimée, réduction volontaire du temps de travail) si cela n'affecte pas le cadre d'enseignement. Or, dans le secteur de la santé et des services sociaux, la pénurie d'effectifs et les difficultés de remplacement de personnel constituent des contraintes importantes limitant l'accès aux mesures. Cela prouve que la définition de mesures de conciliation emploi-famille et leur application pratique ne vont pas nécessairement de pair et qu'il y a une diversité de rigidités et de contraintes freinant leur utilisation.

En d'autres termes, tous les pères et les mères salarié-e-s n'ont pas facilement accès à de telles mesures. En effet, une variété de dispositions existe, mais souvent elles ne s'approprient qu'à quelques catégories socioprofessionnelles et non pas à tous les types d'emploi couverts par la convention collective. Certains participants et participantes, à la présente étude, disaient ne pouvoir bénéficier de telles mesures sans obtenir en contrepartie une entente avec le superviseur immédiat. Les extraits ci-dessous, des représentants syndicaux, offrent de bons exemples des impossibilités auxquelles font face les salariés :

## **L'HORAIRE FLEXIBLE**

### *ÉDUCATION*

*« À l'heure actuelle, qui est assez systématique, la seule mesure, c'est le congé sans solde, sans traitement à temps partiel, qui dans la convention collective est au bon vouloir de notre commission scolaire ».*

...

*« L'horaire flexible. Bon disons que c'est plus difficile pour ceux qui ont le service à l'élève. Peut-être que dans les professionnels qui ne sont pas aux services directs à l'élève, c'est plus facile. Ils peuvent peut-être des fois arriver plus tôt pour partir plus tard. Mais tu ne peux pas jouer tant que cela l'horaire parce que la cloche sonne à 1h25, alors de 1h25 à 4h 10, les élèves sont là. Moi, il faut que je sois là le plus possible quand les élèves sont là. Ma raison principale, c'est l'élève ».*

...

*« ...Y a l'horaire flexible. C'est très variable : on parle*



*d'horaire sur mesure, personnalisé, d'horaire flexible. Ce qui est la problématique des professionnels; on décentralise. On se retrouve avec un plus grand nombre de patrons. Tu peux avoir une direction d'école qui peut te permettre d'arriver un peu plus tard et repartir un peu plus tard, mais l'autre moins. Donc, ce n'est pas des mesures en place comme telles. Fait que c'est toléré, permis dans certains milieux, mais c'est pas quelque chose qui est fait de façon officielle pour faciliter la conciliation ».*

## **MODIFICATION D'HORAIRE**

Ici, on doit donner un service à l'élève. C'est bien difficile d'être là quand les élèves n'y sont pas. Peut-être pour le personnel administratif, il y a moyen de parler d'entente. Il n'y a rien par rapport à l'aménagement du temps de travail. C'est quelque chose qui se négocie avec le supérieur immédiat (toujours en lien avec le service à la clientèle).

## **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« ... c'est avec le chef de service qu'on s'entend ».*

...

*« Quand on parle d'horaire flexible, c'est au niveau du secrétariat ou là c'est peut-être plus facile ».*

...

*« Nous on a pas d'horaire flexible ici, dans le sens qu'on est obligé de faire un huit heures consécutif. On peut modifier notre horaire dans le sens qu'on peut aller à moins de jours. Mais on peut pas modifier l'horaire, dire j'ai un rendez-vous chez le dentiste avec ma fille à huit heures, j'arrive à 10 heures. Nous c'est impossible, parce qu'on joue avec des machines ».*

...

*« Pas trop flexibles les horaires nous autres. Nous autres les horaires flexibles ça n'existe pas. Mais que les horaires, compte tenu de notre travail d'éducateur, on couvre une plage horaire de 7 heures 30 le matin à 11 heures le soir. Donc on a des quarts de travail qui sont des fois de jour, des fois mi-journée, des fois le soir ».*

## **SEMAINE DE TRAVAIL COMPRIMÉE VOLONTAIRE**

*« Il y avait dans la convention collective ... la possibilité de*



*faire la semaine de quatre jours. Il y a une dizaine de secrétaires sur environ, je dirais une centaine de secrétaires, c'est un gros max, là qui ont bénéficié de ça ».*

## **HORAIRE SUR MESURE OU PERSONNALISÉ**

*« Je ne croirais pas qu'on fasse ça. Pour les gens que je représente là, les éducatrices et éducateurs, ça se fait presque pas. Y a peut-être quinze éducatrices qui oeuvrent à l'externe pourraient avoir un peu plus de facilité. ... Faut que je fasse mes heures. ... Quoique pour vous montrer comment c'est très peu flexible, j'ai été un grand bout là que ma femme travaillait une fin de semaine, moi j'avais l'autre et on pouvait pas s'organiser. Alors c'est pas facile, non, non dans notre cas c'est plus difficile ».*

...

*« Le problème qu'on vit, c'est qu'on travaille avec une clientèle. On travaille avec des jeunes. Fait que ça veut dire, c'est que si moi je suis supposé travailler entre 7 heures 30 jusqu'à 3 heures l'après-midi pis je dois m'absenter, on doit inévitablement me remplacer. Parce que la façon dont ça fonctionne, c'est que si nous on s'absente, on peut pas laisser sans remplacement nos coéquipiers à cause qu'il y a des jeunes actuellement ».*

Du côté des responsables patronaux, voici quelques extraits des restrictions qu'ils mentionnèrent à l'application concrète de telles mesures :

## **HORAIRE FLEXIBLE**

### **ÉDUCATION**

*« Il existe l'horaire flexible, mais l'horaire flexible est assez restreint. C'est un horaire flexible qui implique une plage de 15 à une demi heure le matin ou une demi, le soir ou le midi. Une plage horaire différente, un aménagement de l'horaire qui permet une fois par jour ».*

### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Ça c'est possible seulement dans un secteur de notre secteur. Dans les centres jeunesse, c'est dans les secteurs externes. Donc pour les éducatrices et les éducateurs qui travaillent à l'interne, l'horaire flexible est pas possible parce qu'ils ont des jeunes. Mais au niveau de l'externe ça va et à l'interne au niveau du personnel de secrétariat et le*



*personnel technique, c'est possible l'horaire flexible ».*

...

*« ... la très, très grosse majorité, 95% des gens qu'il représente, n'ont pas d'horaire flexible. Elle ne peut pas dire aujourd'hui, je vais arriver plus tard, pis le dîner retardera. En réadaptation, c'est des unités de vie, où les éducateurs travaillent dans des unités de vie, s'occupent des jeunes qui sont dans une unité de vie.*

...

*« Il faut rappeler tout d'abord que le Centre hospitalier ... fonctionne à l'intérieur des conventions collectives et qu'il y a trois quarts de travail pour assurer les soins aux bénéficiaires. L'horaire flexible est possible pour certaines catégories d'emploi, mais en ce qui concerne les services et les soins directs aux personnes, il ne peut être appliqué. Toutefois, pour la catégorie emploi de bureau, il est possible d'avoir un horaire flexible à la condition d'avoir une présence assurée de personnel de 7 heures `six heures le soir ».*

## **HORAIRE SUR MESURE OU PERSONNALISÉ**

*« L'horaire sur mesure peut être personnalisé en autant qu'il soit flexible dans le temps. Mais pas une journée, bien là finalement ça me tente de rentrer plus tard, je vais rentrer plus tard. Demain, je rentrerai plus tôt, obéir aux fantaisies. On veut que ça soit prévu d'avance. Dans le secteur de la réadaptation, je ne vois pas comment ça peut être implanté bien gros parce qu'il faut que les horaires soient répartis de façon équitable entre les gens.*

## **SEMAINE DE TRAVAIL COMPRIMÉE VOLONTAIRE**

*« Ça été appliqué, il y a plusieurs employés qui nous ont demandé ça. Nous autres, on l'a accepté en autant que ça demande pas du remplacement, pis on paye pas la part de l'employé. Je pense que dans le syndicat CSQ, il y a finalement peut-être une personne ou deux au maximum qui bénéficie de la semaine comprimée, pis c'est une secrétaire. Ça créé du mécontentement que ça soit pas accessible ça aux éducateurs. On l'a refusé à cause des coûts que ça pouvait engendrer. ... Si par exemple, réduire la semaine de 5 jours à 4 jours fait qu'il faut ajouter un ou deux temps partiel dans l'unité, bien on trouve que c'est un facteur négatif pour les jeunes effectivement. Quelqu'un qui vient*



*aux deux jours par semaine, tu peux pas assurer un cas de tutorat parce qu'il n'est pas assez significatif. Il n'est pas assez là longtemps».*

### **TRAVAIL À DOMICILE (TÉLÉTRAVAIL)**

*« C'est sûr que c'est impossible pour les éducateurs. ... Le télétravail, on a pas, c'est presque pas possible dans le type d'organisation qu'on a. Les secrétaires, il faut qu'elles soient sur place. ... Je vous dirais que pour le personnel cadre où des gens à la recherche, certaines catégories professionnelles, ça se fait de temps en temps ».*

Tel que nous pouvons le constater, les diverses restrictions dont il est question dans les témoignages ci-dessus ne sont pas négligeables. Elles sont particulièrement visibles dans le secteur de la santé et des services sociaux. Elles indiquent, au contraire, que chacune des dispositions contenues dans la convention collective, ne sont pas accessibles à toutes les catégories socioprofessionnelles couvertes par la convention collective. De ce fait, l'éventail de mesures devient ainsi beaucoup moins exhaustif que ce qu'il n'apparaît au départ, se résumant tout compte fait à quatre ou cinq dispositions tout au plus, à savoir :

le congé à la naissance et à l'adoption;

le congé pour raisons personnelles;

le congé sans solde partiel;

le congé à traitement différé;

les services d'information et de références et autres

Du reste, cet éventail de mesures se réduit davantage d'autant plus que des restrictions spécifiques peuvent également s'appliquer à l'égard des dispositions mentionnées. Ainsi, par exemple, le congé pour raisons personnelles peut être associé au congé sans solde. Son accessibilité peut donc être rendue difficile à moins d'être très bien justifiée préalablement. De même, un congé à traitement différé ne pourra être possible à moins que son utilisation soit prévue à plus long terme, auquel cas l'employeur ne pourra refuser au salarié le droit de s'en prévaloir le moment venu. Dans le secteur de la santé et des services sociaux, un représentant syndical mentionna à propos des congés pour raisons personnelles:

*« Dans notre cas, ça reviendrait au congé sans solde. Quand on parle d'un congé, on parle d'un congé de longue*



*durée ou des congés de façon individuelle là. Le congé une journée à la fois. Dans la convention collective, c'est prévu qu'il y a trois des journées de maladie que les gens ont droit. Ils peuvent prendre là sur une base personnelle en avisant 24 heures à l'avance ». ... « Techniquement, on en a trois. On a 9,7 jours de maladie, pis il y en a trois là-dessus qui sont pour motifs personnels, qu'on peut prendre à 24 heures d'avis. ... Pis, depuis deux ans, je dirais pour un paquet de raisons, il y a beaucoup, beaucoup d'absences maladie, burn-out, absence, surmenage, etc. Pis tout ça fait qu'il y a un roulement au niveau des équipes incroyable. La clientèle ... + l'engorgement, ... Donc, tout ça mis ensemble fait en sorte que pour les gens depuis un an ou deux particulièrement, avant aussi, mais surtout, ce besoin là de répit au niveau personnel et familial est très, très présent ».*

Pour sa part, un responsable patronal, dans ce même secteur, souligna en ce qui a trait au congé à traitement différé :

*« Ces congés ne sont pas nécessairement faciles à obtenir. ... Ce qui a été remarqué, c'est que ce sont davantage les femmes qui prendront ce type de congé pour des raisons familiales (être plus avec leur(s) enfant(s) par exemple), alors que les hommes le demandent pour d'autres raisons (par exemple essayer un nouvel emploi). ... Il semble que c'est plus facile d'accorder ce type de congé à traitement différé à des personnes travaillant dans les CLSC ».*

Concernant le congé à traitement différé, ce même responsable patronal rajouta :

*« Ça c'est courant et demandé. Bon les contraintes sont différentes selon les conventions collectives. On a toutes sortes d'ententes par rapport à ça, ça dépend du groupe d'employés pis tout ça ».*

Vues sous cet angle, il est bien entendu que lorsqu'il est question de dispositions visant à favoriser une meilleure harmonisation du travail et de l'emploi, d'importantes nuances doivent être apportées. La panoplie de mesures se réduit considérablement comme nous l'avons expliqué antérieurement. Certes les congés liés à la naissance et à l'adoption ne semblent poser aucun problème. Il y a également le congé parental dont peuvent se prévaloir les pères et les mères, suite au congé de naissance ou d'adoption. Mais encore là, en ce qui a trait au congé parental, il importe de considérer aussi certaines restrictions particulières. Effectivement, sans nier le fait que cette mesure constitue bien un pas de plus en avant, il n'en



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

demeure pas moins qu'il s'agit d'un congé interchangeable entre les deux parents. L'avenir nous dira dans quelle mesure les pères se prévaudront de cette nouvelle mesure.

Par ailleurs, les services de garde à l'enfance sont considérés comme une mesure devant permettre une meilleure conciliation de l'emploi et de la famille. Néanmoins, toutes les entreprises dans lesquelles s'est déroulée notre enquête ne bénéficient pas nécessairement de services de garde à l'enfance. Et lorsque c'est le cas, beaucoup de limitations les concernant font en sorte qu'encore une fois leur accessibilité reste tout à fait relative et questionnable.

De nouveaux des extraits d'un représentant syndical et d'un responsable patronal à ce sujet parlent d'eux-mêmes :

### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Bien, il y en a un ici à l'hôpital. ... Mais pour l'avoir visité moi-même, il doit avoir une vingtaine de places. C'est un service qui est conjoint avec un autre petit hôpital qui est à côté (de notre hôpital). Je pense que c'est bien beau d'avoir la garderie dans le milieu de travail, mais il n'y a qu'un individu qui travaille là. Alors l'autre parent s'il travaille complètement à l'opposé de la garderie ... bien ça pourrait pas être pratique ».*

...

*« On a régionalement des garderies comme dans toutes les régions du Québec. Ici à l'interne, il n'y a pas de services de garde. Il n'y a pas de facilité qui a été donnée comme ça ».*

### **ÉDUCATION**

*« Toutes les écoles ont un service de garde, mais il n'est pas nécessairement destiné aux employés... Des services de garde pour le personnel ont toutefois été demandés. Mais pour ouvrir une garderie, cela prend un bassin de main-d'œuvre qui serait plus jeune.*

ET de rajouter le responsable patronal :

*« S'il y avait un besoin qui se manifesterait sur ce plan, la Commission scolaire serait probablement ouverte à l'implantation d'une garderie ».*

Si les « services de garde d'enfants en milieu de travail (ou spécialement mis sur pied pour les salariés) » font partie des dispositions de conciliation



emploi-famille, beaucoup de réserves doivent être émises à leur endroit. Tout d'abord, comme nous le disions plus haut, toutes les entreprises n'ont pas de service de garde spécialement pour leur main-d'œuvre, puis lorsque c'est le cas, le nombre de places disponibles est parfois tellement limité, qu'on en bout de ligne, on ne peut parler d'une réelle accessibilité en ce qui les concernent. Enfin, tel qu'on a pu le constater le fait que les services existants fonctionnent presque exclusivement sur les heures d'affaires (soit de 7 heures 30 à 18 heures) posent certains problèmes aux pères et aux mères salarié-e-s qui travaillent sur les quarts de travail de soir et de nuit, ou encore ayant un quart de travail débutant à l'heure d'ouverture des garderies.

Enfin, les services d'information et de références et autres peuvent être considérés comme une mesure susceptible de permettre une meilleure conciliation de l'emploi et de la famille. En effet, les résultats de recherche démontrent que les programmes d'aide aux employés (PAE) sont très prisés par les salarié-e-s. À l'origine, ces programmes ont été mis sur pied afin de répondre à des besoins de toxicomanie et autres problèmes de cet ordre au travail. Or, il semble que les difficultés de conciliation emploi-famille constituent également un des motifs de consultation. Présentons quelques témoignages explicites à cet effet des représentants syndicaux :

### **Les représentants syndicaux**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Oui, il y en a beaucoup plus . Les gens qui veut, veut pas, au cours de la vie ont connu des conjoints qui étaient malades, ou même eux autres, sont tombés malades. Nous on travaille beaucoup aussi physiquement. Fait que c'est sûr que les gens, un moment donné ont des problèmes de dos, des problèmes un peu partout. Mais ça vient dur sur le moral quand t'es comme diminué aussi. Quand tu te sens diminué. Quand ta vie de couple, ça va pas bien non plus. Pis ça aussi, ça devient dur sur ton moral à la longue. Quand t'as un enfant à problème, un enfant qui rentre dans l'adolescence, pis qui est difficile. Bien dans le fond, le psychologue, asteur oui, on en parle beaucoup plus ».*

...

*« Vous savez que un éducateur ou une éducatrice qui a un problème personnel, veut veut pas c'est souvent relié à sa famille parce que ses problèmes il les amène chez lui. Pis ça cause souvent beaucoup de problèmes ».*

Enfin, on ne peut indiquer dans ce rapport dans quelle mesure les difficultés de conciliation emploi-famille sont abordées dans les PAE, puisqu'il





s'agit d'une pratique strictement confidentielle. Néanmoins, les résultats d'enquête révèlent que les gens consultent plus qu'auparavant. De plus, comme le faisait remarquer un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux, les difficultés rencontrées par les salarié-e-s, quelque soit la source des problèmes (emploi ou famille), ont des répercussions sur l'une ou l'autre des deux sphères privée/ familiale et productive/salariée; ce qui peut faire de la conciliation emploi-famille un motif de consultation. En ce sens, l'apport des PAE pour une meilleure conciliation de la vie familiale et du travail n'est pas négligeable, bien qu'il soit difficile de l'évaluer avec certitude. Examinons à présent le contexte d'implantation des mesures de conciliation emploi-famille dont nous venons de traiter.

### *3.2 L'implantation des mesures de conciliation emploi-famille*

#### *3.2.1 Les causes*

Tel que nous l'avons observé antérieurement, plusieurs mesures dans les conventions collectives des entreprises étudiées, favorisent une meilleure conciliation de l'emploi et de la famille. Mais comme telle, la recherche d'un meilleur équilibre entre l'emploi et la famille n'est pas un argument qu'utilisèrent les syndicats, pour que de telles mesures soient adoptées au moment des négociations collectives (variable d'analyse 9). Un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux témoigne ainsi à ce sujet :

*« C'est toujours fait avec l'approche concilier la vie personnelle et professionnelle. Sauf que c'est jamais écrit de même dans les conventions ».*

Les luttes qui ont été conduites par la CSN dans les années '70 pour l'obtention des congés de maternité; les ordonnances de la cour suprême au milieu des années '90 (à la suite de demandes syndicales refusées par l'employeur), ou encore certaines initiatives de l'employeur pour remédier à l'absentéisme élevé sont parmi les facteurs les plus fréquemment mis en relief pour expliquer le contexte de l'avènement de diverses mesures. La conciliation de l'emploi et de la famille apparaît ainsi davantage comme la toile de fond de l'argumentation de la négociation, que l'objet de celle-ci proprement dit. Mais il est indéniable que, dans les faits, les principales mesures négociées, lorsqu'elles concernèrent par exemple les aménagements d'horaire, les retraits préventifs ou tout autre congé ou dispositions accommodantes, contribuèrent grandement à une meilleure harmonisation de l'emploi et de la famille.

#### *3.2.2 Le déroulement*



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

Bien que nous nous accordions pour dire que les mesures accommodantes sur le plan de la conciliation emploi-famille sont le fruit des luttes syndicales, il ne s'agit pas à proprement parler des luttes de chaque syndicat concerné individuellement. Il s'agit plutôt d'un cadre de négociations nationales de tout le personnel rattaché à une même centrale syndicale (variable d'analyse 10).<sup>38</sup> Des acquis furent ainsi obtenus pour le congé de maternité tout d'abord. Puis il fallu procéder à des négociations pour déterminer les modalités du retrait préventif et subséquemment son passage en congé de maternité (années '70). Deux décennies plus tard, d'autres mesures ont été adoptées, notamment le congé parental (chapitre un).

Toutefois, ce n'est pas parce qu'une mesure est négociée à l'échelle nationale, qu'elle sera utilisée dans les faits localement. En effet, certaines mesures peuvent ne pas avoir été adoptées localement. Voici ce qu'affirmait à ce sujet un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux: « Parce qu'au niveau local, l'employeur a pas adopté, favorise pas jusqu'à un certain point les mesures là ».

Non seulement, il s'agit de dispositions négociées à l'échelle nationale dont la mise en application peut être refusée en région, mais il peut s'agir également d'un droit de veto de l'employeur local lui-même pour empêcher leur accessibilité. En effet, celui-ci se réserve le droit de refuser aux salariés l'accès à certaines dispositions préalablement adoptées à l'échelle nationale. Il appartient alors au syndicat local de négocier avec l'employeur pour en favoriser l'accessibilité .

Du reste, les syndicats locaux ont un rôle très actif dans le cadre d'ententes locales, donnant ainsi une coloration particulière à l'organisation du travail de certaines entreprises en région, tel qu'en témoigne un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux.

*« C'est parce que si on ramène au niveau local, ça toujours été un combat pour les éducateurs d'avoir accès à des aménagements d'horaires pour faciliter la conciliation entre les deux parce que ça demande du remplacement, donc des coûts. ... C'est vraiment au fil des négociations, pis après ça on a l'application. ... Parce qu'au niveau local, l'employeur a pas adopté, favorise pas jusqu'à un certain point les mesures là. Au contraire, c'est l'inverse qui se passe. Se battre pour permettre aux personnes d'avoir accès à ces congés là quand ils sont refusés. Concrètement, il y a quelqu'un qui veut tomber à quatre*

---

<sup>38</sup> Prenons l'exemple de la de la convention collective qui arrive à terme le 30 juin 2002. Celle-ci a été négociée à l'origine avec tous les syndicats concernés de la Fédération du personnel de la santé et des services sociaux (F.P.S.S.S.) de la Centrale des syndicats du Québec (CSQ).



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

*jours/semaine. De tout temps on s'est battu pour qu'il puisse prendre la fin de semaine. On s'est battu. C'est arrivé à deux occasions. Ils lui ont permis du bout des doigts là, toujours dans la sacré sainte peur de créer un précédent. ... Le vrai problème qu'on a au centre jeunesse, il y a des mesures qui sont accessibles aux gens. Mais ils ne le font pas. Il faut que tu te battes».*

Les résultats d'enquête permettent d'observer un cas de figure très intéressant dans le cadre d'une entente locale. En effet, dans l'une des entreprises étudiées (centre de jeunesse/ santé et services sociaux), une entente entre la partie patronale et le syndicat a donné lieu à la mise en œuvre d'une mesure de conciliation emploi-famille, afin que les salariés puissent s'absenter quelques heures pendant leur quart de travail, advenant une urgence sur le plan familial.

Les salariés ont revendiqué de pouvoir s'absenter sans que cela ne les obligent à prendre une semaine de congé complète ; une telle obligation étant inconcevable à leurs yeux. Ainsi, l'employeur a-t-il été amené à négocier avec le syndicat la clause de morcellement sur les vacances annuelles. Cette entente locale offrait la possibilité aux employés, de prendre trois heures de congé pour raisons familiales, au besoin, sans que cela ne les obligent pour autant à prendre une vacance complète pour la semaine. Ces heures non travaillées devaient par ailleurs être retranchées automatiquement de leurs vacances annuelles. Voici comment un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux décrit le contexte de la mise en œuvre d'une telle mesure :

*« Je vais vous le dire comment c'est arrivé. C'est qu'un rappel au travail, c'est minimum trois heures. Quand l'employeur fait venir un éducateur, il est obligé de le faire travailler trois heures. Pis de fil en aiguille on a dit si un rappel au travail c'est trois heures, on peut prendre nos congés par trois heures. Vous êtes pas pénalisés en autant qu'il y a des remplaçants. Si on dit, on veut le prendre en bloc d'une heure, on a des problèmes parce que ça coûte trois heures à l'employeur. Alors là c'est illogique. C'est un peu comme ça que c'est venu »<sup>39</sup>*

---

<sup>39</sup> Il est à noter qu'au moment de la réalisation des entrevues cette entente locale faisait l'objet d'une réévaluation. Ainsi, l'éducateur pouvait demander à l'employeur de se faire remplacer, et ce, à n'importe quel moment de la journée. Or, cette modalité de fonctionnement faisait l'objet d'une remise en cause, l'employeur souhaitant que le préavis pour une absence soit dorénavant de 24 heures. Il semble que certains abus soient à l'origine de cette réévaluation. Voici ce que le représentant syndical nous indiqua à ce sujet : « Oui, il y a eu des abus comme ... Bien regarde, un après-midi qu'il fait beau soleil hein, à quatre heures le gars finissait son shift à 5 heures. Il disait remplace-moi deux heures après-midi là. Alors, il parlait sur une terrasse prendre une bière. Il invitait sa conjointe ... Bon en ... Ça arrivait souvent ça où ici, ils se ramassaient une gagne, il fait beau aujourd'hui. On s'en va à la bière. Alors c'est des abus comme ça ... ». À noter toutefois que dans le cadre de cette remise en cause n'ont pas été considérés les avantages d'une telle mesure pour des



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

De plus, s'ajoute la possibilité d'ententes plus spécifiques avec l'employeur, qui ne sont pas à proprement parler des ententes locales mais plutôt des aménagements que peuvent faire les salariés occasionnellement avec leur supérieurs immédiats. Ainsi devait s'exprimer à ce propos un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux :

*« Mais pour nous les éducateurs, à part ce qui est dans la convention là, pis l'entente ... avec notre supérieur immédiat, tu sais je vais partir une heure avant, je vais te remettre ça. Une heure ou deux ça se fait ça ».*

D'autres mesures locales ont été adoptées suite à des besoins spécifiques rencontrés dans l'organisation. La mise en place d'un programme d'aide aux employés (PAE) constitue un bon exemple à cet égard. Elle peut faire suite à une prise de conscience de l'employeur à l'égard de certaines difficultés auxquelles est aux prises l'organisation. Il peut s'agir entre autre d'un taux d'absentéisme plus élevé qu'à la normale, et d'une volonté de sa part de le diminuer. Le témoignage d'une représentante syndicale du secteur de la santé et des services sociaux, est très clair lorsqu'elle discute de la mise en place du PAE au sein de l'entreprise, à la fin des années '80. Voici ce qu'elle nous a rapporté:

*« Je regarde le programme d'aide aux employés... C'est sûr qu'ici l'employeur s'est aperçu qu'à la longue, les gens partaient en maladie souvent. Maintenant qu'est-ce qu'il a fait de mieux, c'est que quand il arrive un accident dans l'hôpital, comme un feu, ou quoi que ce soit. Aussitôt il met les psychologues sur la place et là les psychologues rencontrent les gens pour aider ».*

En définitive, comme le remarquait fort justement un représentant syndical, la mise en application même des mesures locales et nationales constitue en soi le reflet d'une culture d'entreprise donnée. À nouveau, citons un témoignage très explicite à ce propos d'un représentant syndical / santé et services sociaux :

*« C'est pas juste ... en mesures, c'est ... la vision d'une organisation, les visions que les organisations ont, c'est dirigeants qui l'imprègnent. Quand un directeur général qui a été pendant vingt ans directeur général, pis c'est un comptable, c'est pas la même chose quand un directeur général est un ingénieur. Bien là, c'est pas juste dans les congés, c'est dans la façon de gérer un établissement.*

---

rendez-vous de dernière minute ou autres obligations familiales qu'il n'est pas toujours possible de prévoir. À ce sujet, voici de nouveau ce que nous dit le représentant syndical : *« C'est vrai que ça peut être utile pour les rendez-vous chez le médecin. C'est vrai que ça peut être utile pour aller avec ta famille. Je ne sais pas moi, partir plus de bonne heure. Concilier des choses en famille-travail ».*



*C'est dans la façon de gérer une entreprise. (L'entreprise X), c'est un milieu où il y a une direction très serrée des coûts ... ».*

À cela s'ajoute le droit de gérance de l'employeur, restreignant la mise en application de certaines dispositions pour divers motifs de gestion organisationnelle, tels que les pénuries de personnel (préposés aux bénéficiaires, secrétaires, etc.).

### 3.2.3 Le rôle du syndicat

Dans le cadre de la mise sur pied des mesures de conciliation emploi-famille, le rôle du syndicat ne diffère pas de son mandat à titre de défenseur des droits des salariés (variable d'analyse 11). Il les défendra, en outre, afin qu'ils aient accès aux prérogatives de leur convention collective, notamment aux dispositions favorisant la conciliation de l'emploi et de la famille. En ce sens, le syndicat s'assure que l'employeur respecte le contenu de la convention collective en cette matière. Ainsi devait s'exprimer un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux:

*« .... Quand on parle du rôle syndical, c'est d'essayer de faire en sorte que la fin de semaine sur trois, c'est le fait qu'on veut l'avoir pour tout le monde. C'est pas ce qui se passe. Ça fait l'effet inverse. On essaye de pousser. On a des arguments cliniques pour raccrocher nos demandes. C'est moins pire qu'un éducateur manque le samedi, qu'il manque le mercredi. Le mercredi, les jeunes sont là, les fins de semaine, ils sortent des fois. Tu peux rencontrer les intervenants, pis le psychiatre, les professeurs d'école. Le samedi, t'as pas accès à ça « . ... Le vrai problème qu'on a au centre jeunesse, il y a des mesures qui sont accessibles aux gens, Mais ils ne le font pas. Il faut que tu te battes. ... Ce que je n'ai jamais compris, c'est la peur du précédent. Exemple, le congé sans solde les fins de semaine, là, ils ont l'impression que si ils l'accordent à une personne là, toute la planète éducateurs va se mettre à ne plus travailler les fins de semaine. Pis ça va juste être des remplaçants ».*

Tel que mentionné dans la section précédente, le syndicat joue également un rôle clé dans la négociation d'ententes locales. Voici des témoignages explicites à ce sujet :

#### **Les représentants syndicaux**

##### **ÉDUCATION**

*« Tout ce qui regarde le congé à temps partiel, c'est une négociation locale... ».*



## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« D'abord on a plein de congés hein. On a des avantages là par exemple, des congés fériés qu'on peut morceler, des journées de vacances qu'on peut morceler, ça c'est des choses qu'on a négocié dans des arrangements locaux. Au lieu de prendre un bloc de vacances d'une semaine, on peut assister à quelque chose. Tu peux même prendre trois heures pour aller chez le médecin, pis t'as pu de congés de maladie. Tu peux toutes les prendre à coup de quatre heures, si tu veux. ... »*

Les ententes locales répondent à des demandes et besoins spécifiques de catégories de salarié-e-s donné-e-s. Elles prolongent en quelque sorte la convention collective, mais ne s'appliquent qu'au syndicat local concerné et non à l'ensemble des organisations syndicales de la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPEQ) et de la Fédération du personnel de la santé et des services sociaux (FPSSS).

### *3.3 Le regard des pères et des mères sur les mesures de conciliation emploi-famille offertes présentement*

Précédemment, nous avons montré que la panoplie de mesures offertes dans les entreprises pour concilier l'emploi et la famille se réduisait à un nombre restreint de dispositions. Si on compare le tableau 2 « *Les dispositions favorisant la conciliation emploi-famille dans les conventions collectives au Canada* » (chapitre un) au portrait dépeint par les représentants syndicaux et responsables patronaux à cet effet, celui-ci reste très limité. Si on ajoute à ce portrait les multiples restrictions pour la mise en application concrète de certaines dispositions, il se réduit encore davantage.

Or, les pères et les mères interviewés, dans la présente enquête, identifiaient pour leur part, encore moins de dispositions comparativement aux représentants syndicaux et responsables patronaux. Certains d'entre eux ont même dit sans hésitation qu'il n'y avait aucune mesure de conciliation emploi-famille offerte dans l'entreprise où ils oeuvraient, alors que d'autres en indiquèrent quelques-unes seulement. Voici quelques extraits d'entretiens des pères sur l'inexistence de mesures de conciliation emploi-famille :

#### **Les pères**

##### ÉDUCATION

*« Moi, l'organisation ne m'aide pas vraiment. Je n'ai pas d'horaire flexible. Je n'ai pas l'impression d'avoir été aidé ».*



...

*« Il n'y a rien qui peut m'aider à concilier emploi et famille.  
Je me négocie des conditions ».*

...

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Moi je n'en vois pas personnellement... C'est à même les  
journées de maladie. La seule chose, il y aurait une maladie  
quelconque, l'employeur a l'obligation de libérer sans  
sanction là. ... Je sais qu'il y a une clause de la convention  
qui dit pour responsabilités familiales, mais c'est pris à  
même la banque de maladie ».*

...

*« Tu négocies beaucoup, pis côté humanitaire, je m'excuse,  
mais ils n'ont pas. Ils n'ont pas, c'est catégorique. Je vais  
citer un exemple. J'ai demandé moi, il me restait une  
semaine de vacances qu'il me restait à prendre. L'année  
dernière, j'ai demandé de pouvoir les prendre, ils m'ont dit  
non. Bien là, j'avais les urgences qui arrivaient. Mon fils a  
commencé à vouloir prendre la poudre d'escampette, pis  
faire des problèmes, pis y veut lâcher l'école, pis tout ça.  
Donc, faut que je me déplace. J'ai appelé. J'ai demandé à  
mon boss pendant deux semaines de temps, non on peut  
pas. On peut pas. Parfait, lundi passé, je me suis levé. J'ai  
appelé malade, j'avais des problèmes familiaux, mon fils,  
bon, pis tout ça. J'ai appelé malade. Mardi, je me lève, ça  
recommence encore ».*

...

*« La convention , oui. Faut juste prendre des fois la petite,  
elle tombe malade ou tu travailles le matin, pis tu travailles le  
soir. T'appelles pour caler malade, pis tu peux pas te faire  
remplacer parce qu'en quelque part, y a pas de personnel  
pour te remplacer. T'es obligé de rentrer. Fait que là, c'est  
démerdes-toi mon petit, pis trouves-toi une solution rapido,  
presto ».*

...

*« ...mais t'as toujours des : ah! Ça on peut pas le faire, si on  
le donne à toi, faut le donner à cinquante. ... Mais je sais  
que dans tes congés de maladie, t'as des fois des congés  
qui embarquent là-dessus, c'est ce qu'ils appellent des  
congés familiaux là. Ton enfant est malade, tu ne peux pas*



*venir au travail et tu le dis bon écoute, mon enfant ... C'est sûr qu'il ne faut pas que tu tombes malade trop longtemps. Tu n'as deux là ».*

Présentons maintenant quelques extraits d'entretiens décrivant cette fois les dispositions de conciliation emploi-famille qu'ont observées les pères :

### **Les pères**

#### **ÉDUCATION**

*« Moi, j'ai l'horaire flexible, c'est génial! Je n'ai pas de plage fixe. Je fais mes heures comme je veux »*

...

*« Moi, j'ai un horaire flexible. Je peux m'accumuler un peu de temps supplémentaire ».*

...

*« Ça fait dix ans que je suis à 4 jours, mais mon poste est resté à 5 jours. J'ai été seulement malade 2 jours en 10 ans ».*

...

*« J'utilise des journées de maladie et affaires personnelles où si j'ai du temps supplémentaire accumulé, je prends ça ».*

...

*« À date, avec ce qu'on a de congés de maladie et pour affaires personnelles, on est pas mal capable de jouer avec ça. Fait que moi, j'en prends à l'occasion avec ma mère, une demi journée ».*

...

*« On a une souplesse au niveau de l'horaire. On serait censé établir en début d'année avec notre supérieur immédiat, mais on fait nos heures. Y a de l'élasticité ».*

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Pour moi, la meilleure mesure qui est pour moi la meilleure, c'est comme un compromis que je fais encore. De l'employeur, c'est de nous permettre de prendre du sans solde quasiment comme je veux. Tu sais, t'es conventionné sans solde. Bon, il y en a plein de règles là-dedans. Sauf que quand t'as besoin du sans solde, en tout cas, moi dans mon cas, j'ai jamais eu de misère à avoir du sans solde.*





...

*« À quelques heures d'avis, tu peux dire, peux-tu me remplacer ou bien j'ai besoin pour telle et telle raison. Le seul avantage, c'est la prise des vacances (morcellement) ».*

...

*« Écoute, je vais te donner un exemple, mais c'est mon syndicat qui a travaillé fort là-dessus. On a le droit à un mois sans solde avec les éducateurs. On ne peut pas le prendre à la pièce. ... Dans ma condition (conjointe devenue sclérose en plaques) des journées coulées dans le béton dans l'horaire pour pouvoir permettre le médical. ... Grâce à mon syndicat qui ont négocié ... j'ai pu avoir exceptionnellement un vingt jour que j'avais le droit mais ils me l'ont permis de le prendre, mais à la pièce ».*

Tel que nous pouvons le constater, le nombre de mesures de conciliation emploi-famille indiqué par les pères peut presque se compter sur les doigts d'une main. Toutefois, les pères du secteur de l'éducation bénéficient davantage de souplesse pour mieux harmoniser leur horaire de travail avec leurs responsabilités familiales. Nous expliquons ces différences par le type de métier exercé par les pères interviewés dans ce secteur. En effet, qu'ils soient orthophoniste, psychologue, ou encore animateur de pastorale, ils ne sont pas contraints à une présence en milieu de travail selon un horaire fixe, comme le sont les enseignants par exemple. Cela leur octroie plus de latitude pour harmoniser au besoin certaines responsabilités familiales avec leur emploi.

À présent, si nous examinons les témoignages des mères, plusieurs d'entre-elles sont également d'avis que peu de dispositions sur la conciliation emploi-famille existent dans l'entreprise où elles travaillent. Voici quelques extraits de leurs témoignages à ce sujet:

### **Les mères**

#### **ÉDUCATION**

*« Maintenant, je dois négocier, ce n'est pas souple ».*

...

*« J'ai longtemps travaillé à 4 jours, mais il ne veut plus ».*

...

*« Cette année, je suis tombée à 5 jours et mon fils est tombé malade et moi par la suite, y en a une partie qui est sortie de*



*ma poche ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« J'étais pas capable de rien avoir. Ma boss voulait rien savoir. J'ai été obligée d'aller me chercher un papier médical. ... Ils m'appellent là, si mon fils est malade là, bien tu devais finir à telle heure! Je suis obligée de me « pogner » avec pour dire je regrette, je m'en vais. Je suis pas rentré. J'ai appelé « malade » pour une journée ».*

...

*« Je peux pas dire qu'ils font quelque chose parce que déjà là, on revient aux fameuses fins de semaine, si tu travailles le samedi, pis le dimanche, t'as congé le vendredi, pis le lundi, , c'est même pas deux journées collées ».*

D'autres témoignages de mères plus ambivalents :

#### Les mères

##### ÉDUCATION

*« Moi, je fais plusieurs écoles, donc c'est différent d'un endroit à l'autre. Je me suis arrangée officieusement : je peux arriver un peu plus tard le matin et prendre moins de temps pour dîner ».*

...

*« Moi, je demande à chaque année des congés sans solde. Alors cette journée là que je demande, je la consacre à mes enfants et c'est essentiel ».*

...

*« Je trouve un avantage à travailler 4 jours/semaine, car si j'ai à m'absenter, je peux le faire... ».*

...

*« J'ai été un petit bout de temps à 3 jours pour arriver à concilier emploi-famille, mais j'aurais aimé garder mon poste encore une année, car mes enfants entrent à l'école l'an prochain ».*

##### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Il y en a pas. On a le PAE, ça nous aide. Ça nuit pas en tout cas. ... Par contre, si t'appelle pour dire, je ne peux pas*



*rentrer mon enfant est malade. C'est correct ça. C'est pas un problème ça ».*

*« C'est de se faire remplacer rapidement, ça il n'y a aucun problème. Mais dire qu'ils nous offrent des choses comme ça non ».*

Les propos des mères restent empreints de beaucoup de réserve, mais elles évoquent davantage de possibilités liées à la conciliation emploi-famille comparativement aux pères. Selon elles toutefois, les mesures possibles ont leurs limites, étant insuffisantes, sinon pauvres. Voici quelques extraits de leurs témoignages à ce sujet :

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« On a, c'est quoi, c'est les journées de maladie. Mais on peut pas en prendre d'autres là ».*

*« C'est de se faire remplacer rapidement, ça il n'y a aucun problème. Mais de dire qu'ils nous offrent des choses comme ça sur la table. Non ».*

*« Les congés personnels, c'est sept jours. Si tu demandes pas en dedans de sept jours, souvent tu vas te faire dire non ».*

*« Moi, j'irais plutôt à dire là, on est à quémander pour avoir un congé là. On a beau avoir une banque de temps d'accumulé. Un congé férié (mais on a les difficultés de remplacement) ».*

Dans le secteur de l'éducation, la situation est différente, car les mères évoquent davantage de possibilités en matière de conciliation emploi-famille.

Ainsi donc, fréquemment les pères et les mères salarié-e-s doivent faire une gymnastique incroyable pour parvenir à harmoniser leur emploi avec leurs responsabilités familiales. Le fait d'utiliser les congés de maladie pour des besoins familiaux en constitue un bon exemple. Les conséquences d'une telle situation ne sont pas négligeables puisque le père ou la mère salarié-e peut voir sa banque de congés de maladie s'épuiser rapidement et se retrouver sans ressource advenant un problème de santé. Il y a bien sûr la possibilité d'une entente avec le supérieur immédiat, mais encore là, le parent salarié reste à la merci de la décision de celui-ci; ce qui n'est sans créer certaines inquiétudes.



Ainsi, mise à part une entente locale (clause de morcellement sur les vacances annuelles) et malgré quelques dispositions intéressantes dans la convention collective, la conciliation emploi-famille n'est pas ancrée véritablement dans les pratiques de travail de la majorité des entreprises étudiées. Et cela n'est guère surprenant, puisque comme nous le notions antérieurement, les mesures, dans la convention collective, n'ont pas été négociées à priori dans ce but. La conciliation emploi-famille est omniprésente, mais n'est pas pour autant le fondement de la négociation collective.

### *3.3.1 Les mesures utilisées dans les faits, les plus importantes, ainsi que leurs avantages*

L'analyse des résultats de recherche démontre qu'il n'y a pas plus de huit mesures utilisées réellement dans les faits par les pères et les mères dans les entreprises étudiées (variables d'analyse 12, 13, & 14). Et encore faut-il considérer ces dispositions accommodantes avec beaucoup de prudence (Tableau 17). En effet, elles ne sont pas mises en application dans tous les établissements du secteur de la santé et des services sociaux. Prenons par exemple la clause de morcellement sur les vacances annuelles, dont nous avons parlé dans la section précédente : une telle mesure n'a pas été adoptée dans tous les centres jeunesse. Il s'agit d'une entente locale ne concernant que les salarié-es d'un établissement particulier de ce secteur. De même, le congé sans solde ne pourra pas toujours être octroyé. Les salarié-e-s doivent en faire la requête longtemps à l'avance, car autrement il leur sera refusé la plupart du temps.



**Tableau 9**  
**Les mesures de conciliation emploi-famille**  
**utilisées dans les faits**

i)Le congé sans solde / le congé partiel sans solde
Les congés de maladie
Les congés personnels
La possibilité de morcellement sur les vacances
Le programme d'aide aux employés / PAE
Les ententes individuelles avec le supérieur immédiat
Le banque de temps de travail accumulé

Du reste, les témoignages des pères et des mères concernant les mesures les plus utilisées, donnent peu d'indications sur les avantages de ces dernières. C'est comme si les mesures les plus importantes le sont parce que tout compte fait, elle sont les seules possibles dont peuvent se prévaloir les pères et les mères salarié-es. Ainsi par exemple, le congé partiel sans solde est-il valorisé parce qu'il contribue à accroître le temps de présence à la maison. De même, la clause de morcellement sur les vacances annuelles est une mesure très prisée pour répondre à des besoins familiaux inattendus.

Nos résultats de recherche démontrent de toute évidence un écart important entre la théorie (les articles de la conventions collectives qui pourraient contribuer éventuellement à une meilleure harmonisation de l'emploi et des responsabilités familiales) et la pratique (les mesures réellement utilisées dans les faits) (Tableau 17). Ajoutons à cela, les ententes locales créant d'importants écarts, notamment entre les établissements du secteur de la santé et des services sociaux. À la lumière de ces résultats, nous pouvons donc convenir qu'actuellement, il y a une insuffisance manifeste de mesures pour mieux harmoniser l'emploi et le travail dans les entreprises étudiées. Examinons maintenant de manière plus précise les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sur la vie familiale et professionnelle, ainsi que sur l'organisation.

### *3.3.2 Les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sur la vie familiale et professionnelle et sur l'organisation*

Se pencher sur les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sur la vie familiale et professionnelle et sur l'organisation signifie dans l'esprit de



cette enquête réfléchir aux bienfaits de telles mesures ou encore à leurs avantages à ces deux niveaux (variables d'analyse 15 & 16). L'analyse des résultats de recherche dans la section précédente a mis en relief qu'il y avait en réalité très peu de mesures concrètes sur la conciliation emploi-famille et plusieurs restrictions quant à leur utilisation. Est-ce suffisant alors pour faire un lien de cause à effet et convenir de leurs faibles impacts sur la vie familiale et l'organisation? C'est ce que nous allons voir maintenant.

### *3.3.2.1 Les impacts sur la vie familiale et professionnelle*

Les données recueillies sur les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sur la vie familiale dévoilent en effet des facteurs de cause à effet. Ainsi, certains pères qui déplorant l'insuffisance de mesures expriment leur amertume en mettant en relief les incidences négatives d'une telle situation sur leur vie de couple. Le travail à répétition durant les week ends constitue en effet une importante source de frustration. Les propos suivants de pères sont très explicites à ce sujet :

#### **Les pères**

##### *ÉDUCATION*

*« On a pas assez d'énergie pour avoir ou même penser à avoir d'autres enfants ».*

##### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Quand tu prends (travailles) toutes tes fins de semaine, des fois sur deux mois, bon bien ta conjointe te dit oui, quand est-ce que ça finit tsé. Tu travailles pas encore en fin de semaine?... ».*

Le fait de se séparer du noyau familial à chaque week end est ainsi ressenti très durement, et ce, encore davantage par les pères à temps partiel, puisqu'ils doivent assimiler très rapidement la nature du travail réalisé auparavant par le personnel à temps plein pour pouvoir faire leur propre travail. Voici de nouveau à ce sujet, le témoignage d'un père dans le secteur de la santé et des services sociaux:

*« (La tâche) est encore plus lourde pour la personne qui est à temps partiel de rentrer dans une unité justement les fins de semaine parce que lui aussi quitte sa famille pour venir. Il rentre dans une unité où il a tout à sentir le pouls. Il a tout à gober très, très vite qu'est-ce qui se passe dans cette unité là ».*



En revanche, lorsque les mesures favorisent une meilleure harmonisation de la vie familiale avec l'exercice du travail salarié, il va de soi que cela est perçu très positivement. Nous avons recueilli les témoignages suivants de mères à ce propos :

### **Les mères**

#### *ÉDUCATION*

*« Ça enlève du stress et ensuite, on performe mieux. S'il y aurait plus de souplesse, j'en ferais plus ».*

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Moi, ce que je pense, c'est dans le lieu où je travaille, c'est qu'on est capable de s'entendre si y ont un besoin particulier, si t'as besoin d'un férié, t'as besoin de partir plus tôt ».*

Examinons maintenant les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sur l'organisation.

#### *3.3.2.2 Les impacts sur l'organisation*

Les impacts de l'absence de dispositions accommodantes en matière de conciliation emploi-famille sont ressentis sur les travailleurs et les travailleuses, à savoir leur charge de travail ou encore leur manière même d'exercer leurs tâches.

### **Les pères**

#### *ÉDUCATION*

*« Si ton monde n'est pas content, ça ne performera pas ».*

...

*« Quand tu es calculé au niveau du temps, ben ça amène tout le monde à calculer... ».*

### **Les mères**

#### *ÉDUCATION*

*« Ça affecte le rendement ».*

...

*Ça affecte le coût de main-d'œuvre. Quand il faut remplacer, ça coûte cher ».*



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

Néanmoins, dans le secteur de la santé et des services sociaux, des pères ayant un statut d'emploi à temps partiel, ont fait valoir que si une disposition a pour effet de permettre à un salarié régulier de s'absenter de son travail pour une urgence familiale, elle se répercute négativement en revanche sur leur propre charge de travail. En effet, ils auront très peu de temps pour assimiler le contenu de tâches de l'employé s'absentant. Voici les témoignages de pères / santé et services sociaux à ce sujet :

### **Les pères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Je pense que oui, en partie, il y en a une (augmentation de la charge de travail), parce que les personnes qui sont là tout le temps, c'est eux autres qui font rouler tout cette affaire là. ... Mais il y a une partie où celui qui est là pendant la fin de semaine pendant que l'autre prend son congé bien, je pense qu'il y a une augmentation parce que c'est lui qui est au courant de la situation plus que moi quand je vais arriver ».*

...

*« ... Il va arriver un « briefing » de cinq minutes dans le bureau à peu près, croisement de shifts, tel, tel, tel, jeune est comme ça, est comme ci, comme ça. Comme lui, il est sur le bord là, en quelque part, ça nous donne un surplus de responsabilités en partant. Là, on les connaît pas, on connaît pas leur caractère. On connaît pas leur point fort, leur point faible, leur problématique bien souvent parce qu'on a pas le temps d'aller voir les dossiers, pis de parler avec quelqu'un peut-être une demi-heure, c'est beau là, on se met à jour. Fait que nous autres, c'est notre propre responsabilité qui s'additionne ».*

Ce type de contraintes vécues par les salariés est en fait un véritable problème lié à l'organisation, ainsi qu'à ses méthodes de travail. En effet, le surcroît de travail engendré par l'absence d'un employé est un effet des statuts d'emploi, et ceux-ci sont une composante principale du mode de gestion des ressources humaines. Les conséquences sont perceptibles non seulement sur les employés à temps partiels qui en subissent les contre-coups par un surcroît de travail, mais aussi sur les salariés mêmes utilisant ces mesures, puisqu'ils éprouvent pour leur part une certaine culpabilité en ayant recours à celles-ci. De nouveau, le témoignage suivant d'un père du secteur de la santé et des services sociaux est très révélateur ;

*« On nous fait sentir coupable... Indirectement, tu tiens à l'équilibre au travail auprès des jeunes, autant qu'auprès de ta famille quand tu t'absentes. C'est sûr que notre présence,*





*une équipe, les jeunes dans une salle, ils te connaissent. Arrive un temps partiel ou un nouveau dans le décor, ils vont essayer en quelque part. Si y en a un peut-être que lui vit des moments difficiles, pis son éducateur est pas là, il a eu une mauvaise nouvelle qu'il y avait drôlement besoin de son éducateur, pis y est pas, ... ça risque de venir te chercher en quelque part. Alors, ça vient te chercher peut-être au niveau des sentiments. Quand c'est fête la fin de semaine, pis y a des problèmes, pis t'es pas là, j'aurais dû... ».*

Tel que nous pouvons le remarquer, la présence permanente et continue d'un employé régulier auprès des jeunes en difficulté socio-affective est présentée par la partie patronale comme un élément-clé de leur intégration à la société. Ce qui plus est, cet argument est utilisé aussi pour freiner des changements ou la mise en œuvre de nouvelles mesures dans l'entreprise susceptibles de mieux harmoniser l'emploi avec les responsabilités familiales.

### **CONCLUSION DU CHAPITRE TROIS**

Dans ce chapitre nous avons présenté l'historique des mesures de conciliation emploi-famille au sein des entreprises étudiées, puis nous avons indiqué les mesures les plus utilisées dans les faits, leurs avantages et impacts sur la vie familiale et l'organisation. Nous avons montré que comparativement aux diverses dispositions mentionnées dans l'étude sous la direction de Charles Philippe Rochon, Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada, la panoplie de mesures mise en relief par les représentants syndicaux et les responsables patronaux était bien pauvre. Cependant, en règle générale les initiatives à cet égard sont davantage le fruit de revendications syndicales. Les besoins d'harmonie entre le travail et la vie familiale ne sont toutefois pas au cœur de la négociation collective; elles apparaissent plutôt en toile de fond. Si on le compare à la faiblesse de l'initiative patronale, le rôle du syndicat n'est pas négligeable quand il s'agit de mesures de conciliation emploi-famille, ou encore de dispositions accommodantes à cet égard.

Par ailleurs, nos résultats de recherche démontrent que la pauvreté des mesures de conciliation emploi-famille est encore plus accentuée à la lumière des témoignages des pères et des mères salarié-es rencontré-e-s. En effet, comme nous l'avons indiqué antérieurement, plusieurs parents en emploi considéraient que leur employeur n'offrait aucune mesure de conciliation emploi-famille. Ils n'en identifiaient tout simplement pas. D'autres en ont mentionné quelques-unes, mais en prenant soin très souvent d'indiquer les limites de leur mise en application réelle. Au bout du compte, nous ne pouvions que constater avec plus d'ampleur la pauvreté des mesures de



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

conciliations emploi-famille dans les entreprises. Les facteurs mis en relief pour expliquer cette situation ont été de plusieurs ordres : la peur du précédent de la part de la partie patronale, les difficultés de remplacement du personnel quand il s'agissait des congés, l'entêtement de l'employeur, etc. Cependant, les commentaires concernant certaines mesures effectives ont été très positifs en ce qui a trait à leurs bienfaits sur l'équilibre travail-famille.

Quant aux impacts des mesures de conciliation emploi famille sur la vie familiale et professionnelle et sur l'organisation, nous constatons que l'absence de telles mesures a des incidences certaines. En ce qui a trait aux impacts sur la vie familiale et professionnelle, le manque ressenti pendant les week ends par les parents salariés, compte tenu que l'un des deux travaille, est évident. En ce qui a trait aux incidences sur l'organisation, nous avons obtenu très peu de résultats de recherche. Pour certains pères travaillant à temps partiel, permettre à des employés de se prévaloir de telles mesures, était considéré avec beaucoup de réserve, étant donné le surcroît de travail occasionné alors pour eux-mêmes. Nous sommes d'avis que si les entreprises adoptaient réellement des pratiques de travail axées sur la conciliation de l'emploi et de la famille, un tel malaise et de telles incidences sur la charge de travail n'auraient pas lieu d'être.

En conclusion, même si à prime abord le contenu de la convention collective laisse croire à l'existence de possibilités réelles en matière conciliation emploi-famille, dans les faits, les multiples restrictions auxquelles sont confrontés les pères et les mères, selon leur groupe socioprofessionnel, ou encore leur quart de travail font en sorte que beaucoup de chemin reste encore à parcourir pour qu'il en soit réellement ainsi. Seule une entreprise se démarquait davantage en acceptant sans restriction majeure les absences du personnel pour raisons familiales, et ce, grâce à la clause de morcellement sur les vacances annuelles qui a fait l'objet d'une entente locale.



## **CHAPITRE QUATRE**

### **Bilan des mesures**

#### **INTRODUCTION**

Le présent chapitre présente le bilan des mesures de conciliation emploi-famille dans les entreprises étudiées. Il établit en quelque sorte une continuité avec le chapitre trois, dans la mesure où il permettra de cerner concrètement les facteurs positifs et négatifs des différentes mesures mises en place. Nous ferons le point sur les résultats attendus des mesures, de même que sur les impacts de leur implantation. Une attention particulière sera portée sur l'intérêt et la participation des employés selon le point de vue des représentants syndicaux et celui des responsables patronaux. Considérant de nouveau leurs témoignages, nous nous attarderons spécifiquement par la suite sur les attitudes et les comportements des pères à l'égard des mesures et leurs plaintes à cet effet. Comme nous le mentionnions en introduction, se préoccuper des pères dans l'esprit de la présente recherche, répond à un objectif bien arrêté : celui de découvrir et d'identifier les obstacles à leur plus grande implication dans la vie familiale, de même que les facteurs de succès potentiels à ce niveau, et ce, toujours dans le but de mieux équilibrer et d'harmoniser ces deux cadres de vie que sont le travail et la vie familiale. Voici en résumé les principales variables d'analyse étudiées dans le présent chapitre :

**Tableau 10 :**  
**Variables d'analyse bilan des mesures**

<b>Section variable 17</b>	Section 1.43 résultats attendus des mesures	Résultat
<b>Section variable 18</b>	Section 1.45 impacts de l'implantation des mesures	Impact
<b>Section variable 19</b>	Section 1.47 intérêt et participation des employés	Intérêt
<b>Section variable 20</b>	Section 1.49 comportement des pères à l'égard des mesures	Comportement
<b>Section variable 21</b>	Section 1.51 plaintes des pères à l'égard des mesures	Plainte

*4. Le bilan : les mesures de conciliation emploi-famille donnent-elles les résultats attendus?*

Le portrait présenté dans le chapitre précédent a mis en relief le faible



nombre de mesures de conciliation emploi-famille dans les entreprises étudiées. De façon plus précise, tel que nous l'avons montré, si les conventions collectives de la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPEQ) et de la Fédération du personnel de la santé et des services sociaux (FPSSS) offrent quelques possibilités pour mieux harmoniser l'emploi et la vie familiale (congrés liés à la garde et à la santé de la famille, grands événements - famille et vie personnelle et horaire flexible, horaire sur mesure ou personnalisé, congé partiel sans solde, semaine de travail comprimée volontaire), dans les faits, compte tenu de restrictions propres à certains groupes socioprofessionnels, les dispositions ne sont pas facilement accessibles aux pères et aux mères en emploi.

L'analyse présentée dans le chapitre précédent se confirme doublement avec le bilan global des représentants syndicaux sur les « résultats attendus des mesures de conciliation emploi-famille » (variable d'analyse 17). Mises à part, les quelques mesures mentionnées dans le chapitre trois, ils reconnaissent de toute évidence la pauvreté des mesures existantes : Voici comment cela est exprimé dans leurs témoignages :

### **Les représentants syndicaux**

#### *ÉDUCATION*

*« Je pense que c'est plus facile de concilier emploi et famille avec de telles mesures, mais la famille ça dure plus que 2 ans. C'est long une famille, je dirais jusqu'à ce que les enfants soient adolescents, ce n'est pas facile et moi, je pense que l'accès aux congés à temps partiel, ça serait ce qu'il faut travailler. C'est comme si après 2 ans, c'était fini. On dirait qu'il n'y a plus rien ».*

...

*« Je pense que les mesures ont eu les résultats attendus, mais je ne pense pas que ce soit comme telles des mesures. À prime abord, elles pourraient être améliorées, c'est sûr. Mais je pense que présentement avec la grosseur des nouvelles commissions scolaires, la décentralisation des services, l'augmentation des demandes de la part des employeurs par rapport à nos tâches, qui fait qu'on étire par les deux bouts. Ça, c'est beaucoup à cause du fait que les demandes pour les parents, pour les professionnels; la charge de tâches augmente, mais parallèlement à ça, ce qui est demandé aux parents augmente. Plus d'exigences au niveau familial et la conciliation n'est pas nécessairement*



*facile. On nous demande beaucoup de flexibilité, mais parallèlement c'est toujours dans le même sens... Si on doit partir plus tôt pour un enfant malade, on sent que, on se fait pas dire nécessairement non, mais on sent que ça tombe mal ».*

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« En tout cas, là vous donner un taux de succès, il ne s'est pas créé rien ... de lumineux comme je vous le disais ».*

...

*« On a pas de ressources pour dire ... parce que quand on est dans le problématique, on le reste dans le problématique. Il n'y a rien pour nous aider à s'en sortir ... parce qu'il n'y a rien à l'hôpital qui va nous aider à arranger notre travail avec la famille ».*

...

*« J'aimerais ça moi pouvoir être assis, pis parler de mesures facilitantes au niveau professionnel et personnel dans mon organisation, mais en ce qui nous concerne, nous pour notre organisation, ... on n'a pas ces choses là. ... Ce que j'ai pour me faciliter la vie, c'est les congés fériés, pis les ententes sur le tas ».*

En outre, comme nous le signalions dans le chapitre précédent, les quelques dispositions sur la conciliation emploi-famille ne sont pas à proprement parler le résultat d'une initiative patronale, mais davantage l'aboutissement des revendications syndicales (chapitre trois). Bien qu'ils ne soient pas les instigateurs de la mise en œuvre de ces mesures, le bilan sur les mesures de conciliation emploi-famille apparaît toutefois beaucoup plus positif du côté des responsables patronaux. Les extraits suivants en témoignent fort bien :

#### **Les responsables patronaux**

##### **ÉDUCATION**

*« Je dirais qu'il me semble qu'il y a moins d'invalidité prolongée due à l'épuisement, mais cela se remarque davantage au niveau des enseignants ».*

...



*« Il y a plusieurs personnes qui n'auraient jamais pu faire carrière parce que pendant qu'elles sont en congé de maternité, elles peuvent même le prolonger pendant 2 ans tout en gardant un lien d'emploi. Et puis, si elle tombe enceinte à nouveau, elle repart un autre 2 ans. Elle peut être 5 à 6 ans sans travailler et puis elle reprend son poste après 5-6 ans, c'est évident que ça aide à concilier. Tous les petits congés ici et là, affaires personnelles, maladies d'enfants, responsabilités parentales qui sont prévus dans la convention. Tout cela permet de concilier. Cela permet au personnel de rester en poste et puis dans le fond, avoir moins de frustrations au travail. Donc, elles va revenir, elle revient dans son poste ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Oui, les femmes enceintes employées à l'hôpital ... se trouvent plus favorisées par rapport aux employées du secteur privé. Elles peuvent revenir travailler à temps partiel si elles le souhaitent et elles peuvent également conserver leur poste à temps plein. C'est plus facile comparativement au secteur privé ».*

...

*« Pour moi, l'horaire flexible, les congés personnels, tous ceux qu'on a nommé plus haut là, à mon avis ça donne des résultats. Mais les résultats attendus étaient de favoriser, c'était pas de faire que ce soit parfait. ... Au moins, c'était les premiers pas pour faire la conciliation travail-famille, ou pour aider les individus parce que notre objectif, c'était pas nécessairement conciliation travail-famille, mais qu'un employé soit mieux, pis ait plus de possibilités de gérer son temps de travail et ses émotions ».*

*« ... Je dirais oui, il est plus facile. Oui, il y a plus une panoplie de mesures disponibles, mais ... chacune d'entre elles a pas donné nécessairement les résultats attendus. J'ai en tête les éducateurs qui ont pas pu prendre la semaine comprimée, mais qui ont pris la réduction du temps de travail de cinq jours à quatre jours. Donc, ils n'ont pas exactement la mesure qu'ils auraient voulu, mais ils ont quand même pu utiliser d'autres mesures, ce qu'ils n'auraient pas pu faire avant. Fait que dans ce sens là, je dirais que oui, mais il y a encore du travail à faire. Il y a encore du chemin à faire ».*



Toutefois, le bilan des responsables patronaux dans les entreprises étudiées n'est pas exclusivement positif. En effet, nous avons recueilli des témoignages de responsables patronaux dans le secteur de la santé et des services sociaux plutôt sombres ou encore empreints d'ambivalence, faisant en sorte que la partie patronale s'accorde aussi sur le manque de possibilités en termes de conciliation emploi-famille.

Nous allons évaluer dans la section subséquente les impacts réels des mesures existantes sur des aspects tels l'absentéisme, le roulement du personnel, les retards, la rétention du personnel-clé, le temps supplémentaire et le sentiment d'appartenance à l'entreprise. Nous aurons sans doute alors une meilleure évaluation des apports et des lacunes des différentes mesures de conciliation emploi-famille ou des dispositions accommodantes à cet effet.

#### *4.1 Les impacts des mesures de conciliation emploi-famille*

De nouveau l'examen des résultats d'enquête sur les impacts des mesures de conciliation emploi-famille, corrobore notre analyse du chapitre précédent. En effet, étant donné la pauvreté des mesures existantes et les diverses restrictions à prendre en compte pour leur mise en application effective, il était presque prévisible que leurs impacts soient aussi peu spectaculaires (variable d'analyse 18).

Expliquons cela plus en détail. En règle générale, les résultats d'enquête démontrent que les dispositions accommodantes en termes de conciliation emploi-famille ont des impacts relativement mineurs sur des aspects tels que l'absentéisme, le roulement de personnel, les retards, la rétention du personnel, le sentiment d'appartenance à l'entreprise, etc.. Du côté des représentants syndicaux du secteur de l'éducation, les impacts des mesures de conciliation emploi-famille sont observés de manière plus positive comparativement à ceux du secteur de la santé et des services sociaux. Les témoignages ci-dessous des représentants syndicaux en témoignent d'ailleurs largement :

#### **Les représentants syndicaux**

##### *ÉDUCATION*

*« Dans la mesure où les professionnels ont le choix; ils se sentent plus en contrôle. C'est eux-mêmes qui ont décidé. Ils ont moins l'impression qu'on leur impose un rythme. Comme on choisit, on est plus positif à mon avis. Ceux qui peuvent avoir un congé à temps partiel se sentent beaucoup moins dépassés. Ils sont plus en équilibre et doivent être beaucoup plus sereins et doivent avoir beaucoup moins accès à toutes sortes de congés de dernière minute, parce*



*que j'ai l'impression que ceux qui ne font pas ça et qui sont dépassés, doivent avoir recours très souvent à un congé ».*

...

*« Les gens se sentent moins coincés; ça devient un choix de vie pour que ça soit moins au niveau salarial, mais je pense qu'ils se sentent moins coincés ».*

...

*« Je pense que ça peut-être eu de l'influence sur l'absentéisme, dans le sens qu'à la place de faire à croire que tu es malade... Aussi, ça fait que tu t'épuises moins. Alors, tu vas être moins souvent malade ou stressé ou angoissé. ...La rétention du personnel, je pense pas que ça va retenir le monde, pas juste ça. C'est plus au niveau de la valorisation et plus la confirmation des compétences. ... Implication de l'employé, peut-être parce que si tu es bien dans ton travail, tu vas avoir le goût de t'impliquer. ...La satisfaction des employés, ça c'est certain, ils sont plus satisfaits ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Roulement de personnel, il y en a de plus en plus. C'est sûr que la fille qui est en maladie. On regarde des fois sur un étage, y a peut-être sur dix filles, y en a peut-être six qui sont en maladie. C'est sûr que c'est des gens qui vont remplacer ».*

...

*« L'absentéisme est fort élevé. Le roulement de personnel par un effet direct aussi, la rétention de personnel. Tout le monde au centre jeunesse, écoute pour les éducateurs là, s'ils peuvent se trouver une job ailleurs, ils « saquent » le camp. Ils aiment le travail, c'est pas le travail avec les jeunes. Les horaires sortent. N'importe quel centre d'accueil t'as des horaires comme ça. Mais l'espèce de sentiment de surcharge, la claque dans le dos qui arrive pas, écoute là, t'as fait une bonne job... Tout ça fait en sorte qu'il y a beaucoup d'absentéisme. je pense que cette année, ils ont défoncé de deux ou 300,000 piastres le budget alloué par l'assurance salaire, pis aux absences maladie. ... Les impacts, tu sais, je regarde ça, la rétention du personnel. Le monde veule tous partir. Le temps supplémentaire, le manque d'effectifs, pis tout ça. Le sentiment d'appartenance ... ».*





## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

Dans le secteur de l'éducation, les responsables patronaux apparaissent également plus positifs que ceux du secteur de la santé et des services sociaux. Dans celui-ci en outre, on ne pouvait s'attendre à des impacts positifs d'une grande ampleur si à priori les mesures en place actuellement sont très pauvres. Voici maintenant quelques témoignages révélateurs de responsables patronaux des deux secteurs:

### **Les responsables patronaux**

#### **ÉDUCATION**

*« La réduction du temps de travail a sûrement eu un impact sur l'absentéisme. Vu que tu sais que tu as une journée pour te reposer ou pour faire autre chose. Tu ne cherches pas nécessairement à fuir le travail. Ça aussi un impact sur le roulement de personnel, car la personne aurait démissionné, ça nous aurait obligé à changer de personne. On l'a remplacé pareil. Les retards, tu viens pas mal de les diminuer. La rétention du personnel clé, sûrement, ça nous aide à garder les gens. ... Mais il faut faire attention, il y a des mesures qui diminuent le stress. Mais il y a d'autres conditions qui vont l'augmenter à cause depuis quelques années la lourdeur de la tâche qui ne cesse de s'accroître ».*

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Les mesures en place n'empêchent pas le roulement. Les gens profitent des congés à traitement différé pour ne pas partir en maladie. Cela est dû à la charge de travail. Le taux d'absentéisme est très élevé. Cela dépend beaucoup de la catégorie d'emploi. Même s'il y avait des mesures, il faudrait prévoir les avances à l'avance. Il y a de la difficulté de se faire remplacer pour une demi journée. De plus les gens ne veulent pas perdre de revenus ».*

Néanmoins, dans le secteur de la santé et des services sociaux, des responsables patronaux ont été en mesure d'identifier quelques impacts positifs en notant une diminution des coûts de main-d'œuvre, une baisse de l'absentéisme, ainsi qu'une augmentation de la satisfaction au travail :

### **Les responsables patronaux**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Moi je pense que les impacts, ceux qu'on a remarqué au niveau du service d'aide aux employés, le programme d'aide aux employés, c'est pas directement relié, mais depuis trois*



*ans, on est en décroissance de coûts. ... Nos coûts comme établissement diminuent, donc je pense que les mesures d'aide aux employés, les mesures que quand un employé est en difficulté, qu'on prend le temps de vérifier, de supporter, de donner des moyens, ça je pense que ça eu un impact. Il y a moins de congés de maladie. Il y a moins d'absences pour maladie ».*

...

*«... J'ai eu d'autres commentaires de gens qui ont réduit leur semaine de travail qui me disent qu'ils ont trouvé un effet positif sur l'absentéisme, sur leur satisfaction. Et puis, j'ai beaucoup de commentaires positifs aussi de ça, de gens qui réduisent ... Ils ont moins à s'absenter. Ça leur fait plus de temps personnel. Et puis, j'ai l'impression, c'est peut-être personnel là, qu'il y a un effet positif sur l'absentéisme. J'ai l'impression que les gens par rapport à l'absentéisme, qu'il y a un effet positif ».*

Examinons attentivement à présent l'intérêt et la participation des employés, ainsi que le comportement des pères à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille.

#### *4.2 L'intérêt, la participation des employés et le comportement des pères à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille*

Malgré un bilan plus ou moins positif des mesures de conciliation emploi-famille, tout dépendant des entreprises concernées et de leur secteur d'appartenance, il n'apparaît pas moins essentiel de se pencher sur l'intérêt et la participation des employés à l'égard de ces quelques dispositions accommodantes (variable d'analyse 19). Cette évaluation peut fournir un éclairage pertinent sur les avenues à explorer et éventuellement les nouvelles mesures de conciliation emploi-famille qu'il serait souhaitable d'adopter et ainsi permettre d'élaborer un cadre d'action proactif pour favoriser un meilleur ancrage de dispositions axées sur l'harmonisation du travail et de la famille. De même, observer plus spécifiquement le comportement des pères à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille vise à mieux cerner les obstacles à leur plus grande implication et participation à la vie familiale. Ainsi, pourrions-nous identifier plus facilement les conditions propices pour faire contrepoids au passé en ce qui a trait leur implication parentale dans la vie familiale.



#### 4.2.1 L'intérêt et la participation des employés

Les responsables patronaux, comme le montrent les résultats d'enquête, reconnaissent qu'il y a un intérêt manifeste de la part des parents salariés face à l'utilisation des mesures de conciliation emploi-famille. Leur évaluation d'un tel intérêt repose sur la simple constatation de l'augmentation de l'utilisation de certaines mesures. Les témoignages qui suivent confirment cette croissance de la participation aux mesures :

##### **Les responsables patronaux**

###### *ÉDUCATION*

*« Oui, leur participation est forte. L'intérêt des employés est manifeste. (...) Les pères commencent à demander des congés. Exemples : congés pour raisons personnelles, réduction du temps de travail ».*

...

*« Oui, il y en a beaucoup qui s'en prévalent. Aujourd'hui, on a plus de congés de maternité. ... Les congés, il y a beaucoup plus de personnes qui les utilisent. Je pense que tout le monde dans l'année prend au moins une journée, à ce niveau-là ».*

###### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*«... L'intérêt augmente. Par exemple, au niveau du morcellement. Ça toujours été, on en veut plus de ça et ça. C'est constant. Pour ce qui est du service d'aide aux employés, ça! ça augmente ».*

...

*« Les gens ont montré beaucoup d'intérêt par rapport aux mesures offertes. Pis leur participation effectivement est forte. Les mesures qui sont acceptées par l'employeur, il y a une bonne participation. Il y a beaucoup d'intérêt. On a beaucoup de demandes par rapport aux mesures qui existent. Il y a toujours eu des demandes par rapport à ça, mais je remarque que les mesures au fur et à mesure qu'elles sont implantées, il y a une bonne participation ».*

Certains responsables patronaux interviewés nuancent toutefois leurs propos dans leur évaluation positive. Ainsi, l'intérêt des employés pourrait-il être plus fort s'il n'y avait pas une méconnaissance de leur part du contenu de



la convention collective. Voici l'opinion d'un responsable patronal à cet effet :

*« Il y a un intérêt certain. Toutefois, les employés manifestent souvent leur intérêt seulement lorsque le problème se présente. Elles et ils ignorent les mesures prévues pour les aider en cas de besoin dans la convention collective ».*

Autre nuance, l'intérêt et la participation des employés à l'égard des mesures ne sont pas dus uniquement au fait que celles-ci favorisent une plus grande harmonie entre le travail et la vie familiale, mais à leur apport à un meilleur équilibre du travail et de la vie personnelle en général. Les propos suivants d'un responsable patronal parlent d'eux-mêmes :

*« Il y a plus de demandes de congés à traitement différé. Mais elles ne sont pas nécessairement liées à des causes familiales. En effet, les employés vieillissent. Les gens sont fatigués »*

Quant à l'absence d'intérêt des salarié-e-s, il découle souvent des difficultés fonctionnelles des entreprises. De nouveau, le témoignage d'un représentant patronal met cela bien en évidence :

*« Il faut penser aussi que les gens sont limités dans leurs demandes du fait qu'ils ne pourront recevoir de revenus. La difficulté d'accorder des congés tient au manque de ressources. En effet, moins on a de ressources, plus on regarde à la loupe les demandes. Ainsi par exemple, les conditions avantageuses dont bénéficient les mamans, la majorité d'entre elles finissent pas revenir ».*

Penchons-nous à présent sur l'évaluation par les représentants syndicaux du comportement des pères à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille.

#### *4.2.2 Le comportement des pères*

C'est un fait que le comportement des pères à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille, ou encore des dispositions accommodantes sur ce plan s'est modifié, traduisant par là même un changement par rapport aux années passées (variable d'analyse 20). Aujourd'hui, dans le secteur de la santé et des services sociaux, les pères utilisent davantage de telles mesures. Voici quelques témoignages de représentants syndicaux à ce sujet :

#### **Les représentants syndicaux**



## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Il y a beaucoup de futurs papas qui prennent des congés, qui prennent une semaine. Là, je vais peut-être dire une grosse connerie, mais de par la nature du travail, de s'occuper des uns, de s'occuper des autres, de s'occuper de son enfant, c'est peut-être plus naturel pour certains que pour d'autres. Pis peut-être ... C'est pas des données précises, mais je dirais que c'est naturel de s'occuper de son enfant, peut-être plus facile pour le préposé aux bénéficiaires que pour le plombier ».*

...

*« Le milieu aide. Je ne prétends pas être dans la tête de tout le monde là. Mais je pense que cette conception là, cette évolution là qui au niveau du rôle parental qui s'est séparée plutôt que l'homme travaille, la femme à la maison là, ça dans notre milieu ... C'est vraiment tout le monde, autant la femme que l'homme, autant le père que la mère. Tout à fait. C'est ouvert si on peut dire ».*

Toutefois, dans certains milieux de travail, ce n'est qu'une minorité de pères qui se prévaudront de telles mesures. Voici les témoignages de représentants syndicaux à ce sujet :

### **Les représentants syndicaux**

#### ÉDUCATION

*« Je connais juste un cas qui a pris le congé de prolongation sans solde (une journée semaine). Je ne connais pas d'autres pères qui se sont prévalus de ce type de formule-là ».*

...

*Je connais un père qui l'a fait, alors que la plupart des mères vont se prévaloir de peut-être une journée/semaine de prolongation... ».*

...

*« ...les pères, il y en a peut-être eu un autre, mais c'est surtout les femmes ».*

...

*« Y a des hommes aussi qui en prennent, 'est pas très utilisé, mais j'en connais qui le font.*



### Les représentants syndicaux

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Moi je pense que ça dépend peut-être des générations. C'est que si on parle des gens de vingt ans, peut-être qu'eux autres sont différents ».*

...

*« Je vous dirais qu'il y a encore ... C'est une minorité encore que les pères, il n'y a pas beaucoup de pères qui prennent des congés parentaux à mon avis. Moi je trouve que oui, sauf qu'ils restent toujours des machos comme on dit entre parenthèses. Il y en a des hommes, tout ce qui touche bébé, enfants, ménage, ça on oublie ça. Il en reste encore. Oui. Oui ».*

Ainsi, persistent toujours chez certains pères un comportement plus traditionnel; les femmes effectuant la majorité des tâches familiales.

Mais, comme nous nous le signalions précédemment, certaines difficultés liées au mode même d'organisation du travail des entreprises ne favorisent l'harmonisation du travail et de la vie familiale. En effet, les modes d'organisation du travail sont tellement inadéquats, qu'en bout de ligne les pères ne peuvent se prévaloir de dispositions accommodantes pour assumer certaines responsabilités familiales. Le témoignage d'un représentant syndical du secteur de la santé et des services sociaux est très éclairant à ce sujet ;

*« Bien les pères oui, comme je disais tantôt, ça revient au même que les mères dans ... c'est qu'eux autres aussi ils se plaignent. Tu sais, ils disent c'est difficile d'avoir, tu sais quand tu finis à 11 heures ou si ta blonde, elle se trouve être dans un métier qui elle aussi est sur des horaires ou des choses comme ça. Tu sais fait que c'est le même principe, les congés aussi, c'est la même affaire. Ils les prennent. Oups ce soir on travaille sur le shift de soir, on a pas de gardienne pour les enfants. Il faut qu'il y en ait un ou l'autre qui prennent congé. Tu veux avoir le quatre jours peut-être plus là. Pis partager du temps avec les enfants. C'est souvent ça qui est ... l'impression d'être « garroché », je pense moi qu'on entend souvent ».*

Enfin, de rajouter un autre représentant syndical de ce même secteur, les conditions de travail sont parfois telles que ce n'est pas tant pour mieux équilibrer son emploi avec sa famille qu'un père se prévaudra d'une mesure,



mais plutôt pour fuir certaines difficultés inhérentes à son milieu de travail. De nouveau un témoignage révélateur à cet effet ;

*« Il y a aussi un autre phénomène. Ils veulent s'occuper de leur enfant, mais peut-être qu'ils veulent prendre un break aussi de ce qu'ils font. La distorsion là, c'est ça. C'est peut-être le travail que les gens actuellement se valorisent le moins là-dedans. Fait que des fois, ça peut amener une distorsion là, sur la lecture qu'on fait des choses. C'est une occasion d'être heureux, près de ton enfant, tout ça. Mais en même temps ... Où si la conjointe elle, elle a un travail qui est intéressant, pis elle, oui, ça je ne serais pas surpris... Bien sûr une unité de soins qu'il y a une trentaine de patients, six infirmières, une assistante, pis une chef d'équipe. Ça fait 38 patrons aux préposés aux bénéficiaires. C'est ça la réalité ... Moi, c'est mon observation. Il y a plus de pères qui prennent de congés chez les préposés ».*

En résumé donc, l'analyse du comportement des pères offre trois pistes fort pertinentes pour saisir la spécificité de leur rôle parental présentement :

### **Les aspects novateurs**

- 1) Les plus jeunes pères s'impliquent davantage dans la vie familiale;
- 2) Le recours à certaines mesures de conciliation emploi-famille agit comme élément catalyseur pour accroître leur implication dans la vie familiale

### **Les obstacles aux changements**

- 3) La complexité des modes d'organisation et de gestion du travail constitue un important frein des entreprises à l'implication des pères dans la vie familiale.

Examinons, pour conclure ce chapitre, les plaintes des pères concernant leurs difficultés de concilier le travail et la famille.

#### *4.3 Les plaintes des pères sur leurs difficultés de concilier le travail et la famille*

Nous venons d'observer certaines transformations du comportement des pères à l'égard des mesures. Certains pères s'impliquent davantage et ils souhaitent également utiliser les dispositions accommodantes pour ce faire. Éprouvent-ils pour autant des difficultés de conciliation emploi-famille et s'en plaignent-ils? C'est ce que nous avons cherché à savoir en interviewant les représentants syndicaux et les responsables patronaux sur les plaintes des pères à l'égard de la conciliation du travail et de la famille.



Les opinions des représentants syndicaux et des responsables patronaux présentent beaucoup d'affinités (variable d'analyse 21). Leurs commentaires se présentent comme suit : les plaintes des pères sont très semblables à celles que peuvent manifester les femmes en règle générale, que ce soit à l'égard des services de garde, des possibilités d'obtenir un congé pour raisons familiales, etc. Il s'agit donc de préoccupations tout à fait analogues aux préoccupations des mères. Toutefois, bien que certaines plaintes des pères soient perceptibles, ce n'est pas toujours le cas. C'est davantage lorsqu'il s'est agi de recourir à certaines mesures que nous avons obtenu des données sur la nature de leurs plaintes, et non à propos de mesures qu'ils souhaiteraient voir mises en place. Les extraits ci-dessous résument les principales plaintes des pères en général :

### **Les représentants syndicaux**

#### *ÉDUCATION*

*« Je crois que c'est aussi difficile pour les pères que pour les mères. Quand les deux conjoints travaillent, ils sont pris avec les responsabilités de l'ensemble de tout ce qui regarde la maison et puis je pense qu'ils se plaignent autant »..*

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Le premier père que j'ai entendu parler c'est moi. ... C'est sûr que la garde partagée, quand t'as un horaire qui commence à 7 heures le matin que ce soit pour la femme, que ce soit pour l'homme là, ça devient difficile. ... En tout cas moi je trouve ça. J'en ai pas connu vraiment, mais je sais qu'il y en a qui se sont séparés , pis qui ont des problèmes de garde d'enfant ».*

...

*« C'est sur que moi j'en ai connu où est-ce que effectivement le père avait à concilier travail-famille. Minorité, très, très rare ».*

...

*« C'est souvent devant un refus d'accorder des congés. Ça revient tout le temps au même, nous autres c'est pas dur. Bien un homme qui va se faire refuser un congé. Tu sais si il veut un congé pour prendre du temps familial, il peu aussi être déçu que la femme ».*





### **Les responsables patronaux**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Il y a peu de pères oeuvrant au Centre hospitalier ... Malgré tout , les pères qui s'impliquent font plus de demandes de congé. Il s'agit des jeunes pères ou encore des pères qui le sont devenus tardivement ».*

...

*« Entres autres, je dis se plaignent en ce sens que des fois eux-mêmes demandent des congés pour tel et tel enfant et situation. Donc, se plaignent dans le sens qu'ils nous disent qu'ils ont des besoins , dans le sens là autant que les femmes. Parce que tu vois moi là, si je tiens compte des bureaux que j'ai gérés depuis 1987. Ah! je te dirais que j'entends parler de ça peut-être depuis '94 de la part des hommes. C'est arrivé avec les congés parentaux et c'est arrivé avec le fait que les femmes sont au travail aussi. ... Les femmes continuent à en faire, mais les hommes en font maintenant. Des congés parentaux, on en a de plus en plus. Des hommes, au niveau de l'assurance chômage, donc un jeune père, bien lui va demander le congé. ... Je serais pas capable de te dire que 100% des pères qui travaillent aux centres jeunesse sont de cet avis là, qui vont faire les demandes. Donc c'est pas 100% des pères qui demandent ou qui se plaignent. Je te dis, j'en ai trois en tête. On sait très bien par exemple au centre de jeunesse, le temps que j'ai été là, pis ce que les chefs de réadaptation disent... j'ai tel qui me demande pour aller au bulletin (scolaire), j'ai tel autre. Pis, ils me disent comme information, on l'a pas cumulé, on a pas fait de suivi de ces demandes là ».*

Il importe de souligner, que dans le secteur de la santé et des services sociaux, l'accès aux mesures de conciliation emploi-famille n'est pas indépendant des problèmes de gestion globale des établissements qui le composent. Les pénuries de personnel, les difficultés de remplacement, sans compter une série de contraintes liées à la catégorie et au statut d'emploi du secteur de travail sont au nombre des obstacles auxquels sont également confrontés les pères, augmentant ainsi leurs difficultés de concilier le travail et la famille.



## **CONCLUSION DU CHAPITRE QUATRE**

Le bilan des mesures de conciliation emploi-famille n'est pas très exhaustif ni même positif, selon les représentants syndicaux. Cela n'est guère surprenant comme nous l'avons dit à plusieurs reprises étant donné la pauvreté des mesures existantes. Donc peu de résultats attendus à propos de mesures quasi inexistantes. Bien évidemment, les quelques mesures existantes ne peuvent avoir que des effets positifs sur l'harmonisation de l'emploi et de la famille et cela s'explique aisément puisqu'elles permettront aux pères et aux mères de mieux concilier leur emploi avec leur vie familiale. Moins d'absentéisme, moins de roulement et une plus grande satisfaction au travail sont donc au nombre des effets positifs constatés dans notre enquête. Quant aux effets négatifs, ils sont liés à certaines rigidités fonctionnelles et organisationnelles des entreprises étudiées (manque d'effectifs, difficultés de remplacement, aménagement de l'horaire de travail, etc.).

Nous avons observé dans nos résultats de recherche des aspects révélateurs. Comme cela avait été indiqué au chapitre trois, les mesures de conciliation emploi-famille ou les dispositions accommodantes sont principalement le fruit de revendications syndicales. Or, paradoxalement, ce sont néanmoins les responsables patronaux qui en font un bilan plus positif sur des éléments de l'organisation (congés de maternité, horaires flexibles et autres possibilités). Le bilan des représentants syndicaux apparaît en effet plus sombre. Tel que nous le mentionnions plus haut, ils ont noté le manque de mesures, l'absence de résultats à des mesures n'ayant pas été réfléchies au départ, et ainsi de suite.



Le bilan des responsables patronaux confirme non seulement l'apport de mesures de conciliation emploi-famille sur les plans fonctionnels et organisationnel des entreprises (diminution des coûts de main-d'œuvre, du roulement de personnel et du taux d'absentéisme), mais pourrait aussi servir éventuellement de cadre de référence pour accroître le nombre de mesures de conciliation emploi-famille au sein des entreprises.

Par ailleurs, selon les témoignages des représentants syndicaux et des responsables patronaux, de nouveaux comportements chez les pères sont en émergence. Concrètement, ceux-ci tendent à se prévaloir davantage des mesures de conciliation emploi-famille ou de dispositions favorables à cet égard (demande de congés à traitement différé entre autres), mais beaucoup moins comparativement aux femmes. Enfin, puisque certains pères s'impliquent dans leur vie familiale, leurs plaintes témoignent des obstacles auxquels ils sont également confrontés pour ce faire tout comme c'est le cas pour les mères. Nous avons relevé à ce propos divers éléments tels que les pénuries d'effectifs, les difficultés de remplacement, l'incompatibilité des horaires de travail. Nous allons d'ailleurs tenter d'identifier plus clairement les manifestations de telles rigidités en abordant dans le prochain chapitre l'accessibilité aux différentes mesures de conciliation emploi-famille ou autres dispositions accommodantes qui permettent de mieux concilier le travail et la vie familiale.



## **CHAPITRE CINQ**

### **Accessibilité des mesures**

#### **INTRODUCTION**

Ce chapitre est consacré à l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille. Cet aspect de l'enquête a été traité sommairement dans le précédent chapitre puisque cette question est partie intégrante du bilan qu'on fait les représentants syndicaux et les responsables patronaux sur les mesures de conciliation emploi-famille. Mais nous en traitons plus en profondeur maintenant, non seulement en prenant en considération le point de vue de ces derniers, mais aussi celui des pères et des mères que nous avons interviewés pour la présente recherche. Dans ce chapitre, nous allons donc faire le point sur l'accessibilité des mesures, puis sur les inconvénients de ces dernières et nous terminerons notre analyse en abordant les différences observées entre les femmes et les hommes, s'il y a lieu, à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille. Le tableau ci-dessous donne un aperçu des principales variables analysées dans ce chapitre.

**Tableau 11 :**  
**Variables d'analyse Accessibilité des mesures**

<b>Section 1 variable 22</b>	Section 1.53 mesures	Accessibilité des
<b>Section 1 variable 23</b>	Section 1.55	Inconvénients
<b>Section 1 variable 24</b>	Section 1.57 l'accessibilité des mesures entre les femmes et les hommes	Différence(s) de

#### *5. L'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille*

Le bilan des mesures de conciliation emploi-famille présenté dans le chapitre quatre a permis de faire ressortir certaines réalités très caractéristiques des possibilités des mesures de conciliation emploi-famille. D'une part, la quantité de mesures disponibles est en faible nombre et d'autre part, plusieurs parmi celles-ci, impliquent pour être accessibles, que les pères et les mères ne soient pas aux prises avec certaines rigidités organisationnelles, telles que le quart de travail obligatoire dans une grille horaire fixe, le manque d'effectifs pour assurer le remplacement de personnel, etc. À la lumière de ces réalités, que pensent les pères et les mères de l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille disponibles au sein de l'entreprise où ils et elles oeuvrent (variable 22)?



### 5.1 L'accessibilité des mesures : Qu'en pensent les pères et les mères?

Si nous examinons les témoignages des pères interviewés, un bémol supplémentaire s'ajoute aux constatations faites dans le chapitre quatre, puisque l'accessibilité des mesures ne va pas de soi d'après eux. Elle a un coût et ils l'expriment de la manière suivante :

#### **Les pères**

##### ÉDUCATION

*« C'est très agréable de travailler quatre jours, mais on ne l'encourage pas, on ne le rend pas accessible ».*

...

*« Négocier avec son supérieur immédiat, c'est une arme à deux tranchants : si tu t'entends bien avec pas de problème, mais s'il te prend en grippe, t'es fait. Il ne t'accordera rien. Moi, je pense, qu'un moment donné, il faut que ça dépasse ce stade-là, pis les arrangements à la bonne franquette, c'est pas la meilleure chose. C'est pénalisant parce que s'il y a des gens qui s'entendent bien, c'est mieux pour eux ».*

...

*« C'est un peu ça notre difficulté : tant qu'il y a une bonne entente avec le patron immédiat, ça va, mais faire reconnaître des choses dans des textes, ça c'est une autre paire de manches ».*

...

*« C'est des formulaires, pis tu passes par un et puis par l'autre, ça a l'air des 12 travaux d'Astérix. Tu finis plus. Alors, je trouve ça plus. Alors, je trouve ça plus difficile qu'avant quand c'était plus simple. Avant les communications se faisaient bien et ils avaient confiance, alors il t'arrivait une affaire,, tu devais quitter, tu le signifiais et merci bonjour. Ça s'arrangeait et ça ne causait pas de problème. Ça te créait une qualité de vie. C'est plus difficilement accessible, car tu dois justifier tout ».*

##### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Accessibles, dans la mesure comme c'est prévu dans ton budget, tu sais que ça te coûte quelque chose pour prendre du temps avec ta famille. ... Si t'avais le goût d'un petit luxe, oublie ça là ».*



...

*« Bien, il y a des congés personnels et des maladies là, je veux dire ça nous nuit pas au niveau salaire. On peut le faire, mais pour le reste, ça coûte ».*

L'accessibilité reste ainsi fortement soumise aux exigences du poste de travail même (quart de travail lui étant propre, équipe en place, quota de personnel requis, etc.) qu'occupe le salarié et dépend également de certains arrangements possibles avec les collègues de travail. Voici le témoignage d'un père (santé et services sociaux) à ce sujet :

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« T'as la convention, tu y as droit. Tu fais une démarche. ... Tu l'as parce que c'est écrit. ... C'est tout ce qui est non écrit. T'as un rendez-vous, c'est sûr là, mon rendez-vous est à neuf heures, ça se peut que j'arrive en retard. ... Bon ok, on va s'arranger. Mais souvent, tu l'arranges pas nécessairement avec ton employeur. Tu peux l'arranger avec le confrère de travail ».*

##### **5.1.1 L'accessibilité des mesures : Qu'en pensent les représentants syndicaux et les responsables patronaux?**

Nos résultats d'enquête révèlent certaines affinités entre les représentants syndicaux, les responsables patronaux et les parents salariés que nous avons interviewés concernant la plus ou moins grande accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille.

En effet, les données d'enquête indiquent que certaines demandes des pères et des mères pouvant les aider à mieux harmoniser leur emploi avec leurs responsabilités familiales ne sont pas acceptées facilement, et ce, même si des dispositions existent dans les conventions collectives. Le consentement préalable de l'employeur est souvent requis pour certaines demandes de congés pour raisons familiales. Les difficultés, telles que le manque d'effectifs, auxquelles sont aux prises les gestionnaires, sont également au nombre des obstacles liés à l'accessibilité des mesures. Qui plus est, certains congés sont carrément inaccessibles lors des week ends et pour cause; les difficultés de remplacement de personnel sont plus accentuées encore dans ces moments. Il faut dire que les week ends constituent une période privilégiée pour la réalisation d'activités de toutes sortes en famille. Les témoignages suivant l'expriment clairement :



## **Les représentants syndicaux**

### **ÉDUCATION**

*« Ce n'est pas seulement lié à la compréhension de la situation, c'est beaucoup en fonction des besoins de l'employeur. Ça dépend aussi d'avec qui il négocie car la commission s'est décentralisée. Ça peut être juste un supérieur immédiat et ça peut être avec le « centreur ». À ce moment-là, c'est plus loin. C'est les gestionnaires qui sont moins sensés, où il y a la réalité des professionnelles, ils ne la connaissent pas ».*

...

*« Tout ce qui regarde les congés à temps partiel, non, je dirais que ce n'est pas facilement accessible. Prendre un congé sans solde d'un an, si la commission dit : Vous pouvez prendre un congé, ce n'est pas tout le monde qui peut le faire ça ».*

...

*« Dans le fond, ce que les gens aimeraient faire, c'est prendre une journée par semaine. Bien des gens voudraient ça, mais les professionnels, c'est pas comme les enseignants. Pour les professionnels, il n'est pas prévu à la convention qu'ils soient remplacés. L'employeur dit : je ne préfère ne pas remplacer, car la personne doit refaire le lien avec les enseignants et faire sa place à une journée/semaine, c'est plus difficile. Alors qu'est-ce qui arrive quand on ne remplace pas... La charge augmente... ».*

### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« ...même les demandes de congé sans solde, c'est pas automatique. Il faut que l'employeur dise oui. Alors, tu fais pas ce que tu veux ».*

...

*« M'a te dire faut qu'il soit vraiment malade, couché dans un hôpital en train de mourir pour qu'ils te donnent un congé d'un mois parce que déjà, on est en pénurie de personnel. Pis, je vais te dire, ça prend une bonne raison, pis une bonne raison ».*



### **Les responsables patronaux**

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Dû au manque de ressources, cela rend difficile l'accessibilité des mesures. Les gens doivent trouver eux-mêmes leur remplaçant. ... Aujourd'hui, à cause de la limitation de certaines ressources, certains congés sont plus difficiles à accorder. Et cela même si ces congés existent bel et bien à titre de mesures possibles dans la convention collective.*

Cependant, d'autres résultats d'enquête montrent que les représentants syndicaux et les responsables patronaux observent une plus grande accessibilité pour certaines dispositions. Il s'agit en fait des mesures dont il a été abondamment question depuis le début de ce rapport, notamment du programme d'aide aux employés (PAE), de l'horaire flexible et autres mesures, telles que les congés personnels et à traitement différé et la réduction du temps de travail (ou des heures de travail). Bien sûr, faut-il encore nuancer ces résultats en tenant compte des rigidités organisationnelles et en conséquence des contraintes propres à chaque poste de travail. Les quelques témoignages suivants l'expriment clairement :

### **Les représentants syndicaux**

#### *ÉDUCATION*

*« Je pense au congé sans traitement, il n'y a pas eu de problème sur ce motif là. Je n'ai pas eu de problème. Le traitement différé, de prendre une année avant le 7 ans, ça n'a pas posé problème dans la situation que je connais ».*

...

*« D'après moi, y'é assez facile d'avoir une entente avec son supérieur immédiat quand y arrive quelque chose, à moins que ce soit une personne qui exagère. Pour le temps partiel, ça tu le demandes, ça peut être assez facile et c'est la même chose pour tout le monde : tu le demandes, pis tu l'obtiens. Je ne pense pas que ce soit long d'avoir une réponse. Les gens qui le demandent vont assez facilement l'obtenir. Si tu veux changer ton horaire, t'arranger comme à l'amiable avec ton supérieur immédiat, ça c'est pas égal, ça dépend toujours de l'ouverture ».*

...





## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Oui, c'est sûr que le PAE, c'est assez accessible ».*

...

*« Que ce soit une femme ou un homme ici, c'est la même chose ; c'est égalité. Ils ont les mêmes droits. Sinon, les mères ont même plus de droits que les pères parce que les mères au niveau des congés de maternité, des retraites préventifs, ces choses là ».*

...

*« Le congé sans solde, il y en a un paquet qui s'en prévalent ».*

## **Les responsables patronaux**

### ÉDUCATION

*« Les quelques cas que je connais, ils ont tous été acceptés depuis au moins 3 ans. Je crois que les professionnels ont beaucoup de souci au niveau de leur travail à être remplacés, puis comment ils vont être remplacés. Dans ce sens là, peut-être que c'est l'individu lui-même qui fait en sorte qu'il ne présente pas sa demande, étant donné qu'on a très peu de demandes. Je pense qu'il répond au fur et à mesure qu'on reçoit des demandes, sans nécessairement dire est-ce que cela a un lien avec la famille. La personne demande et puis si on est capable de s'organiser, on y va. L'image que la C.S. projette, ça fait que les gens sentent qu'il y a une ouverture, que c'est possible, y a pas de publicité à cet effet-là. C'est plus de manière informelle que ça se diffuse ».*

## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Le PAE est de plus en plus accessible parce qu'on s'est donné des moyens pour informer. Quant aux autres mesures qui sont dans la convention collective, elles sont très accessibles. Au niveau de l'horaire flexible, c'est très accessible parce que tous les employés dans les bureaux de secteur sont au courant de ça ».*

...

*« Oui, il y a des mesures qui sont facilement accessibles. Il y a des mesures qui sont automatiques. Toutes les mesures*



*suite à la maternité ou paternité, ça c'est automatique. Donc, c'est très facilement accessible. Les mesures, on a parlé du traitement différé, il y en a plusieurs qui prennent du traitement différé. ... Il y a plusieurs autres congés qui sont facilement accessibles, pis qui sont automatiques. ... Les congés pour motifs personnels pour maladie, c'est automatique. L'autre congé qui est, je vous dirais moyennement facile à obtenir, c'est de réduire sa semaine de cinq jours à quatre jours en changeant de statut. "Ca dépend des postes ».*

### *5.1.2 Vers une nouvelle pratique de gestion*

Nous avons observé dans le chapitre précédent, qu'une entreprise, dans le secteur de la santé et des services sociaux, se démarque particulièrement du fait de son ouverture d'esprit à l'égard de la conciliation emploi-famille. Selon les données recueillies en effet, celle-ci accorde une très grande importance à la vie familiale des parents salariés. En outre, sur la base d'un préavis de très courte durée, elle autorise des congés; lesquels sont par la suite retranchés de la banque des vacances annuelles. Il s'agit en fait de la clause de morcellement sur les vacances annuelles dont il a été question précédemment. Or, ce n'est pas une mesure isolée puisqu'elle est partie intégrante de la philosophie de gestion de cette entreprise. En d'autres termes, la conciliation emploi-famille est intégrée au mode, ainsi qu'à la culture même de gestion de cette dernière. Dans cette perspective, il est juste de dire que des absences pour causes familiales seront autorisées, et cela, plus facilement dans celle-ci que dans d'autres entreprises dont la philosophie de gestion n'attache pas la même importance à l'harmonisation de la vie familiale avec l'emploi.

Voici à ce sujet le témoignage d'une représentante patronale (santé et services sociaux) décrivant comment l'entreprise intègre à sa philosophie de gestion une plus grande accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille :

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Mais moi je pense que c'est très accessible dans le sens qu'on ne met pas de bâton dans les roues. Au niveau de la direction des ressources humaines, à chaque fois que quelqu'un demande un congé et qu'on évalue que c'est possible, c'est accessible. Donc notre ouverture à dire oui est là ... Je pense que c'est les orientations parce que dans la philosophie de gestion, on dit que le personnel, c'est une ressource importante pour travailler à aider les familles ».*



Et de poursuivre, notre interlocutrice, de quelle façon cette accessibilité se rattache progressivement aux pratiques des gestionnaires et à leur manière de faire et de gérer quotidiennement.

### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« ...Pis ça on l'a nommé. Depuis quatre ans, on le nomme et puis on s'était dit on l'a, mais on n'a pas tous les moyens pour le réaliser, mais à chaque fois qu'on peut le faire, on le fait. Et le fait que c'est indiqué dans notre orientation, ça devient aussi connu, puis on s'oblige à se faire ... comme comité de direction, on se dit qu'est-ce qu'on fait pour prouver que le personnel est une ressource importante? Donc, le fait que l'on se l'est mis comme orientation, on s'oblige à y revenir. Donc, on continue à être ouvert ».*

Ainsi donc, dans cette nouvelle pratique de gestion n'est pas pris en considération uniquement le rendement au travail, (ou sa productivité) ou autre facteur lié au poste et à l'organisation du travail, mais une qualité de vie plus globale du personnel du point de vue de la vie familiale et de l'exercice de l'emploi.

### *5.2 Les inconvénients des mesures de conciliation emploi-famille*

#### *5.2.1 Les inconvénients du point de vue des pères et des mères*

Les inconvénients des mesures de conciliation emploi-famille, dont nous ont parlé les pères et les mères interviewés sont en lien avec certains obstacles qui se posent pour les utiliser (variable d'analyse 23).

Du côté des pères, les exemples invoqués à ce sujet concernent de nouveau le manque d'effectifs rendant plus difficile l'accès à certains congés puisque le remplacement de personnel n'est pas assuré en cas d'absence d'un employé. Il y a également des inconvénients touchant plus directement les pères et les mères à statut précaire. À titre d'exemple, l'employé à statut d'emploi temporaire ou occasionnel est plus réticent à se prévaloir de certaines mesures, compte tenu de l'incertitude et de la précarité liées à sa catégorie d'emploi. Enfin, l'impression de freiner l'avancement d'un travail d'équipe, fruit d'un long labeur, semble restreindre aussi l'accessibilité à certaines mesures de conciliation emploi-famille.

L'inaccessibilité du côté de certains gestionnaires, exprime davantage leur fermeture d'esprit face à tout changement considéré comme un précédent. Cela, du reste, est loin d'être anodin dans un mode d'organisation du travail où les règles à suivre sont prédéterminées à l'avance et dans lequel tout



changement risque, à leurs yeux, de déstabiliser l'entreprise. Voici les quelques témoignages des pères du secteur de la santé et des services sociaux qui expriment cette réalité.

### Les pères

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Bien moi, je suis pas remplacé, fait que j'ai de l'ouvrage quand je reviens, c'est ça l'inconvénient ».*

...

*« T'es installée, tu respectes les horaires de ta conjointe, les horaires de tes enfants. ... C'est pas des inconvénients, c'est des choix que t'as fait. Mais si tu les prenais pas, probablement que t'aurais des inconvénients ».*

...

*« Le plus gros inconvénient, où ce que je suis placé moi, c'est quand même assez serré. Tu ne peux pas te permettre de dire, bon bien moi je travaille un mois sans solde pour quand ma blonde va accoucher là. Je vais m'occuper de ma blonde, pis de l'enfant... Elle le sait ça, pis éventuellement dans quatre ans, je perds mon poste à temps plein. Moi je trouve que c'est le plus gros inconvénient qu'on vit ».*

...

*« Ça dérange le système forcément quand tu t'absentes avec une fréquence ou en maladie. ... Un moment donné, on va venir vérifier parce que tu déranges l'équipe, tu déranges un paquet de monde. On va te questionner parce que c'est un droit qu'on t'as donné, mais on va te requestionner, on va dire qu'est-ce qui se passe? As-tu un problème en quelque part?... On va questionner les employés, pis on va questionner les confrères de travail qui travaillent avec. Ce qui se passe à l'extérieur. On va essayer de trouver quelque chose en quelque part pour essayer de répondre ou je ne sais trop quoi pour te rendre encore plus coupable que tu t'absentes ».*

...

*« Prenez la journée de congé les fins de semaine. ... Y en a des mécanismes. Fait que quand tu parles d'attitude, je pense que c'est ... C'est un réflexe partagé. Y a un espèce de sentiment de fermeture par rapport à tout aménagement*



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

*qui pourrait être gratifiant pour les gens, qui va leur donner une pression de moins, qui va faire en sorte, peut-être qui vont être moins présents à job ».*

Dans le secteur de l'éducation, l'utilisation des mesures prend un caractère pénalisant. Voici le témoignage d'un **père** très révélateur à ce sujet :

**ÉDUCATION**

*On a encore malgré tout, la tradition que la double tâche, c'est encore les femmes qui l'assument. Mais moi, je sais bien que si ça avait été facilitant, pis pas pénalisant, je l'aurais fait la demande. Mais dans le fond, je l'ai pas fait parce que c'était pénalisant. Pis j'ai l'impression qui doit y en avoir d'autres comme moi; les gens le sachant ne le demandent pas ».*

Nous avons, du reste, le même son de cloche du côté des **mères**.

**ÉDUCATION**

*« Si on prend plus long de congé de maternité, alors on est pénalisé pour la retraite ».*

De plus, les inconvénients qu'évoquent les mères concernent la baisse de leur revenu et certaines incidences négatives sur l'ancienneté de travail. En outre, ce n'est pas uniquement le fait d'utiliser certaines mesures de conciliation emploi-famille qui pose problème, mais les inconvénients s'y associant aux yeux des gestionnaires. Les mères d'ailleurs déplorent la faible prise en considération du facteur humain dans le comportement de ces derniers et les taux de roulement très élevés en sont la cause selon elles. Tel que nous pouvons le constater, à l'exception du cas de figure décrit plus haut, l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille est loin d'être intégrée aux pratiques et à la philosophie de gestion des cadres. Retenons ces quelques témoignages de mères à ce propos :

**Les mères**

**SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Revenu, je dirais »*

...

*« C'est dommage à dire, mais c'est comme si la préoccupation des ressources humaines des centres jeunesse n'est pas basée sur son service humain. ... Mais*



*là le salaire augmente pu. OK, un moment donné, ça augmente pu. C'est juste les conditions qui peuvent s'améliorer. Mais plus ça va, plus les conditions s'améliorent pas. C'est rendu que là les congés, on dit non, parce qu'ils n'ont pas personne pour remplacer ».*

...

*« On a juste à regarder au niveau du personnel dans les dernières années. Combien qui a eu un roulement sur la liste de rappel. Beaucoup de gens qui étaient là qui étaient anciens sont partis. Pis, y en a qui viennent faire un tour, pis qui restent pas non plus parce qu'ils se rendent compte que les conditions de travail ne sont pas si extraordinaires que ça tsé. Fait que y partent. Pis y vont vers d'autres choses. Pis après, mais y disent bien on comprend pas tsé. On engage, on engage, mais y a jamais personne ».*

Toutes les entreprises ne se soucient donc pas du facteur humain et le cas de figure exposé antérieurement constitue à vrai dire une situation d'exception.

#### *5.2.2 Les inconvénients du point de vue des représentants syndicaux et des responsables patronaux*

*La question des inconvénients des mesures de conciliation emploi-famille est sans doute celle qui fait le plus l'unanimité à la fois entre les pères et les mères et entre ces derniers et les représentants syndicaux et les responsables patronaux.*

Plusieurs témoignages des représentants syndicaux et des responsables patronaux soulèvent la perte de salaire lorsqu'il est question des inconvénients (variable d'analyse 23). Toutefois, tout en étant déplorée, elle est malgré tout justifiée et expliquée entre autres à cause de la réduction des heures travaillées, s'il s'agit d'une prise de congés non payés ou encore s'il s'agit d'une diminution volontaire du temps de travail hebdomadaire. Voici quelques extraits très explicites à ce sujet :

#### **Les représentants syndicaux**

##### *ÉDUCATION*

*« Quelqu'un qui aurait une grossesse pendant son congé sans solde est pénalisé, car elle n'aura pas accès au chômage, car il n'y a pas eu de traitement dans les dernières vingt semaines. Donc, ils doivent retravailler pour avoir le maximum ».*



...

*« Si un poste est affiché, qui a de l'intérêt est un poste à temps plein et que la personne a travaillé à temps partiel les dernières années, c'est évident que cela va avoir un effet. Je suis sûr que cela va jouer. C'est si la personne dit : moi je suis intéressée au poste au moment de l'entrevue, mais je voudrais juste quatre jours. C'est sûr qu'ils vont privilégier quelqu'un qui dirait : je préférerais 5 jours ».*

...

*« C'est pas toujours avantageux sur le plan de ta carrière, comment c'est perçu. Le fait de ne pas être là tout le temps, c'est différent. T'as pas la même implication ».*

...

*« ...les journées de maladies, ces choses-là, t'as pas le droit ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Bien la perte de revenus, c'est sûr ».*

...

*« Pis, il y en a même des fois qui ont pas de maladie. Il y en a même qui prennent ça à leurs frais; ce qui veut dire qu'ils ne sont pas payés et que effectivement, ils sont perdantes ... oui, ils perdent au niveau de l'ancienneté, revenu, tout ce qui va avec là. Quand l'enfant est malade, c'est englobé dans le congé de maladie. Oui, c'est sûr que ça devient ton côté affectif qui en prend un coup. C'est un peu comme un genre de dépression aussi parce que c'est pas évident pour le couple. Le couple se sent un peu, se sent un peu coupable parce que c'est un enfant. L'enfant est jeune. Pis ça fait des frictions avec le conjoint parce que c'est sûr que là, la vie familiale t'oublie ça. T'oublie tout dans le fond parce que l'enfant, c'est prioritaire et c'est comme ça. Même pour les autres enfants dans la même famille, c'est très difficile là. Tu peux pas te concentrer. Tu peux pas te concentrer. C'est un drame ».*

...

*« Bien, c'est sûr que les revenus, si tu décides de travailler trois jours/semaine, bien t'as une perte de revenus, c'est bien sûr. La seule chose que je verrais par exemple,*



*perspectives de carrière, si on parle de la conciliation des familles au niveau des cours qu'on pourrait vouloir suivre à l'université. Avant, ils nous libéraient 20 heures par session. On a perdu de ce côté là ».*

### **Les responsables patronaux**

#### **ÉDUCATION**

*« Les autorités auraient peut-être du mal à nommer à un poste de cadre quelqu'un qui demanderait de se prévaloir des mesures énoncées (horaire flexible, travail à domicile et congé à temps partiel). Dans le cas des congés à temps partiel, il y a également une incidence sur la cotisation pour la retraite et dans certains cas sur le nombre de jours de vacances. En termes de revenus, il y a des inconvénients du fait que si c'est un congé sans solde, cela signifie nécessairement une baisse de revenu ».*

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Les aspects qui sont touchés concernent les revenus et avantages sociaux lorsqu'il s'agit des congés sans solde ».*

...

*« Oui, bien tout dépendant de la mesure, c'est des pertes de revenus. C'est sûr, des congés, donc c'est des pertes de revenus ».*

Les représentants syndicaux et les responsables patronaux reconnaissent ainsi volontiers que les mesures de conciliation emploi-famille ont des inconvénients certains. Non seulement le revenu peut-il être affecté, mais l'expérience de travail également, compte tenu de la diminution de l'ancienneté de travail, suite à l'utilisation des mesures (congés à traitement différé et congés sans solde entre autres).

Par ailleurs, ces résultats d'enquête sont très révélateurs car nous pouvons observer que les gestionnaires sont conscients des inconvénients que leur posent certaines rigidités de l'organisation du travail ou encore divers dysfonctionnements, tels que le manque de ressources et les difficultés de remplacement de personnel qui en découlent. Dans leur logique d'esprit cependant, la responsabilité ne leur incombe pas entièrement; les pères et les mères doivent aussi assumer leur part de responsabilités. L'extrait suivant exprime très bien ce point de vue :

### **Les responsables patronaux**





## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« C'est sûr que pour moi, il y a des inconvénients, mais c'est des inconvénients qui sont convenus aussi là. Tu peux pas, pour répondre à tes besoins, tu peux pas avoir tout payé par l'employeur non plus. Ok. Donc de prime abord, il y a une responsabilité qu'on peut pas demander à l'employeur. ... Un congé sans solde, tu peux pas accumuler de l'expérience si tu l'as pas travaillé. Un congé parental, c'est différent. Donc, moi je pense qu'il y en a. Y a certains inconvénients, mais y a des, faut pas s'attendre à tout avoir aussi ».*

Ainsi donc, si nous devons parler maintenant des avantages des mesures de conciliation emploi-famille (ou de ce qui s'en rapproche), il est clair que ceux-ci doivent être nuancés, considérant qu'en bout de ligne le parent salarié « doit payer » pour les bienfaits retirés de certaines dispositions visant à mieux harmoniser l'exercice de son travail avec ses responsabilités familiales.

### 5.3 Les différences de l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille

En ce qui a trait aux différences liées à l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille, il ne semble pas, selon les quelques résultats d'enquête obtenus à cet effet, que des différences importantes existent entre les pères et les mères (variable d'analyse 24). Mis à part le fait que les femmes aient accès à certains congés plus facilement, tels le congé de maternité, puisqu'elles portent les enfants, peu de témoignages font part de différences entre les hommes et les femmes. Comme le signale fort justement un représentant syndical, « Pour la mère, il y a une différence essentielle là. Quand elle est enceinte, elle est enceinte là ».

Selon nous, il faut analyser ces résultats d'enquête à la lumière de d'autres données et les nuancer considérablement. En effet, nous avons expliqué antérieurement (chapitre deux) que c'est parce que les mères travaillent, que les pères s'impliquent davantage dans la vie familiale. Une égale accessibilité des deux parents aux mesures de conciliation emploi-famille serait conditionnelle à leur implication équivalente dans la vie familiale et domestique, ce qui n'est pas le cas dans la réalité. Il y a beaucoup de pères qui ne s'impliquent pas complètement, faisant en sorte que dans les faits, les mesures restent plus facilement accessibles aux mères. Voici quelques témoignages de pères du secteur de l'éducation à ce sujet :



## **LES PÈRES**

### *ÉDUCATION*

*« Pour les femmes, c'est parfois plus facile d'obtenir des congés ou de partir plus tôt. Ce que je réalise, c'est que mon boss est ouvert face aux enseignantes parce que j'ai l'impression qu'ils pensent que les femmes ont plus de responsabilités face aux enfants. Il ne devrait pas y avoir de favoritisme ».*

...

*« J'ai l'impression que les patrons sont un peu plus réceptifs pour les femmes parce qu'ils savent qu'elles ont des enfants. Je regarde aux alentours et c'est pas mal toujours les femmes qui s'absentent. C'est rare les hommes qui s'absentent. C'est encore les femmes qui s'occupent des enfants ».*

Mais les pères commencent tout de même à utiliser davantage certaines mesures de conciliation emploi-famille. Il faut noter toutefois, que les supérieurs n'acceptent pas toujours facilement qu'ils se prévalent de ces dispositions accommodantes. Les préjugés restent ainsi très tenaces.

#### *5.4 Conclusion du chapitre cinq*

L'analyse résultats d'enquête concernant l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille est très éclairante. D'une part, certains obstacles se posent réellement aux pères et aux mères salariées pour leur accès aux mesures de conciliation emploi-famille (rigidités organisationnelles liées au manque d'effectifs). D'autre part, certaines dispositions (PAE, horaire flexible, congés personnels et à traitement différé) restent accessibles en autant qu'elles ne modifient pas l'organisation du travail en place.

Dans une des entreprises étudiées, nous avons découvert une prise de conscience manifeste à l'égard de la conciliation emploi-famille. Elle se traduit concrètement par une attitude favorable de la part de la direction pour rendre plus accessibles aux parents certaines dispositions d'ordre familial. L'harmonisation du travail et des responsabilités familiales devient ainsi partie intégrante des pratiques des gestionnaires et de la philosophie de gestion d'ensemble de l'entreprise.

Des mesures peuvent aussi demeurer accessibles en théorie seulement, car les rigidités organisationnelles, dont nous avons abondamment parlé depuis le début de ce rapport, ne sont pas exclues (manque d'effectifs, les



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

quarts de travail, etc.). Ce sont ces mêmes rigidités d'ailleurs qui constituent les inconvénients majeurs des mesures. S'ajoutent également les baisses de revenus suite à l'utilisation de certaines d'entre elles, notamment les congés personnels ou à traitement différé.

Par ailleurs, ce qui est perçu comme inconvénient par certains parents salariés est en revanche considéré comme étant leur responsabilité par les responsables patronaux. Le raisonnement à la base de ce point de vue est le suivant : de telles mesures ont un coût; le père ou la mère devant en assumer les frais, voire plus largement les conséquences. Ces données d'enquête nous montrent bien les limites inhérentes certaines dispositions de conciliation emploi-famille. Il semble en effet contradictoire que des mesures dont l'objectif est de favoriser pleinement la vie des parents salariés à tout point de vue (travail et vie familiale) puissent en revanche se traduire en coûts supplémentaires pour ces derniers. Raisonner en ces termes annule à notre avis l'effet positif que de telles mesures devraient avoir sur la qualité de vie des individus sur un plan plus global.



## **CHAPITRE SIX**

### **Attitude de la haute direction, des supérieurs immédiats et des collègues de travail à l'égard des mesures de conciliation emploi-famille**

#### **INTRODUCTION**

Dans les chapitres antérieurs, nous avons traité de plusieurs aspects caractéristiques des mesures de conciliation emploi-famille. Nous en avons fait l'historique (chapitre trois), puis le bilan (chapitre quatre) et nous avons décrit par la suite la nature de l'accessibilité de ces diverses dispositions (chapitre cinq). Dans ce sixième chapitre, nous allons nous attarder plus spécifiquement aux différentes attitudes de la haute direction, des supérieurs immédiats, puis des collègues de travail à l'égard de ces mesures. Nous analyserons leurs opinions concernant celles-ci, ainsi que leurs opinions sur la participation des pères dans ce contexte. Dans le même ordre d'idées, nous dégagerons en quoi les opinions de la haute direction et des supérieurs immédiats, ainsi que l'attitude des collègues de travail influencent la participation des pères et des mères aux mesures. De plus, nous analyserons les rapports sociaux de sexes dans le cadre de la participation des parents salariés à ces mesures. Le tableau 30 ci-dessous présente une nomenclature des variables d'analyse qui feront l'objet de notre attention dans ce chapitre.



**Tableau 12 :**  
**Variables d'analyse**  
**Attitude de la haute direction, des supérieurs immédiats et**  
**des collègues de travail à l'égard de la conciliation emploi-**  
**famille**

<b>Section variable 25</b>	Section 1.59 mesures et/ou la conciliation emploi-famille	Opinion concernant les
<b>Section variable 26</b>	Section 1.61	Opinion concernant les pères
<b>Section variable 27</b>	Section 1.63 haute direction	Influence de l'opinion de la
<b>Section variable 28</b>	Section 1.65 mesures et/ou la conciliation emploi-famille (haute direction et supérieurs immédiats)	Opinion concernant les
<b>Section variable 29</b>	Section 1.67 (haute direction et supérieurs immédiats)	Opinions concernant les pères
<b>Section variable 30</b>	Section 1.69 l'égard des mesures et/ou de la conciliation emploi-famille	Comportement selon le sexe à
<b>Section variable 31</b>	Section 1.71 ou non des enfants	Comportement selon que l'on a
<b>Section variable 32</b>	Section 1.73 supérieurs immédiats sur la participation des pères	Influence de l'opinion des
<b>Section variable 33</b>	Section 1.75 mesures et/ou la conciliation emploi-famille (collègues de travail)	Opinion concernant les
<b>Section variable 34</b>	Section 1.77	Opinion concernant les pères
<b>Section variable 35</b>	Section 1.79 que l'on a ou non des enfants	Différence de l'attitude selon
<b>Section variable 36</b>	Section 1.81 majorité de femmes ou d'hommes dans le milieu de travail	Différence selon qu'il y a une
<b>Section variable 37</b>	Section 1.83 collègues de travail sur la participation des pères	Influence de l'attitude des

## *6. Les principales opinions sur les mesures de conciliation emploi-famille*

Avant de discuter des opinions de la haute direction et des supérieurs immédiats sur la conciliation emploi-famille, quelques remarques s'imposent. Plusieurs parents salariés ayant répondu à nos questions dans le cadre de la présente enquête, travaillaient sous l'autorité d'un superviseur immédiat. De



sorte que lorsque nous leur avons posé des questions sur les opinions de la haute direction, celle-ci était fréquemment confondue avec les supérieurs immédiats. Occupant l'échelon le plus élevé dans la hiérarchie de l'entreprise, elle est en effet beaucoup moins présente sur les lieux de travail. Mais les pères et les mères interviewés avaient tendance à la confondre malgré tout avec les supérieurs immédiats compte tenu des fonctions d'autorité et de contrôle du personnel dévolues au personnel cadre en règle générale.

### *6.1 Les opinions de la haute direction*

#### *6.1.1 Ce que pensent les pères et les mères de l'opinion de la haute direction*

L'indifférence relative de la haute direction à l'égard de la conciliation emploi-famille ressort suite à l'examen des données recueillies sur les opinions de la conciliation emploi-famille. Cela se traduit concrètement par l'isolement des pères et des mères devant s'en remettre à leurs propres ressources pour solutionner leurs difficultés personnelles de conciliation (variable d'analyse 25). De l'analyse des propos des parents salariés ressort en effet ce manque de support de la haute direction à l'égard de leurs besoins. Isolement également parce que les doléances des parents salariés sont peu prises en compte et lorsqu'elles le sont, la latitude dont ils pourront bénéficier alors, sera soumise à une étroite surveillance, ou encore devra satisfaire certains critères. Voici comment les pères s'expriment à ce sujet :

#### **Les pères**

##### **ÉDUCATION**

*« Y'a aucune ouverture, c'est chacun pour soi ».*

*« Chez-nous, il y a eu trois burn-out importants dans un temps chaud. Dans les conditions de travail, le moral est à zéro. Pis ça va pas fort sur le plan de la santé mentale. Pis notre directeur des services nous a dit que c'était des jeunes mères de famille, sous-entendu que le problème venait pas du travail, mais de la maison. Ça te donne une idée comment la compréhension du directeur n'est pas extraordinaire ».*

*« Tant et aussi longtemps que l'employeur peut se débrouiller et passer à côté de ces affaires-là, il va le faire. ... L'employeur va se poser la question quand il va être pris avec le problème, mais on est pas loin de ça, ça commence ».*



« Nos structures administratives de façon générale n'ont pas cette ouverture d'esprit. On y arrive parce qu'on a des relations avec les gens proches. Dans les faits, ça ne devrait pas être comme ça ».

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

« Bien moi, y a deux hivers, ma conjointe était de nuit. Fait que c'était moi qui avait la charge d'aller reconduire les enfants chez la gardienne et de m'en venir travailler. Souvent, j'arrivais, des fois, dix minutes en retard. Ça pouvait arriver deux, trois, pis je faisais pas exprès là. Écoutez ma gardienne prenait mes enfants à six heures trente. Et j'ai exposé mon problème à mon supérieur. Alors t'as juste à déménager à Montréal; ce n'est pas mon problème... Pis la plupart y sont comme ça. Arrange-toi, c'est ton affaire ».

...

« Si tu t'en sers toi parce qu'ils sont là pour toi et qu'ils sont conçus pour toi, négociés pour toi, pis après qu'on vienne révérifier le pourquoi tu les utilises ».

...

« Oui, tu peux faire l'horaire que tu veux. Mais voici les quatorze critères là, j'ai cet horaire là, oublie ça ».

Du côté des **mères**, même son de cloche

#### ÉDUCATION

« De la haute direction, non, il n'y a pas d'écoute. Ils ne savent même pas des fois de ce qu'ils parlent ... ».

...

« Ils ne sont pas sur le plancher, alors ils sont déconnectés ».

...

« La haute direction n'est pas très ouverte à la conciliation, même que mon supérieur a déjà eu envie de me « flusher » l'année suivant la naissance de mon enfant ».

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

« Eux autres, c'est le travail. Ils vont se laisser mourir même s'ils sont malades. Y ont de la misère à se traîner. À va



*rentrer. Je pense que depuis ces dernières années, on est vraiment un numéro, pis faut production. T'es pas capable de produire, bien je regrette là, mais ... T'es ici pour faire ça, pis tu fais ça à n'importe quel temps. ... On est qu'un employé là. Y ont le droit de gérance sur toute. Pis y sont rendus qui gèrent ta vie même ». p. 2*

...

*« Moi, je pense qu'ils ne pensent pas grand chose. Eux autres, ils veulent du monde. Il se foutent bien qu'on soit à moitié mort. ... Bien ils vont dire, elle a fait quatre supplémentaires. Fais-en moins ma petite fille ».*

...

*« Elle m'avait dit une fois, ... t'es obligée de prendre plus de patients. J'ai dit jamais je prendrai plus de patients. Jamais tu m'entends. J'en ai neuf le soir. J'en prendrai pas dix. Oui, mai j'ai dit, tu rentreras, je n'en prendrai pas plus ».*

...

*« Moi, je pense que la morale de cette histoire-là, si tu regardes tout ça là, pour la direction, ça c'est vraiment mon opinion, c'est que les besoins des jeunes passent très, très, très, très, très au-dessus des besoins des employés ».*

Lorsque les pères et les mères constatent une plus grande compréhension de la haute direction, cela signifie en général qu'elle leur octroie plus de souplesse pour organiser leurs tâches et répondre à leurs besoins familiaux de dernière minute. Pour eux, l'opinion de la haute direction sur la conciliation emploi-famille est alors positive car elle donne satisfaction à une demande donnée, que ce soit par exemple, quitter une heure plus tôt le travail, ou encore se prévaloir de certaines dispositions contenues dans la convention collective. Le témoignage d'un **père** du secteur de la santé et des services sociaux l'exprime de cette façon:

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*«... J'avoue que je suis chanceux pour mes supérieurs immédiats. ... J'ai quand même pas mal de flexibilité. Ça je suis peut-être un des rares départements où est-ce que c'est comme ça ».*

Toutefois, cette permissivité reste tout à fait relative puisque la stabilité du fonctionnement de l'organisation du travail doit être assurée en tout temps. Le témoignage d'une **mère** dans ce même secteur décrit bien comment une telle stabilité ne doit être aucunement compromise suite à l'utilisation des mesures de conciliation emploi-famille :





## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Quand ça n'a pas d'impact, ou que ça brime pas d'autres personnes, ou bien que le monde n'en n'abuse pas là. ... T'es dimanche en congé. C'est correct, tu les prends sans solde. Ça pas d'impact pour les autres. C'est correct.*

Aux yeux de la haute direction, les besoins en termes de conciliation emploi-famille doivent avoir le moins d'impacts possibles sur l'organisation. Peut-on vraiment parler alors de pratiques favorables à la conciliation emploi-famille? À la lumière de cette analyse, tant qu'il n'y a pas de préoccupations axées sur les responsabilités familiales des salarié-s et sur les moyens de les assumer, il faut en douter. Rappelons qu'une seule des entreprises étudiées sur huit avait de telles préoccupations.

### *6.1.2 Ce que pensent les représentants syndicaux de l'opinion de la haute direction*

Les résultats d'enquête auprès des représentants syndicaux sur les opinions de la haute direction au sujet des mesures de conciliation emploi-famille corroborent en quelque sorte l'analyse précédente. Ces résultats confirment que la conciliation emploi-famille n'entre pas dans l'ordre des préoccupations de la haute direction (variable d'analyse 25). Non pas que cette thématique ne soit pas valable en soi, mais les problématiques actuelles des entreprises sont tellement énormes que l'équilibre de la vie familiale avec l'exercice de l'emploi apparaît « secondaire » à côté d'autres problèmes plus urgents à solutionner dans les entreprises. Voici quelques extraits d'entretiens à ce sujet des représentants syndicaux du secteur de l'éducation:

### **Les représentants syndicaux**

#### ÉDUCATION

*« Je pense que c'est des discours. Ce que j'observe, c'est que les conditions de travail pour les professionnels sont de plus en plus difficiles, que ce soit la conciliation emploi-famille ou autre chose. C'est dur, ils sont obligés de travailler très fort parce qu'il y a beaucoup de coupures. Les professionnels continuent à être dépassés. En orthophonie, c'est épouvantable. Alors est-ce qu'on s'intéresse à la conciliation emploi-famille? Je ne sais pas. Il me semble qu'on est bien loin du discours du bien-être de l'employé ».*

...

*« La première fois que j'en ai parlé aux Ressources humaines, la première réaction ça été : on a rien. Donc, il*



*n'y a pas d'orientation au niveau de la Commission scolaire.... J'appelle cela les valeurs sociales. Je ne pense pas qu'ils soient à ce niveau là. Puis, à l'autre commission scolaire, non plus. J'ai l'impression qu'il n'y a pas d'orientation au niveau de la commission scolaire. Ils n'ont pas le souci de leur personnel ».*

*... Par ailleurs, ce n'est pas d'hier que d'énormes dysfonctionnements se posent et que le manque d'effectifs, de disponibilité, d'engorgement, etc. traversent le secteur de la santé et des services sociaux. Nos données d'enquête le reflètent puisque les pénuries de personnel par exemple font passer au second plan la conciliation emploi-famille. Un **représentant syndical** de ce décrit bien la situation :*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« C'est dans les dernières préoccupations, je vous dirais là. Pas parce que c'est du mauvais monde là, parce qu'il y a tellement de problèmes. ... Il y a tellement de guérilla interne. Il y a tellement de cultures différentes. Il y a tellement de problèmes d'argent, de problèmes de disponibilité que la haute direction là, elle ne parle pas de ça. Ils sont tellement embourbés dans toutes sortes de problèmes que de penser qu'on va avoir des mesures, juste avoir des mesures pour les bénéficiaires, c'est compliqué. On est pas rendu là dans l'organisation du CHUM ».*

Certaines possibilités en matière de conciliation emploi-famille existent néanmoins. Les témoignages suivants de représentant du secteur de l'éducation en témoignent :

#### **Les représentants syndicaux**

##### ÉDUCATION

*Je sens une assez bonne ouverture. On sent pas que ça force. Ça doit pas leur coûter si cher que cela, si je regarde pour les congés personnels ou bien on les prend ou bien ils mes payent. Je pense qu'ils aiment mieux que je les prenne. Pour les congés à traitement différé, ben des fois, ils aiment ça parce qu'ils engagent des gens différents qui mettent du sang neuf. Ils sont assez ouverts, mais de là à en rajouter, là j'en ai pas entendu parler. Je pense qu'au niveau de la direction de la commission scolaire, c'est plus ouvert parce que c'est moins impliquant pour eux. Y'ont plus une vue, eux autres en pensant à ce que ça va éviter l'absentéisme ».*



...

*« Je pense que chez nous, la direction est quand même au courant. Je pense qu'elle est ouverte à ça. Je pense que pour elle, ça a de l'importance ».*

Les mesures de conciliation emploi-famille donnent parfois l'impression d'exister dans un contexte très fragile. À titre d'exemple, pensons au cas de figure (centre de jeunesse / santé et services sociaux) décrit dans le chapitre antérieur qui constitue un modèle pour la conciliation emploi-famille. D'une part, sa philosophie de gestion, comme nous l'avons exposé, s'imprègne des préoccupations actuelles d'équilibre de la vie familiale et du travail. D'autre part, une mesure concrète a été mise en place dans celle-ci afin qu'il y ait concomitance entre la théorie (philosophie de gestion) et la pratique (conciliation de la vie familiale et du travail). Mais nos résultats de recherche révèlent le caractère fragile de l'utilisation de cette mesure, puisqu'au moment de l'enquête, les modalités de sa mise en application, incarnant le mieux d'ailleurs de telles préoccupations, étaient remises en cause. En effet, grâce à la clause de morcellement sur les vacances annuelles, à trois heures d'avis seulement, les salariés pouvaient se prévaloir d'une mesure leur permettant de s'absenter quelques heures, notamment pour des causes d'ordre familial. Or, pour diverses raisons, les modalités d'utilisation de cette mesure se voient remises en cause ; l'employeur demandant que ce délai soit de 24 heures dorénavant. Ce témoignage d'un **représentant syndical**, du secteur de la santé et des services sociaux, est très éclairant :

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« ... C'est des gens qui travaillent de 7 heures et demi le matin jusqu'à 23 heures le soir. C'est pas nécessairement évident pour la petite mère de famille d'arriver à 11 heures le soir, pis que c'est son chum qui est à la maison, ou si elle est mono là. Tu sais trouver une gardienne le soir là, c'est peut-être plus difficile que de l'envoyer à la garderie durant le jour. Le 24 heures d'avis là, ça c'est pour gérer mieux parce qu'eux autres, ils considèrent que c'est plus gérable ».*

En outre, tant que la conciliation emploi-famille n'a pas d'incidences négatives sur l'entreprise elle-même, toute mesure susceptible d'améliorer l'équilibre du travail et de l'emploi, ne pose aucune difficulté.

#### ÉDUCATION

*« ... quand je dis les congés sans traitement, je pense que c'est une mesure qui ne coûte rien ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX



*« Ce qui coûte rien, pis qui ne crée pas de personnel, il n'y a pas de difficulté ». Ce qui crée des précédents, pis coûte bien de l'argent, y a des problèmes ».*

Ces données d'enquête, nous en conviendrons, révèlent, de nombreuses affinités entre les pères et les mères d'une part et les représentants syndicaux d'autre part.

## *6.2. Les opinions des supérieurs immédiats*

### *6.2.1 Ce que pensent les pères et les mères de l'opinion des supérieurs immédiats*

Tel que nous le mentionnions auparavant, aux yeux des parents salariés, ayant été interviewés, la frontière n'est pas très étanche entre les supérieurs immédiats et la haute direction. Voici ce que rapportaient les pères du secteur de l'éducation :

#### **Les pères**

##### *ÉDUCATION*

*« C'est le dernier de leur souci ».*

...

*« Il y a une différence entre ce qui est dit et ce qui est fait ».*

...

*« Ils n'en ont jamais parlé ».*

...

*« Y a aucune ouverture, c'est chacun pour soi. Moi j'ai même pas le sentiment d'être appuyé là-dedans ».*

...

*« Un boss, ça reste un boss. C'est dans ce sens là que je me méfie un peu de l'administration. Je veux ben croire à leur bonté, mais ça reste un boss ».*

#### **Les mères**

##### *ÉDUCATION*

*« Ça dépend des individus. J'ai l'impression, je ne sens pas d'ouverture de ce côté ».*

...



*« La direction n'aime pas que leurs employés aient des enfants parce que c'est plus compliqué qu'une personne qui n'a pas d'enfants ».*

...

*« La direction ne comprend pas toujours ce que l'on vit comme parent ».*

...

*«...J'ai une collègue que son mari a eu un cancer et j'ai entendu le directeur dire, elle n'est plus comme avant. Il ne la mettra pas dehors, mais elle ne sera plus consultée comme les autres ».*

...

*« Je me souviendrai toujours quand je suis partie en congé de maternité, j'ai arrêté à 32 semaines parce que j'avais des risques d'accouchement prématuré. J'avais huit personnes à contacter. Quand j'ai appelé toutes les directions d'école m'ont dit « Fais attention à toi. Repose-toi bien et ne t'inquiète pas. Il y en a une qui est une femme qui a dit « Mais celle qui est prévue pour te remplacer, elle est prévue juste dans six semaines. J'ai raccroché et j'étais toute mal ».*

En fait, les résultats d'enquête concernant l'opinion des supérieurs immédiats n'apportent pas d'éléments nouveaux sur la conciliation emploi-famille (variable d'analyse 28). Gestion des effectifs et de la disponibilité des ressources humaines en général, sont au nombre des considérations occupant le premier plan. Au plus, les données recueillies indiquent qu'une opinion favorable sera fonction de l'humeur du supérieur immédiat.

### **Les pères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« ... Il y a aussi beaucoup de commandes qui sont passées, des commandes de gérer l'absentéisme, pis pas juste en période de pénurie de personnel. Pis ces commandes là sont restrictives ».*

(a)...

*« Y en a, c'est vrai, c'est une question d'individus qui disent, y en a qui sont fermés aux congés. Pis bon, y en a qui sont plus ouverts ».*



### Les mères

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« ... Si t'as un bon lien, tu t'entends bien, pis qu'en quelque part aussi ça vient à répétition, je pense que tu vas avoir une plus grande ouverture ».*

Une meilleure compréhension découle de deux situations bien spécifiques, à savoir une plus grande empathie du personnel d'encadrement immédiat d'une part, puis le respect de la convention collective d'autre part. Voici de quelle façon les pères et les mères du secteur de l'éducation expriment cela.

### Les pères

#### ÉDUCATION

*« Ils respectent au niveau des ententes des conventions collectives. Je pense que ça, il n'y a pas de problème ».*

...

*« J'ai jamais eu de problèmes à demander avec les patrons immédiats que j'ai eus. Ça été facile pourvu que le temps soit fait ».*

### Les mères

#### ÉDUCATION

*« »mon enfant a été hospitalisé un certain temps. Mon directeur à l'époque était dans son attitude, très réceptif en me disant : « écoute, tu as à aller à l'hôpital, fais-toi en pas et ça. Ça m'a enlevé un poids. Alors c'est plus le côté humain, ça m'a soulagé. Ça m'a soulagé, mais c'est pas une mesure ».*

...

*« Moi, j'ai travaillé vingt ans avec des directions. J'en ai eu quatre ou cinq qui étaient très humaines et à l'écoute ».*

#### 6.2.2 Ce que pensent les représentants syndicaux et les responsables patronaux de l'opinion des supérieurs immédiats

Les rigidités organisationnelles, auxquelles sont confrontées les supérieurs immédiats, ont pour effet d'évacuer la question même de la



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

conciliation emploi-famille. Il y a des directives à suivre pour assurer un fonctionnement optimum de l'organisation du travail et il n'y a pas de place pour des aménagements visant un meilleur équilibre entre l'emploi et les responsabilités familiales (variable d'analyse 28). La gestion interne étant fortement structurée, occulte de ce fait toute réflexion sur la conciliation emploi-famille. Voici quelques extraits des représentants syndicaux du secteur de la santé et des services sociaux qui montre cette question est occultée en bout de ligne :

### **Les représentants syndicaux**

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Chaque supérieur gère son service, pis il atteint ses objectifs dans son service, ça va ... s'il ne les atteints pas... Alors, ils gèrent tous en fonction d'un budget, et non en fonction de la conciliation emploi-famille, en fonction des taux de satisfaction du personnel du service ».*

...

*« Il n'y a comme pas le choix, c'est dans la convention ça, congé de maternité. C'est gouvernemental de toute façon ».*

...

*« Bien, les supérieurs immédiats, ce n'est pas compliqué, ils vont dire oui, oui. Heye ça serait le fun, mais là qu'est-ce que tu veux, il y en a pas. Pis, ils n'ont pas le rôle décideur les supérieurs immédiats, fait qu'ils vont toujours se montrer bon joueur ».*

En fait, nous pouvons tout de même affirmer qu'en général, l'attitude des supérieurs immédiats est positive lorsque le parent salarié obtient avec une relative facilité des aménagements de son horaire de travail ou tout autre congé personnel pour certaines responsabilités familiales. Dans le secteur de l'éducation, les supérieurs immédiats semblent être plus conciliants pour offrir toutes sortes d'aménagement, ce qui pourrait s'expliquer du fait qu'il n'est pas confronté à des problèmes d'une aussi grande envergure que dans le secteur de l'éducation. Les responsables patronaux expriment cette ouverture de la manière suivante :

### **Les responsables patronaux**

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Ce n'est pas une chose dont on parle beaucoup, mais la*



*génération des gestionnaires actuels est plus ouverte ».*

...

*« Probablement, dans la majorité des cas, les gens essaient de se voir dans cette situation-là et d'appliquer une règle où qu'est-ce que j'aimerais qu'on me dise si j'étais dans la même situation. Le supérieur immédiat peut octroyer un congé sans solde à temps plein ou à temps partiel pour trois ans, après ça, ça va aux commissaires. Faudrait donner plus d'explications, si ça dépasse trois ans ».*

...

*« C'est des situations où on n'a pas nécessairement une politique, une façon de faire, mais on essaie de composer et de concilier, puis de trouver quelque chose qui est satisfaisante pour tout le monde. Y'a une ouverture certaine à aider*

Inversement, elle est négative, lorsqu'il se bute à un refus ou encore à un manque de coopération des supérieurs. À la limite, on peut évaluer l'opinion de ces derniers sur la conciliation emploi-famille d'après leur bon vouloir à l'égard de certaines demandes spécifiques des pères et des mères. Voici un extrait d'un représentant syndical à ce sujet :

### **Les représentants syndicaux**

#### **SANTÉ » ET SERVICES SOCIAUX**

*« Donc, dépendamment des chefs ... c'est avec eux qu'on transige. Écoute, regarde je vais prendre mon après-midi off. Je vais te remettre ça telle journée. Je vais faire le changement de shift qu'il faut pour être capable d'aller en soirée à une rencontre de parents. On appelle ça des aménagements, aménagements que l'on fait entre coéquipiers avec le chef d'unité. Ça peut aller tant que ça n'a pas d'impact au niveau de ce qu'on appelle du plancher, au niveau de notre travail... Si il y a d'autres personnes qui peuvent suppléer à mon absence, tu vois là, je peux quitter ».*

Dans le secteur de la santé et des services sociaux, les préoccupations à l'égard de la conciliation emploi-famille restent subordonnées aux activités de gestion de l'organisation du travail, à savoir principalement : 1 : le maintien d'une relative stabilité de la charge de travail et 2 : la continuité du service. Du reste, les extraits ci-dessous des responsables patronaux font ressortir clairement un hiatus entre les préoccupations des gestionnaires d'une part et





la conciliation emploi-famille d'autre part.

### **Les responsables patronaux**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Je vous dirai que c'est toujours vu comme des difficultés additionnelles un peu au niveau de la gestion. Les gens sont d'accord avec ça, mais quand t'arrives pour mettre ça dans la vraie vie, ça crée des problèmes. Si pour X raisons un jour, elle dit, moi je voudrais travailler à quatre jours parce que bon j'ai des jeunes enfants pis tout ça. Je vous dit pas que j'essaierais pas de trouver une façon de gérer ça parce que les gens diront pas non. Ils vont faire un effort presque de régler la situation. Mais c'est plus facile d'avoir une secrétaire à cinq jours, qu'une secrétaire à quatre jours. Parce qu'elle serait là à quatre jours, une journée qu'elle n'est pas là, donc, il faut la remplacer ».*

...

*« Mais c'est aussi pour la continuité de service. Je prends mon exemple de la secrétaire à quatre jours. La journée qu'elle n'est pas là, je peux pas me permettre de ne pas avoir de secrétaire où je ne la remplace pas, pis elle va trouver qu'elle fait cinq jours en quatre jours. Elle va trouver qu'elle a un fardeau de tâches. Ou je la remplace, pis là, il peut y avoir des difficultés de continuité de service entre elle, pis celle qui la remplace. Parce que j'ai donné des ... elle a des travaux en cours le jeudi. Elle n'est pas là le vendredi. Alors comment elle va donner à ça à l'autre qui arrive le vendredi. Ce n'est pas toujours évident ».*

...

*« ... C'est encore pire pour un poste d'ARH ou d'éducateur. L'agent de relations humaines, ça c'est peut-être le cas le pire. Vous avez un ARH, il s'occupe de jeunes pis de leur famille. Il prend soin de jeunes, pis de leur famille. Il établit une relation de confiance avec un jeune qui a des difficultés. Il fait un genre de thérapie avec ce jeune là. C'est sûr que la remplaçante, la cinquième journée, elle peut pas prendre le dossier comme ça, pis continuer à intervenir comme ça. ... Le jeune ne la connaît pas, il veut rien savoir de la remplaçante. ... L'opinion au sujet des mesures conciliation emploi-famille, c'est que les gens sont d'accord qu'il faut faire des choses, c'est important. Mais c'est quand ils sont*



*arrivés pour le mettre dans le concret, je vous dit qu'il y a des difficultés au niveau de la continuité de service. Fait que entre avoir une bonne opinion, pis la capacité de mettre ça en pratique ».*

Dans le secteur de l'éducation, les supérieurs immédiats semblent plus ouverts à la conciliation emploi-famille, mais cela ne se traduit pas par des mesures concrètes de conciliation emploi-famille. C'est pourquoi dans l'un et l'autre des secteurs (éducation et santé et services sociaux) la conciliation emploi-famille, ainsi que l'organisation du travail et ses modalités de gestion propres semblent s'exclure mutuellement. Dans cette perspective, la famille n'est aucunement transversale à l'entreprise, de même que la gestion de l'organisation du travail n'est aucunement transversale à la famille. La conciliation emploi-famille est occultée et en définitive séparée des modalités de gestion de l'organisation du travail.

### *6.3 Les opinions des collègues de travail*

#### *6.3.1 Ce que pensent les pères et les mères de l'opinion des collègues de travail*

Aucun problème ne se pose à priori pour l'utilisation des mesures de conciliation emploi-famille inscrites dans la convention collective, à l'exception du droit de gérance de l'employeur qui peut en limiter la portée si elles ont des incidences négatives sur le fonctionnement de l'entreprise. En ce sens, elles ne posent aucun problème aux yeux des collègues de travail, mais à la condition qu'elles n'aient pas d'effets nuisibles sur leur charge de travail (à cause d'un manque de personnel notamment) et sur l'organisation du travail dans son ensemble. Cette réalité du reste, semble bien intégrée dans l'esprit des pères et des mères car nos données d'enquête révèlent, que pour éviter des désagréments sur le travail de d'autres collègues de travail, l'utilisation des mesures repose sur une sorte de « culture du partage » fondée sur des valeurs telles que, l'entraide, la collaboration et la générosité (variable d'analyse 33). Les passages ci-dessous en témoignent d'ailleurs :

#### **Les pères**

##### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Moi, je pense que les gens sont ouverts autant qu'on peut l'être pour accommoder quelqu'un, les gens vont l'être. En général, c'est ça ».*

#### **Les mères**



### ÉDUCATION

*« Je pense que ça dépend du milieu. Il y a beaucoup d'orthophonistes qui ont des jeunes enfants, donc ça se passe assez bien. On a une culture à l'école, si t'as un enfant malade, il y a beaucoup de compréhension. Nous autres, nos directions nous ont toujours accordé des journées sans solde ».*

### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« On veut bien aider. Moi je suis sûre qu'il y a des filles dans le bureau m'aideraient là, si y arrivait de quoi, pis vas-y, pis, va-t-en, pis je vais faire la tournée d'urgence, pis des choses comme ça ».*

...

*« Je pense que tout le monde est sensible. On est sensibilisé à ça ... de par notre métier, de par notre formation ».*

Pour diverses raisons liées à la nature du travail (peu de contact entre le personnel), cette culture de partage est beaucoup moins présente dans le secteur de l'éducation. Les témoignages qui suivent l'expriment très bien :

### Les pères

#### ÉDUCATION

*Les gens partagent le même bureau, donc, ils ne sont jamais là en même temps. On parle pas vraiment d'emploi-famille, ça arrive pas vraiment souvent. On a assez de parler job, sans être obligé de parler d'emploi-famille ».*

*« C'est chacun pour soi. Ça change rien, même si on en parle ».*

...

*« C'est à peine si on se voit. Y a pas beaucoup de contacts ».*

...

*« On ne s'en parle pas à part de situations particulières ».*

...

*« A cause des différences d'âge, t'as pas assez d'individus qui vivent cette situation-là en même temps. Ça ne crée pas*



*de groupes. Ça crée pas d'échanges significatifs ».*

### **Les mères**

#### **ÉDUCATION**

*« On ne voit pas beaucoup d'autres professionnels, alors on ne sait pas ce qu'ils pensent ».*

...

*« On ne se voit pas vraiment. Moi, je vois plus les enseignants, mais on n'a pas les mêmes conditions, donc on ne parle pas de conciliation emploi-famille. C'est comme normal, tout le monde court. Y'a beaucoup de burn-out ».*

En fait, les propres rigidités de l'organisation du travail font en sorte qu'il ne sera peut-être pas possible que cette culture du partage se déploie pleinement et d'offrir en conséquence une aide à un ou une collègue dans le besoin du fait de certaines obligations du secteur de travail. Nous avons quelques extraits à ce sujet de parents salariés du secteur de la santé et des services sociaux :

### **Les pères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« J'ai connu dans d'autres services, d'autres situations ... très désagréables. Où est-ce qu'on te fait sentir finalement que tes besoins viennent déranger tous et chacun. Pis je pense qu'il y a un corollaire direct avec l'attitude de ce qui va se passer plus haut ».*

### **Les mères**

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« ... si elle, ... c'est elle qui est mal pris. Fait qu'à peut pas dire bien j'attends à trois heures, je vais faire ta collecte, pis je vais aller porter tes pilules, ou je vais aller les chercher ».*

Du côté des représentants syndicaux et des responsables patronaux, l'existence de certaines lacunes, voire aussi de certains avantages est reconnue de part et d'autre (variable d'analyse 33). Regardons les opinions positives et les plus critiques à ce sujet :



## **LES OPINIONS POSITIVES**

### **Les représentants syndicaux**

#### *ÉDUCATION*

*« Ils voient ça très positivement. Ils sont très en faveur de ça. Je pense que tout le monde sont en faveur que les gens aient plus de temps avec leur famille et puissent avoir des facilités, surtout quand on travaille avec des jeunes en difficultés, où les difficultés sont souvent liées au manque de support de la famille. Je pense que ça serait mal vu, si un collègue ne serait pas d'accord ».*

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Je pense qu'il n'y a pas d'opinion négative là-dessus. Hein, si t'as droit à un congé, tu y a droit. Si tu peux l'avoir tant mieux pour toi ».*

...

*« Au niveau des horaires de travail qu'on a , ils vont aimer ça là le travail parce qu'il n'y a personne qui veut la changer. Et c'est peut-être parce qu'on est plus en contact avec nos enfants avec un horaire de même ».*

### **Les responsables patronaux**

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*«...Elles sont gâtées en ce qui a trait au congé parental de maternité comparativement aux employés du secteur privé qui ne bénéficient pas des mêmes avantages ».*

## **LES OPINIONS CRITIQUES**

### **Les représentants syndicaux**

#### *ÉDUCATION*

*« Le problème que ça pose, c'est tout le problème des gens qui ne travaillent pas à temps plein. C'est les rencontres. Ok, oui, je pense que ça peut susciter à un moment donné une agressivité quand on essaie de trouver un moment pour que tout le monde se rencontre. Après le monde apprenne à vivre avec ça. S'il n'est pas remplacé et que c'est les autres qui écopent, c'est plus dur ».*



## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Mais quand on parle d'arrangements, ou ce qu'on peut en rajouter, des arrangements locaux, des ententes avec l'employeur, c'est quelque chose qui serait très, très apprécié aussi. Ils utilisent ce qu'ils ont, mais il serait possible d'en avoir plus. ... Une fin de semaine sur trois, je pense que le monde serait prêt à partir ... parce que c'est important pour leur vie personnelle ».*

### **Les responsables patronaux**

## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« La majorité trouve qu'on devrait avoir plus de moyens, mais qu'on attend que ça vienne comme mouvement social dans la convention collective parce que localement, on a pas de pouvoir, plus de pouvoirs que ceux qu'on a actuellement ».*

...

*« ...les collègues de travail trouvent que les mesures sont pas accessibles, que c'est trop rigide. ... C'est que il y a plusieurs personnes qui trouvent que leurs mesures, ils ne comprennent pas que l'employeur va refuser tel type de mesures, comme la semaine de quatre jours. D'autre part, plusieurs personnes n'oseront pas demander telle ou telle mesure parce qu'ils trouvent que leur emploi est difficilement conciliable avec ça ».*

### 6.4 À propos de la participation aux mesures de conciliation emploi-famille

Analysons maintenant les différentes opinions sur la participation des pères et des mères aux mesures de conciliation emploi-famille en prenant en considération la place occupée dans l'échelle hiérarchique (haute direction, supérieur immédiat ou collègue de travail (variables d'analyse 26, 27, 29, 32, 34 & 37), l'influence du comportement selon le sexe (variable d'analyse 30), ou encore selon qu'il y a une majorité de femmes ou d'hommes dans le milieu de travail (variable d'analyse 36), puis finalement l'influence du comportement, selon qu'il y ait ou non des enfants (variables d'analyse 31 & 35).

#### 6.4.1 L'influence de l'opinion de la haute direction, des supérieurs immédiate et des collègues de travail sur la participation aux mesures de conciliation emploi-famille



## **A) LA PARTICIPATION DES PÈRES**

En ce qui a trait à l'influence de l'opinion de la haute direction, des supérieurs immédiats et des collègues de travail sur la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille, trois niveaux d'observation se dégagent de notre analyse. Le premier traduit un intérêt manifeste; le second une absence d'influence, puis le dernier une indifférence à l'égard des mesures. Lorsque la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille est valorisée (premier niveau d'observation), l'image des pères dans leur rôle parental est davantage magnifiée : « c'est une gloire pour les pères ». Nous résumons ainsi d'autres témoignages recueillis : « certains cadres s'en soucient, très favorables compte tenu d'une plus grande implication des pères comparativement aux années».

Lorsque leur opinion n'exerce pas d'influence comme telle sur la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille (deuxième niveau d'observation), cela se résume brièvement comme suit à partir des données recueillies : « pas de bâtons dans les roues, c'est selon la convention collective, pas de différence, pas d'influence ». Finalement, lorsque ce n'est ni une opinion favorable, ni même défavorable, mais plutôt de l'indifférence (troisième niveau d'observation), les témoignages recueillis l'expriment par une sorte de dégageant dans des propos désintéressés : « ne pensent pas en ces termes, aucun effet ». Cela peut être également le fait que d'autres facteurs mis à part l'opinion des supérieurs entrent en ligne de compte : « pensent que c'est lié au corps d'emploi, au service... ».

Ces trois niveaux d'observation permettent de constater des influences d'opinion très différentes sur la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille. Mais au-delà de cela, ils reflètent très certainement une évolution des modes de pensée, car une opinion favorable à l'égard de la participation des pères est significative de l'intériorisation des nouveaux comportements de paternité. Ces résultats ne doivent pas moins être nuancés et relativisés puisque persiste une certaine indifférence à l'égard de la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille. Du reste, comme nous l'avons observé antérieurement, la majorité des entreprises étudiées n'ont pas de pratiques de gestion des ressources humaines axées sur la conciliation emploi-famille.

Examinons à présent ce qu'il en est de l'influence de la haute direction et des collègues de travail, sur la participation aux mesures de conciliation emploi-famille, des pères et des mères interviewés dans le cadre de la présente étude.



## **B) LA PARTICIPATION DES PÈRES ET DES MÈRES INTERVIEWÉS DANS LE CADRE DE LA PRÉSENTE ÉTUDE**

La participation des pères et des mères interviewées dans le cadre de la présente étude est davantage le fait de pratiques rationnelles contenues dans les règles de l'entreprise et en lien avec les clauses de la convention collective, puisqu'il s'agit de « *bien connaître ses droits* » (variables d'analyse 27 & 37). Et lorsque cette participation ne découle pas de règles formelles, elle apparaît plutôt comme le fruit d'une négociation informelle : « *Négociation avec le collègue de travail* », « *c'est une décision personnelle* ».

L'influence de l'opinion de la haute direction ne ressort pas spécifiquement sur la participation des pères interviewés. Il fallu que nous la nommions, c'est-à-dire le demandions explicitement pour qu'elle soit mise en relief. Car lorsque nous considérons ensemble les témoignages des pères et des mères interviewés, les pères se confondent aux mères. L'influence de l'opinion de la haute direction et des collègues de travail ne ressort pas plus manifestement sur leur participation aux mesures. Est-ce qu'il faut conclure de cela que ce sont encore les femmes sur qui cette influence exerce encore le plus d'effet, compte tenu que l'implication des pères dans la vie familiale et domestique, tout en étant plus manifeste aujourd'hui, est encore moindre comparativement à celle des mères?

### *6.4.2 L'influence du comportement des supérieurs immédiats, selon le sexe, sur la participation aux mesures de conciliation emploi-famille*

Les résultats d'enquête concernant l'influence du comportement des supérieurs immédiats, selon le sexe, sur la participation aux mesures de conciliation emploi-famille, sont très partagés (variable d'analyse 30). Il y a d'une part les résultats démontrant que la catégorie de sexe féminin ou masculin n'exerce pas d'influence, puis d'autre part, ceux où celle-ci a une incidence certaine.

Selon les données recueillies, lorsque le comportement des supérieurs immédiats, qu'il soit de sexe masculin ou féminin, n'exerce pas d'influence, c'est qu'il y a d'autres facteurs dont il faut tenir compte. Ceux-ci se situent sur un autre registre que la catégorie de sexe, à savoir la productivité, la gestion du personnel, etc. Les propos recueillis à cet effet spécifient ces autres facteurs: « *ont leurs propres contraintes* », « *productivité avant tout* », « *mêmes contraintes que les employés passées, positif, ça dépend ben plus de la personnalité de la personne que de son sexe, ça dépend de l'individu...* ».

Par ailleurs, lorsque la dimension sexuée exerce une influence, cela renvoie à deux attitudes antinomiques, à savoir l'identification à un nouveau





modèle parental du père ou encore au maintien d'un modèle parental traditionnel. Ceci veut dire que la dimension sexuée n'exerce pas des effets uniquement sur la reproduction de modèles traditionnels, mais qu'elle influe aussi sur les comportements se démarquant des stéréotypes homme/femme. Les témoignages recueillis expriment cela ainsi : « dans chacun de nos couples, on n'a plus le modèle du couple d'autrefois, alors on trouve ça normal que les hommes s'impliquent autant », « un père sait fort bien qu'il a besoin d'être présent », « cadres masculins très ouverts ». Lorsque la dimension sexuée contribue au maintien, ou encore au renforcement des stéréotypes, il y a alors une certaine persistance de modèles conventionnels en ce qui a trait aux rôles sexués. Cela est exprimé de la manière suivante dans les résultats d'enquête : « attitude de départ différente parce qu'on est différente », postes cadres masculins plus éloignés des besoins des individus, j'ai déjà entendu dire, si tu n'es pas capable de travailler fait comme les autres femmes et reste à la maison ».

Tel que nous pouvons l'observer, les résultats de recherche sont très fidèles à ce que nous observons dans la société à une échelle plus large. Les pères ont beaucoup encore à investir l'espace domestique. Mais cette observation s'insère dans un portrait bien dichotomique, car tel que nous l'avons noté aussi, la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille est également de plus en plus manifeste comparativement aux années passées.

#### *6.4.3 L'influence du comportement selon qu'il y a une majorité de femmes ou d'hommes dans le milieu de travail*

Dans le cas d'une majorité de femmes dans le milieu de travail, le comportement des salarié-e-s est plus ouvert concernant la participation aux mesures de conciliation emploi-famille (variable d'analyse 36). Cela se traduit de la manière suivante dans les données d'enquête : « femmes plus compréhensives que les gars »; « plus tolérant face à un homme », « on se préoccupe plus des besoins des femmes avec une majorité de femmes, les femmes sont plus portées à vouloir faire cette conciliation, à trouver cela important, elles sont peut-être plus compréhensives ou réceptives, c'est encore la femme qui assume la famille ». Ainsi donc, une majorité de femmes dans le milieu de travail a comme corollaire une plus grande ouverture en ce qui concerne la participation aux mesures de conciliation emploi-famille. En outre, les femmes manifestent un plus grand esprit de compassion, de compréhension et de dévotion et seront par conséquent plus compréhensives aussi à l'égard des demandes de participation aux mesures de conciliation emploi-famille.



Par ailleurs, lorsque la composition sexuée du milieu de travail n'a pas d'incidences, cela indique qu'aucun obstacle ne se pose aux salarié-e-s pour leur participation aux mesures, ou encore pour trouver des solutions accommodantes de conciliation emploi-famille. En conséquence, peu importe que le milieu de travail soit davantage masculin ou féminin, il n'y a pas d'incidences négatives sur la participation des pères et des mères aux mesures. À ce propos, les données recueillies l'expriment de cette façon : « pas de problème », « rendre service d'abord », « prévoir à l'avance », « pas de plainte ».

#### *6.4.4 L'influence du comportement selon qu'il y a ou non des enfants*

Un regard d'ensemble sur les résultats de recherche montre que le fait d'avoir ou non des enfants influence le comportement des personnes au travail (variable d'analyse 35). Nous obtenons un plus grand nombre de témoignages (pères et mères, représentants syndicaux et responsables patronaux) selon lesquels le fait d'avoir des enfants agit sur le comportement. Succinctement, les données recueillies, abondant en ce sens, se résument ainsi : « avec enfants plus de compréhension », « ça fait nécessairement partie du cadre de référence », « avec enfant souvent plus d'ouverture », « plus de tolérance », « plus de compréhension des situations, ça va être dans les sujets de conversation, les gens vont parler de leurs enfants, y a comme des affinités entre les gens qui se créent, une meilleure compréhension sûrement », etc. Le sentiment d'empathie et de compréhension à l'égard des parents salariés découle d'une communion de pensée en lien avec le fait d'avoir des enfants. Ils seraient ainsi mieux compris des collègues de travail et de leur supérieur immédiat.

Cependant, si le fait d'avoir des enfants peut favoriser une meilleure compréhension des besoins en termes de famille, cela n'a pas toujours des incidences positives sur les parents en milieu de travail même. Effectivement, les supérieurs immédiats s'organisent pour mieux concilier leurs obligations familiales avec leur travail, mais ne font pas toujours de même avec les employés sous leur direction. Les données recueillies à cet effet font ressortir les éléments suivants : « injustice : cadres peuvent s'occuper plus de leurs enfants », « cadres qui n'accepteraient pas la situation des salariés pour eux-mêmes ». Dans de telles situations, le fait d'avoir des enfants se traduit donc davantage par une certaine empathie envers les parents salariés, que par des actions concrètes pour les aider au besoin.

Les priorités en matière de gestion des ressources humaines seraient la cause des refus auxquels sont confrontés parfois les parents salariés dans leur demande pour faire face à une urgence sur le plan familial. Des



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

impératifs de gestion organisationnelle, tels qu'assurer un quota minimum d'effectifs dans les différents services des milieux de travail, font en sorte que l'attitude du supérieur immédiat, peu importe qu'il ait ou non des enfants, ne changera pas à l'égard du parent salarié et de ses besoins pour assumer ses responsabilités familiales. C'est ce que nous observons dans les entreprises du secteur de la santé et des services sociaux.

Nonobstant ces contraintes organisationnelles, est-ce que le comportement des supérieurs immédiats serait le même? Pour répondre plus précisément à cette question, il faudrait faire une analyse plus spécifique et approfondir de nouvelles pistes de réflexion à cet effet. Néanmoins, mise à part le fait d'avoir des enfants, d'autres facteurs influencent le comportement en milieu de travail. Nous résumons quelques données recueillies à ce sujet : « question d'affinités avec le supérieur », « pression sur les employés », « mesures automatiques dans la convention collective ». Ainsi, l'incompréhension peut être là, peu importe le fait d'avoir ou non des enfants : « le fait d'avoir des enfants n'a pas nécessairement une influence positive ».

## **CONCLUSION DU CHAPITRE SIX**

Pour conclure sur ce chapitre, retenons deux points sur lesquels nous aimerions attirer l'attention :

Les données recueillies reflètent très certainement les transformations socio-économiques de la société actuelle. Nous pensons à cette dichotomie traversant les résultats d'enquête; dichotomie démarquant le passé par deux types de comportements, dont l'un en émergence. Ainsi, dans certains milieux de travail les pères commencent à participer davantage aux mesures de conciliation emploi-famille, mais dans d'autres milieux, ce sont les mères qui restent les premières interpellées en cas de problème ou difficulté d'ordre familial.

Ce qui nous amène au second point. Les milieux de travail sont traversés par cette dichotomie ou s'y se manifestent des comportements plus traditionnels, à côté de d'autres, plus novateurs, empreints de plus de souplesse et compréhension pour faciliter les aménagements impromptus du travail et de la vie familiale.

Une plus grande compréhension de la situation des parents est associée à davantage d'ouverture de la part de la haute direction et des supérieurs immédiats et en conséquence, cela permet plus de facilités pour trouver des solutions accommodantes, lorsqu'il s'agit d'obtenir du support pour mieux concilier le travail avec l'emploi. Il va sans dire que moins il y a de souplesse de la part de ces derniers, plus il devient difficile de trouver des aménagements pour mieux harmoniser le travail avec les obligations



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

familiales. Mais en règle générale, la conciliation emploi-famille n'entre pas dans l'ordre des préoccupations de la haute direction. De nouveau, ce sont des questions plus urgentes à solutionner, en matière de gestion organisationnelle et administrative, qui constituent la préoccupation centrale : manque d'effectifs, de disponibilité, etc. L'utilisation des mesures de conciliation emploi famille entre collègues de travail repose alors sur une sorte de « culture de partage » englobant des valeurs telles que l'entraide, la collaboration, ainsi que la générosité.

Enfin, nous avons remarqué que la dimension sexuée influait non seulement sur la reproduction du modèle parental traditionnel, mais sur le façonnement d'un nouveau modèle. Ainsi, une plus grande implication des pères dans la vie familiale agit positivement sur leur participation aux mesures de conciliation emploi-famille. Par ailleurs, lorsqu'il y a une majorité de femmes dans le milieu de travail, cela influence positivement aussi le comportement des salariées, celles-ci étant plus compréhensives à l'égard des besoins d'ordre familiaux. Mais comme nous l'avons vu aussi, certains cadres ne sont pas toujours aussi attentionnés envers les besoins des employés, comme ils le sont pour leur situation personnelle, lorsqu'il s'agit de questions familiales. Cette situation est imputée encore là à des problèmes d'ordre administratifs et organisationnels limitant leur marge de manœuvre pour répondre aux demandes des pères et des mères.



## **CHAPITRE SEPT**

### **Amélioration des mesures existantes**

#### **INTRODUCTION**

Dans les chapitres antérieurs, nous avons mis en relief les difficultés liées à l'utilisation des mesures de conciliation emploi-famille. Comme nous l'avons observé, de nombreuses rigidités et contraintes de nature organisationnelle et administrative ne permettent pas à tous les parents salariés de se prévaloir des mesures déjà en place actuellement. Beaucoup de chemin reste donc encore à parcourir pour qu'il en soit autrement. Une seule entreprise étudiée sur huit, accorde une attention particulière à la dimension conciliation emploi-famille dans ses pratiques de gestion. C'est donc le signe d'importants besoins et d'améliorations à apporter à cet égard. L'objet du présent chapitre est de dresser le portrait des principales mesures à apporter pour améliorer la situation actuelle en matière de conciliation emploi-famille. Pour ce faire, nous examinerons plus en profondeur les projets en vue d'améliorer les mesures et/ou la situation actuelle, ainsi que les actions à entreprendre pour y parvenir. De plus, nous examinerons les moyens pour susciter une participation plus grande des salariés en général. Le tableau ci-dessous nous donne l'aperçu des principales variables analysées dans le présent chapitre.

**Tableau 13 : Variables d'analyse  
Amélioration des mesures existantes**

<b>Section ariable 39</b>	Section 1.85 en vue d'améliorer les mesures et/ou la situation actuelle	Projets du syndicat
<b>Section ariable 40</b>	Section 1.87 l'organisation en vue d'améliorer les mesures et/ou la situation actuelle	Projets de
<b>Section ariable 41</b>	Section 1.89 d'améliorer les mesures existantes et actions à entreprendre	Nécessité
<b>Section ariable 42</b>	Section 1.91 susciter une participation plus grande des pères travailleurs	Nécessité de
<b>Section ariable 43</b>	Section 1.93 entreprendre et changements à apporter pour susciter une plus grande participation	Actions à



*7. L'amélioration des mesures de conciliation emploi-famille et de la situation actuelle : des projets en vue?*

Tel que nous l'évoquions, il y a un instant, les mesures de conciliation emploi-famille doivent être améliorées absolument. Quoi de plus pertinent alors que d'examiner si les entreprises étudiées tout comme les syndicats d'ailleurs ont des projets en vue d'améliorer la situation actuelle. Les projets suivent-ils les besoins réels en cette matière? À la lumière des résultats de recherche, nous ne pouvons malheureusement, répondre dans l'affirmative à une telle interrogation.

En effet, si nous considérons l'ensemble des témoignages des représentants syndicaux et des responsables patronaux, nous remarquons qu'il y a peu de projets visant à améliorer les mesures de conciliation emploi-famille et/ ou la situation actuelle à cet égard. Dans le secteur de l'éducation, un représentant syndical sur quatre mentionna un projet en vue d'améliorer les mesures et/ou la situation actuelle. Ce projet consiste à élargir l'accessibilité des congés de force majeure de façon à améliorer la conciliation emploi-famille. Voici le témoignage d'un **représentant syndical** à ce sujet :

**ÉDUCATION**

*« Pour les trois jours de force majeure, ce qui est marqué : un maximum annuel de trois jours ouvrables pour les événements de force majeure : désastre, incendie, inondation... C'est ça qu'on essaie de négocier ... On essaie d'utiliser ça aussi pour essayer de faciliter la conciliation, parce que ça, je dirais, c'est nouveau ces dernières années, toute la question des parents âgés. De façon immédiate, on va se concentrer sur les congés de force majeure pour élargir au niveau de la conciliation emploi-famille ».*

Dans le secteur de la santé et des services sociaux, seulement deux représentants syndicaux ont fait état d'un projet, alors que du côté patronal, aucun des responsables interviewés n'a indiqué un quelconque projet. Mais précisons que s'il n'y a pas de projet en vue d'améliorer les mesures et ou la situation actuelle, cela ne signifie pas pour autant qu'il n'est pas nécessaire de le faire. Au contraire, les résultats d'enquête permettent de présenter une panoplie d'actions préconisées qui pourraient être une contribution à cet égard. Nous y reviendrons un peu plus loin dans ce chapitre.

Du côté syndical, l'absence de projets est justifiée principalement par des « *préoccupations plus urgentes* ». Le secteur de la santé et des service



sociaux, nous l'avons déjà mentionné à plusieurs reprises dans ce rapport, est en proie à de nombreuses difficultés, et ce tant au niveau des besoins en ressources humaines que sur le plan organisationnel proprement dit. On peut comprendre ainsi, que les salariés se tourneront davantage vers des solutions personnelles improvisées et pourront moins compter sur les mesures de l'entreprise pour mieux équilibrer leurs besoins en termes de famille et de travail. Voici quelques témoignages révélateurs des représentants syndicaux à cet égard :

### **Les représentants syndicaux :**

#### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« non, non, notre syndicat, il en a plein les bras avec tout ce qu'il a à faire, pis quand il a des projets là. Pis, les gens suivent pas nécessairement ».*

...

*« Pas vraiment. Non, on a pas vraiment parlé. M'a te dire, on se bat tellement avec nos postes, déjà là, que on a comme pas beaucoup de temps à ... Pis les gens souvent vont changer de corps de travail à cause de la famille ».*

Du côté patronal dans le secteur de l'éducation, un responsable sur quatre abonde dans le même sens que le représentant syndical en ce qui a trait à l'élargissement de l'accès des congés de force majeure. À ce propos, voici le témoignage d'un **représentant patronal** :

#### *ÉDUCATION*

*« Oui, en ce qui concerne les congés de force majeure : actuellement, ces congés concernent les enfants. Mais il y a une réflexion afin que les parents âgés puissent être concernés par ce type de congés ».*

Mais de rajouter le même représentant patronal :

*« Cette revendication fait actuellement front commun avec les revendications des associations patronales ».*

En ce qui a trait au secteur de la santé et des services sociaux, dans la majorité des cas, les responsables rencontrés affirmeront ne pas avoir de projets en vue d'améliorer les mesures et/ou la situation actuelle. Ces résultats confirment non seulement un manque de sensibilisation envers la conciliation emploi-famille, mais qui plus est, les gestionnaires affirment s'en remettre principalement au contenu de la convention collective à cet égard.



Nous présentons les principaux témoignages des responsables patronaux à cet effet :

**Les responsables patronaux :**

*SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Pas de projet spécifique. Tout est prévu dans la convention ».*

...

*« Non. Pas connaissance. Il s'agit d'appliquer la convention collective le mieux possible ».*

...

*« Non, on a pas de projet de nommé actuellement ».*

...

*« Il n'y a pas de projets particuliers par rapport à emploi-famille. Ça va être repris, je dirais indirectement via les négociations locales qu'on va faire ».*

Une certaine gymnastique sera même nécessaire pour la mise en application des dispositions de la convention collective, notamment pour les nouvelles prestations de maternité, parentales et de maladie (mesure adoptée en décembre 2002 - chapitre un). Voici de nouveau le témoignage d'un **représentant patronal** à cet égard :

*SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Déjà avec les 35 semaines de congé de maternité (nouvelles mesures du gouvernement fédéral en matière de prestations parentales), c'est plus difficile au niveau du remplacement. Cela est bien pour l'amélioration de la situation des femmes, mais c'est plus difficile au niveau de la gestion des organisations ».*

Ce témoignage permet de mettre l'accent sur une difficulté majeure actuellement quand il s'agit de mettre sur pied des nouvelles mesures de conciliation emploi-famille. Effectivement, du côté des gestionnaires, ce n'est pas tant un refus systématique à l'adoption de telles mesures que la difficulté de pouvoir les utiliser réellement qui est problématique, compte tenu des nombreuses rigidités organisationnelles incontournables dont nous avons fait part. En effet, le secteur de la santé et des services sociaux par exemple connaît de multiples difficultés et la pénurie de main-d'œuvre n'est pas la moindre. Or, tel que nous avons pu l'observer au cours des chapitres





## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

précédents, les difficultés reliées au remplacement d'effectifs constituent une contrainte majeure pour utiliser ou encore adopter des mesures de conciliation emploi-famille. S'ajoutent à cela d'autres rigidités liées à la fois au mode même d'organisation du travail, aux postes de travail, ainsi qu'aux problèmes de remplacement du personnel, en particulier pour les spécialisations pointues. Les postes de travail offrant un service à la clientèle et une continuité dans les services rendus aux personnes sont plus difficiles à combler. Les centres de jeunesse sont très touchés par des difficultés de cet ordre; créant ainsi des obstacles à l'adoption de mesures de conciliation emploi-famille.

Mais tel que nous le mentionnions plus haut, certains syndicats, dans les deux secteurs (éducation & santé et services sociaux) ont tout de même indiqué des projets pour améliorer les mesures de conciliation emploi-famille et/ou de la situation actuelle. Dans ce cadre, il ne s'agit pas toutefois de l'adoption de mesures entièrement nouvelles, mais plutôt d'élargir l'accessibilité de certaines dispositions déjà présentes dans les conventions collectives. Par exemple, rendre plus accessibles certains congés afin d'accroître les plages de temps disponible pour certaines responsabilités familiales, s'approprie très bien à cette situation. Le témoignage d'un **représentant syndical** est éloquent à ce sujet :

### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Convertir les congés fériés en congés mobiles. Ça devienne des congés personnels que tu peux prendre quand tu veux... Au niveau des bénéfices ... t'as besoin d'avoir dans tes poches l'opportunité de pouvoir dire, écoute, écoute telle journée, j'ai un problème de gardienne. Telle journée, je ne sais pas moi, il y a un congé scolaire. Je veux profiter de la journée avec mes enfants. Moi souvent, il y a des congés que je vais prendre, des maladies à la dernière minute, j'appelle le matin. C'est parce qu'il y a des problèmes avec les jeunes... C'est pour l'utilisation à des fins personnelles ».*

Autre projet mentionné, celui d'élargir l'accessibilité des prestations de la Commission de la santé et de la sécurité au travail aux salarié-e-s en congé forcé pour cause de burn-out. Les méfaits de cette maladie professionnelle sont loin d'être négligeables sur la vie familiale en général et sur l'entreprise, étant donné l'absentéisme au travail en résultant. Voici la suite du témoignage du **représentant syndical** à ce sujet :

### *SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« On travaille ensemble aussi au niveau de la Commission*



*santé, sécurité au travail. Le burn-out est pas reconnu. Ça c'est un dossier qu'on veut mener une guerre là-dedans pour le faire reconnaître. C'est parce que ça l'a un impact quelqu'un qui tombe en burn-out... Ça l'a un impact familial. ... Si ton milieu de travail t'amène à être en absence maladie indéterminé parce qu'écoute tu ne files plus, il faut que tu prennes des médicaments. ... Une meilleure qualité de vie au travail. C'est tout lié. Si on avait plus d'effectifs. Si on avait plus d'accès qui concilient notre travail et notre famille, il y aurait beaucoup moins d'absences ».*

Ces quelques projets n'en traduisent pas moins la quasi-absence de propositions innovatrices pour améliorer les mesures de conciliation emploi-famille. Si les syndicats tout comme les entreprises n'ont pratiquement aucun projet, cela ne signifie pas pour autant qu'il n'y a pas lieu d'apporter des changements à cet effet, loin de là. Examinons maintenant les besoins dont ils nous ont fait part en matière de conciliation emploi-famille.

### *7.1 Le point sur la nécessité d'améliorer les mesures de conciliation emploi-famille et les principales actions à entreprendre dans ce but*

#### *7.1.1 Selon les représentants syndicaux et les responsables patronaux*

Tel que nous le disions plus haut, ce n'est pas parce que concrètement peu de projets de conciliation emploi-famille sont évoqués, qu'aucun besoin ne se fait sentir sur ce plan. Bien au contraire, l'analyse des résultats de recherche démontre de réels besoins pour assurer un meilleur équilibre du travail et de l'emploi. La majorité des représentants syndicaux et des responsables patronaux ont convenu en effet de la nécessité d'améliorer les mesures en place. Mais ce sont surtout les représentants syndicaux qui apportent des propositions intéressantes de conciliation emploi-famille.

Les actions préconisées sont de deux ordres. En premier lieu des mesures pour améliorer les besoins immédiats des entreprises, à savoir l'augmentation de ressources financières (budget), humaines (effectifs) et matérielles (locaux et outils). En second lieu, des besoins touchant plus directement le mode d'organisation du travail des parents salariés. Voici comment témoignèrent les représentants syndicaux et les responsables patronaux à ce sujet :

#### **Les représentants syndicaux**

##### *ÉDUCATION*

*«C'est sûr qu'au niveau de la flexibilité, au niveau des*



*heures, on pourrait explorer cette souplesse là. Surtout l'accès au temps partiel, c'est vraiment une demande que j'entends régulièrement »,*

...

*« Il devrait y avoir des facilités dans l'horaire, ça pourrait être des heures de travail à la maison ».*

...

*« Pour améliorer les choses, engager du monde, car c'est bien beau toutes les mesures possibles, mais quand ça nous sort par les oreilles, on arrive chez nous tellement épuisés que notre conciliation devient plus difficile parce qu'on a plus d'énergie ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Ça prendrait du personnel. Ça prendrait de l'argent. Ça on pourrait avoir la plus belle convention chromée, mais tant que la convention va nous dire que c'est par arrangement local, on l'aura pas, parce qu'on a pas les ressources pour pouvoir permettre ce genre de choses là. ... Fait que sans injection massive là, pis là je pèse mes mots, on y arrivera pas à avoir quelque chose qui soit ... ».*

#### **Les responsables patronaux**

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Il est difficile de donner aux membres ce qu'ils demandent compte tenu des difficultés de remplacement. ... Il y a des besoins plus urgents à combler actuellement au niveau de l'hôpital. Déjà les espaces sont insuffisants pour le personnel en place au sein de l'hôpital. Il y a un manque de locaux disponibles, un manque d'outils ».*

Dans cet ordre d'idées est prise en considération également l'adoption de pratiques de gestion intégrant les dimensions d'ordre familial pour rendre l'employeur plus à l'écoute des besoins des parents salariés. Un représentant syndical témoigne :

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Les gestionnaires en place, les cadres supérieurs qui doivent gérer le service à la clientèle, faudrait qu'ils aient un souci supplémentaire de dire ces gens là, ils ne font pas juste travailler là. C'est leur emploi. Qu'est-ce qu'on peut*



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

*faire pour les garder? Qu'est-ce qu'on peut faire pour augmenter leur satisfaction? On voit que c'est les grands pans d'une philosophie de gestion qui passe toujours en deuxième lieu ».*

Des difficultés, telles que le manque de ressources financières, humaines et matérielles, rendent presque impossible l'adoption de mesures de conciliation emploi-famille. À cela se rajoutent d'autres blocages; le plus couramment mentionné est celui de la crainte des précédents. Le témoignage d'un représentant syndical est très explicite à ce sujet :

**SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Les coûts, c'est ce qu'on dit depuis le début. Mais la crainte du précédent, la crainte du changement est omniprésente ».*

Par ailleurs, un **représentant patronal** met en relief les besoins d'horaires de travail s'harmonisant mieux avec les obligations de la vie familiale:

**SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« ...C'est ré-étudier les horaires de travail avec ... voir avec certains types de contraintes qu'on a pour établir les horaires, pis ré-analyser ça et revoir ça et revoir si c'est pas possible. Y a-t-il un compromis qui peut être fait en quelque part. Faut refaire l'analyse au niveau des horaires de travail ».*

Bien sûr tous les besoins identifiés ne se traduisent pas par une proposition ou un projet clair. C'est pourquoi certains témoignages abondent davantage vers une intervention pro-active et une amélioration des mesures en place actuellement. Les extraits suivants d'un **représentant syndical** et de responsables patronaux l'expriment bien :

**SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« C'est de continuer à travailler comme on travaille là, pis de revenir à la charge, pis questionner les membres à la base, pis... ... Et sensibiliser, continuer à sensibiliser l'employeur. ... Mais faut pas lâcher, faut continuer d'être vigilant. Faut continuer de défendre nos gens pour améliorer nos conditions de vie, nos conditions hein, on parle du salaire ».*

**Les responsables patronaux**

**ÉDUCATION**



*« Il faudrait également que la Commission se positionne par rapport à cet aspect de manière à encourager les gestionnaires à être pro-actifs en la matière. Une volonté politique est nécessaire pour aller au-delà de ce qui est fait ».*

## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« ...Continuer à se tenir alerte sur les conditions possibles ».*

Qu'en est-il maintenant l'appréciation des pères et des mères concernant la nécessité d'améliorer les mesures existantes et les actions à entreprendre pour ce faire? C'est l'objet de la section suivante.

### 7.1.2 Selon les pères et les mères salarié-e-s

Les pères et les mères salarié-e-s ayant participé à la présente enquête sont unanimes sur la nécessité d'améliorer les mesures existantes. Les pères mentionnent que cette amélioration est nécessaire, et ce, même si la convention collective prévoit un certain nombre de dispositions accommodantes en matière de conciliation emploi-famille. En outre, une bonne volonté, plus de compréhension et d'ouverture envers les parents salariés sont indispensables selon eux.

### Les pères

#### ÉDUCATION

*« Une autre façon qui est facile pour moi, c'est quand tu vas voir ton supérieur immédiat, pis que tu lui parles comment tu vas et de comment tu te sens, qu'il soit assez humain pour comprendre et qu'il dise OK, demain n'entre pas ».*

...

*« Dans le fond, amener une dimension plus humaine de voir si c'est faisable, c'est pas pénalisant pour personne. On pourrait pas faire 35 heures en trois jours... ».*

## SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Moi, je pense que le fait que le patron, faut qu'il soit d'accord pour accorder des choses. Je trouve que ça tue dans l'œuf. C'est beau être conventionné. T'as beau avoir une belle lettre d'entente, la semaine de quatre jours, mais si y a une des deux parties qui est fermée, y a pas de lettre d'entente ».*



...

*« Il y a une question d'ouverture, de compréhension du phénomène. Les gens peuvent bien comprendre, c'est des humains à l'autre bord aussi là. Y ont des enfants aussi là. »*

Du côté des mères, une plus grande écoute, compréhension et ouverture d'esprit sont également très importantes. Pour elles, la dimension humaine est fondamentale et doit être prise absolument en considération car les employés constituent le capital humain de première importance dans l'entreprise.

### **Les mères**

#### **ÉDUCATION**

*« Ce que je trouve aberrant, c'est qu'on es traité sur une base de production et de rentabilité, alors qu'on est en relation d'aide. Il faut toujours justifier notre côté humain. J'aimerais ça avoir des formations qui me feraient du bien à moi, qui m'apprendraient à être bien avec moi ».*

#### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Que ils s'assoient avec les employés, qui prennent le temps de savoir bon, toi t'as deux enfants. OK, t'es monoparentale. Bon, ok. Je vais essayer de comprendre pourquoi là, on va essayer d'organiser ».*

...

*« Je pense que ça serait déjà une ouverture quand une employée se présente pour demander un congé. Ça serait déjà la base de toute tsé là de penser que l'employé qui est devant nous autres, bien c'est notre capital ressource ».*

...

*« Si on avait une gestion qui serait au Centre jeunesse qui serait un petit peu plus basée sur les ressources humaines, sûrement que ça serait mieux. C'est bien malheureux, nous autres, on travaille dans un service auprès des personnes, pis on a même pas les ressources humaines qui sont basées sur le capital humain tsé ».*



Le tableau ci-dessous indique les principales actions concrètes à entreprendre, selon les pères et mères :

**Tableau 14 :**  
**Panorama des principales actions à entreprendre pour améliorer les mesures de conciliation emploi-famille et/ou la situation actuelle, selon les pères et les mères.**

**Éducation**

Introduire l'horaire flexible
Introduire la semaine de travail comprimée
Permettre le télétravail
Favoriser les congés sans solde
Augmenter les effectifs
Améliorer l'aménagement du temps de travail lorsque l'employé doit se déplacer dans plusieurs lieux de travail / écoles
Introduire une garderie
Mettre sur pied un comité professionnel pour favoriser l'échange sur les questions de conciliation emploi-famille
Organiser une campagne de sensibilisation auprès des hommes afin d'accroître leur implication dans la vie familiale

**Santé et services sociaux**

Accroître la flexibilité pour la prise des congés parentaux
Améliorer les horaires de travail
Améliorer la flexibilité des horaires de travail
Échanger les postes de travail
Partager les postes de travail
Améliorer les services de garde
Instaurer un service d'aide aux employés à l'intérieur même de l'entreprise (semblable au PAE à l'extérieur de l'entreprise actuellement)
Favoriser une plus grande latitude pour reprendre les heures non travaillées à des moments répondant davantage aux besoins des parents salariés
Accroître le nombre de fins de semaine de congé
Accroître le salaire
Permettre de convertir les primes
Permettre l'étalement du revenu
Introduire la semaine de travail comprimée

Voici quelques extraits d'entrevues sur les actions à entreprendre pour améliorer les mesures de conciliation emploi-famille ::

**Les pères**

**ÉDUCATION**

*« Ce qui serait bien, ça serait d'avoir un comité pas seulement de professionnels, mais avec des patrons. Peut-être que les gens ne sont pas sensibilisés, pis je suis sûr que ça peut avoir un impact sur le travail. Je suis certain que l'efficacité du travail serait augmentée, si on avait une préoccupation de l'emploi-famille ».*



...

*« Dans la gestion de temps, que l'on puisse se permettre des assouplissements. On a besoin de pouvoir dire « ben écoute, il est 3 heures, je ne peux absolument pas rester, mais demain je rentrerais plus de bonne heure...Mais avec dix écoles, c'est impossible de faire ça ».*

### **SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX**

*« Moi, j'identifierais quatre affaires qui seraient très, très agréables pour l'ensemble des gens. ...*

*1 : L'horaire de quatre jours tel que prévu aux conventions de 38 heures  $\frac{3}{4}$ , ça, ça serait quelque chose;*

*2 : L'étalement du revenu. .... Ramasser un petit peu par paye pour pouvoir prendre un mois. C'est comme un traitement différé.*

*3 : Tu peux avoir la conversion des primes. On a toutes des primes de soir, de sécuritaire, etc. Tu peux convertir ces primes à en journées sporadiques que tu peux prendre.*

...

*« Mais pourquoi on pourrait pas donner l'opportunité à ces gens là de dire t'aimes ça travailler de soir, travaille de soir.*

### **Les mères**

#### **ÉDUCATION**

*« Je trouve que le sept jours de congé, c'est pas assez. On devrait avoir trois jours de congés flottants que l'on prend quand l'on veut. Le congé sans solde devrait être accordé automatiquement ».*

...

*« Me permettre d'avoir un horaire plus flexible étant donné que les étudiants avec lesquels je travaille arrivent à 9heures 30 et moi, j'arrive à 8 heures 30. J'aimerais pouvoir arriver à 9 heures, 9 heures 15, ça serait la chose la plus importante pour moi ».*

*« Il devrait y avoir quelque chose d'organisé pour les gens qui ont des contrats de fou, comme de travailler dans huit écoles par semaine ou travailler 100% et avoir un contrat de 75%. Les hommes sont au même point là-dessus ».*





...

*« Tout ce qui diminue les sources de stress entre autres, créer des postes. Donner de la stabilité, ça va diminuer son stress et ça diminuerait aussi la somme de travail et là, je trouve qu'on est beaucoup en urgence ».*

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« Dans le milieu hospitalier y a une affaire ... qui pourrait faire ... échanger son temps de poste. ... Cet horaire là, te va mieux à toi. Ça c'est toi. ... Tu changes ton quart de travail, mais tu changes pas tes postes. Les personnes restent pareilles avec leur poste, sauf que là, faudrait des ententes écrites par exemple là ».*

...

*« Qu'il y ait une approche auprès des employés ... des possibilités de service de garde proches ».*

...

*« Je veux revenir aux horaires flexibles. L'été là, ça serait le fun que les patrons soient ouverts. Tsé, quand tout le monde sont en vacances, qu'on puisse travailler à mettons une demi-heure de plus par jour pour avoir un vendredi sur deux ».*

...

*« On pourrait avoir des offres de travail partagé. Un six mois, six mois ou chômage. On va se partager ça ».*

...

*« Le temps accumulé, ... on peut le prendre en temps repris sauf que le temps repris, c'est comme si tu peux pas décider quand tu le prends. Tsé, mettons je vois des gens qui sont forcés de rentrer la fin de semaine. ... Bon, ça dépanne. Mais quand la personne elle veut prendre son congé une fin de semaine parce qu'elle s'est amputée une fin de semaine. Bien là, on y sort les raisons. Pis si mettons, ils diminueraient à quatre jours semaine, 35 heures, mettons c'est un trois heures et quelque. Si c'est pas moi qui le travaille, ça va être quelqu'un d'autre. Pis y aura quelqu'un d'autre sur la liste de rappel qui va être content de faire plus d'heures »..*

Deux constatations principales ressortent des résultats de recherche.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

Premièrement, les pères et les mères indiquent beaucoup plus d'actions à entreprendre pour améliorer la situation actuelle comparativement aux représentants syndicaux et responsables patronaux. Deuxièmement, dans le secteur de la santé et des services sociaux, les mères font davantage de suggestions que les pères pour améliorer les mesures de conciliation emploi-famille et la situation actuelle. En ce sens, il est significatif que nous retrouvions une requête d'amélioration des services de garde davantage chez les mères salariées. En effet, cette requête est moins présente chez les pères. Cela n'est guère surprenant d'ailleurs puisque la responsabilité de la garde des enfants en bas âge restent encore du domaine des femmes.

En ce qui a trait à la requête pour l'amélioration des horaires de travail, elle vise à trouver de nouvelles formules d'aménagement du temps de travail, dans un cadre où le temps de travail est réparti soit entre plusieurs lieux de travail (éducation), ou encore lorsque sur des quarts de travail fixes (santé et services sociaux), font obstacle à l'accessibilité des mesures de conciliation emploi-famille.

*7.2 Le point sur la nécessité de susciter une participation plus grande des pères travailleurs aux mesures de conciliation emploi-famille et les actions à entreprendre pour ce faire*

En introduction de ce rapport de recherche, nous indiquions qu'une attention particulière serait accordée aux pères et c'est pourquoi, nous nous sommes préoccupées tout au long de celui-ci de façon plus spécifique de leur situation. Nous convenons qu'aujourd'hui l'image du père n'est plus celle d'antan; les pères s'impliquent dans la vie familiale et le font de plus en plus. Mais, nous constatons aussi et plusieurs résultats d'enquête le confirment, que les mères restent, malgré ces changements, les premières interpellées dans la vie familiale et celles qui s'investissent davantage également. Elles sont sollicitées les premières pour assumer certaines responsabilités familiales et de manière privilégiée également au travail, lorsqu'il s'agit de répondre à un besoin familial imprévu. De plus, comme nous venons de le montrer, comparativement aux pères, elles identifient plus facilement les actions qui permettraient une meilleure conciliation de la vie familiale avec l'emploi. Compte tenu de ces résultats de recherche, la participation plus grande des pères travailleurs aux mesures de conciliation emploi-famille apparaît plus nécessaire que jamais.

Pourtant plusieurs parmi les représentants syndicaux et les responsables patronaux restent très laconiques à ce sujet. Ils n'affirment pas d'emblée qu'il faut susciter une participation plus grande des pères travailleurs. Ils énoncent bien sûr certains obstacles de gestion liés au manque de ressources financières et humaines mais aussi que le choix de s'impliquer dans la vie



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

familiale est avant tout une décision personnelle, ou encore une décision du couple. Voici quelques extraits de leurs témoignages à ce sujet :

**Les représentants syndicaux :**

*ÉDUCATION*

*« Je pense que les papas ont un bout à faire, mais je ne sais pas si c'est la responsabilité du syndicat de faire ça. Je pense que c'est très difficile. Je me dis que ce soit les pères ou les mères qui concilient davantage, dès qu'il y a un des deux qui a un horaire plus flexible, déjà la conciliation est plus facile ».*

*SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« Non, même si on impliquerait plus les hommes, je ne sais pas au point de vue travail/famille qu'est-ce que ça peut faire de plus. Dans le fond, ces conjoints là, ils vivent avec d'autres. C'est sûr qu'ils sont peut-être plus ouverts à certaines choses, mais ils sont tellement rares. En tout cas, nous ici, ils sont tellement rares que ça ne changera pas grand chose à la société à mon avis ».*

...

*« Je ne sais pas si nous autres on peut vraiment inciter les gens à changer. Je pense que ça appartient à chaque individu de le faire lui-même ».*

**Les responsables patronaux**

*SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX*

*« C'est sûr que si les pères participent, c'est bien, Mais c'est une décision de couple qui relève de la vie personnelle du couple ».*

Ces résultats de recherche montrent une fois de plus l'écart existant entre la vie familiale et l'emploi, et aussi à quel point la famille n'est pas intégrée dans les modes de pensée et d'agir du travail. Du fait qu'ils n'intègrent pas davantage la conciliation emploi-famille dans leur argumentation, les représentants syndicaux et les responsables patronaux ne semblent pas vraiment conscients, selon nous, de leur influence sur les comportements des pères salariés à l'égard de la famille. Si les représentants syndicaux et les responsables patronaux ne s'approprient pas davantage la conciliation emploi-famille dans leur pratique quotidienne, nous sommes portées à penser que leur attitude risquent d'avoir des effets négatifs sur les pères qui ne



verront pas d'intérêt à utiliser davantage les mesures de conciliation emploi-famille

Dans le secteur de l'éducation, lorsque les représentants syndicaux s'accordent sur la nécessité de susciter une plus grande participation des pères travailleurs, ils soulignent tout au plus un rappel à faire auprès des salariés et qu'une plus grande participation des jeunes pères aux assemblées syndicales aurait pour effet de susciter un plus grand intérêt à l'égard de la conciliation emploi-famille. Par ailleurs, dans le secteur de la santé et des services sociaux, les rigidités organisationnelles sont de nouveau invoquées et font obstacle, selon les représentants syndicaux, à l'accroissement de la participation des pères. Voici comment s'exprime à ce sujet un représentant syndical :

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« L'employeur ... bien on va se créer des problèmes. Je vais vous dire honnêtement, on va se créer des espoirs déçus disons. On fait une grosse campagne, tous ceux qui ont des familles, tous les pères qui ont des familles. Ils ont droit à ça, ça, ça... Pis on règlera peut-être pas. Là je suis placé devant une situation, aujourd'hui, où je demande un congé sans solde au niveau personnel pendant un ans, pis ... ils en ont pas. Si on voulait que les pères travailleurs prennent les mesures, ça prendrait plus de personnel ».*

Dans le secteur de l'éducation, un responsable patronal mentionne cependant qu'il faut une campagne de promotion afin de sensibiliser les gestionnaires à la conciliation emploi-famille; ce qui montre une légère ouverture du côté de la partie patronale. Mais la situation est tout autre dans le secteur de la santé et des services sociaux, puisque les témoignages recueillis vont dans le sens de « *la peur de créer un besoin* »...; il s'agit d'un argument rejoignant un autre dont nous avons fait part précédemment, à savoir « *la peur du précédent* », ou encore de créer un changement... Voici le témoignage d'un représentant patronal à cet effet :

#### SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

*« On essaie pas de susciter une participation parce qu'on ne veut pas créer de besoins. Le besoin se communique de bouche à oreille. Ainsi se crée un nouveau besoin. C'est pour cela qu'il ne se fait pas de publicité ».*

La conciliation emploi-famille serait-elle un élément déstabilisant aux yeux des gestionnaires? Un élément déstabilisant dans une organisation en proie à d'énormes rigidités administratives et financières? Le témoignage ci-dessus est très révélateur et sous-entend qu'il n'est pas dans l'intérêt de l'entreprise



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

d'intégrer la conciliation emploi-famille dans ses modes de gestion, puisque cela est perçu comme une contrainte additionnelle. D'énormes obstacles restent donc à franchir pour qu'il en soit autrement, et peut-être le plus important, montrer les apports des mesures de conciliation emploi-famille non seulement pour une meilleure harmonisation de la vie familiale et du travail, mais aussi pour l'amélioration du fonctionnement organisationnel de l'entreprise dans son ensemble.

### **CONCLUSION DU CHAPITRE SEPT**

L'analyse des résultats de recherche a permis de constater que, malgré de nombreux besoins en termes de conciliation emploi-famille, celle-ci faisait très peu l'objet de projets concrets. Seuls en fait les représentants syndicaux ont indiqué avoir quelques projets en ce sens, mais cela n'était pas le cas de la majorité de ceux que nous avons rencontrés. En bref, les projets mentionnés se résument à l'élargissement de l'accessibilité de certains congés et des prestations de la CSST dans les situations de burn-out. Cependant, nous avons constaté l'existence de réels besoins exprimés plus clairement dans les actions préconisées. En outre, puisque la mise en place de mesures de conciliation emploi-famille est rendue plus difficile avec le manque de ressources financières, humaines et matérielles, plusieurs actions préconisées abondent vers une amélioration en ce sens, à savoir plus de personnel, plus de ressources financières et matérielles. On a pu noter également que la peur du changement et la crainte du précédent constituaient une contrainte importante pour l'adoption de mesures de conciliation emploi-famille.

Du côté des pères et des mères, nous constatons que les attentes portent davantage sur l'amélioration des mesures en place que sur la mise sur pied de nouvelles mesures proprement dite. Ils ont suggéré de bonifier et d'étendre l'accessibilité de certaines mesures en place. Il est d'ailleurs significatif qu'un plus grand nombre de suggestions en matière de conciliation emploi-famille proviennent des mères salariées. Les femmes restent encore les premières interpellées dans la vie familiale; elles identifient, selon nous, plus facilement les améliorations à apporter pour mieux concilier la vie familiale et le travail. Aucune mesure innovatrice et tout à fait nouvelle n'a été soulevée cependant tant chez les mères que les pères interviewés.

Enfin, comme nous l'avons mentionné beaucoup de chemin reste encore à parcourir avant que la conciliation emploi-famille soit réellement intégrée dans les pratiques de travail, syndicales et patronales. Les ajustements en ce sens se font de manière très individuelle et semblent reposer sur les épaules de chaque parent salarié pris isolément. En effet, les représentants syndicaux et les responsables patronaux ne semblent pas enclins à susciter une participation plus grande des pères salariés à l'utilisation des mesures. Ce manque de sensibilisation traduit-il une relative négation de la conciliation emploi-famille en tant que facteur déterminant pour le rendement de l'entreprise, pour sa meilleure productivité et bien davantage encore pour un équilibre meilleur des personnes dans tous les aspects de leur vie?



## CONCLUSION GÉNÉRALE

Pour conclure l'ensemble de cette recherche, nous allons présenter un certain nombre de recommandations visant à favoriser une meilleure conciliation de l'emploi et du travail, dans les entreprises des secteurs de l'éducation et de la santé et des services sociaux.

- Considérant que les rôles de parent, père et mère, se modifient, avec le maintien des femmes sur le marché de l'emploi (chapitre deux)
- Considérant que les pères ne se perçoivent pas en tant qu'unique pourvoyeur et qu'ils s'impliquent de plus en plus dans leur vie familiale et domestique (chapitre deux);
- Considérant que les mères s'investissent pour leur part de plus en plus dans leur emploi et qu'un meilleur équilibre entre les tâches domestiques et familiales est plus que jamais nécessaire (chapitre deux);
- Considérant la pauvreté des mesures de conciliation emploi-famille offertes présentement dans la majorité des entreprises étudiées et que, aux yeux des parents mêmes, celles-ci sont quasi inexistantes (chapitre trois);
- Considérant que l'absence de mesures de conciliation emploi-famille dans les entreprises a des incidences certaines sur la vie familiale et professionnelle et sur l'organisation (chapitre trois);
- Considérant les multiples restrictions empêchant les pères et les mères d'avoir accès aux dispositions accommodantes dans la convention collective (chapitre trois)
- Considérant les avantages indéniables des quelques mesures existantes pour la famille et pour l'entreprise elle-même (moins d'absentéisme, moins de roulement, plus grande satisfaction au travail et diminution des coûts de main-d'œuvre) (chapitre quatre),
- Considérant l'émergence de nouveaux comportements chez les pères tendant à utiliser davantage les mesures de conciliation emploi-famille, tout comme les mères le font actuellement (chapitre quatre & cinq);
- Considérant que davantage d'ouverture de la part de la haute direction et des supérieurs immédiats est associée à une plus grande compréhension de la situation des parents pour trouver des solutions accommodantes en matière de conciliation emploi-famille (chapitre six);
- Considérant, que malgré de nombreux besoins en termes de conciliation emploi-famille, celle-ci fait très peu l'objet de projets concrets (chapitre sept);
- Considérant les attentes des pères et des mères à l'égard de l'amélioration des mesures de conciliation emploi-famille en place (chapitre sept);
- Considérant que les représentants syndicaux et les responsables patronaux n'ont pas intégré parfaitement la conciliation emploi-famille dans leur pratique de travail quotidienne (chapitre sept) :



**Nous recommandons :**

1 : *L'adoption de mesures de conciliation emploi-famille accommodantes pour inciter à une participation accrue des pères à la vie familiale et permettre aux mères un meilleur équilibre de l'exercice de leur emploi avec leurs responsabilités familiales;*

2 : *L'adoption par les entreprises de pratiques de travail axées sur la conciliation de l'emploi et de la famille;*

3 : *L'adoption des moyens nécessaires pour favoriser un meilleur accès aux dispositions actuelles de la convention collective, en matière de conciliation emploi-famille;*

4 : *L'adoption des moyens nécessaires pour éliminer les rigidités organisationnelles, auxquelles sont confrontées les pères et les mères (difficultés de remplacement, incompatibilité des horaires de travail, etc.)*

5 : *L'adoption par la haute direction et les supérieurs immédiats de pratiques de gestion et de travail laissant place à une plus grande ouverture envers les solutions accommodantes pour mieux harmoniser l'emploi et le travail.*

6 : *La mise sur pied une commission patronale-syndicale en vue d'élaborer et de mettre sur pied des projets pilotes visant à favoriser un meilleur équilibre de l'emploi et de la famille*

7 : *La bonification et l'étendue de l'accessibilité de certaines mesures en place :*

- la flexibilité pour la prise des congés parentaux
- les horaires de travail variés
- la flexibilité des horaires de travail
- l'échange des postes de travail
- le partage des postes de travail
- les services de garde
- le service d'aide aux employés à l'intérieur même de l'entreprise
- la latitude pour reprendre les heures non travaillées à des moments
- répondant davantage aux besoins des parents salariés
- le nombre de fins de semaine de congé
- le salaire
- la conversion des primes
- l'étalement du revenu
- la semaine de travail comprimée

8 : *La mise sur pied d'une campagne de sensibilisation, auprès des représentants syndicaux et des responsables patronaux, sur les avantages des pratiques de gestion et de travail intégrant les dimensions de la conciliation emploi-famille, pour la vie familiale et professionnelle et pour l'organisation, ainsi que sur les avantages à inciter les pères et les mères à se prévaloir des dispositions accommodantes en matière de conciliation emploi-famille.*



## **BIBLIOGRAPHIE**

- Aaltio-Marjosola, I. (1998). « Male Managers as Fathers? Contrasting Management, Fatherhood, and Masculinity ». Dans : Human Relations. Vol. 51, No. 2, pp. 121-136
- Aldous, J. (1998). « Fathering Over Time : What Makes the Difference? ». In : Journal of Marriage and the Family. Vol. 60, No.4, pp. 809-820
- Alvesson, Mats and Stanley Deetz (1996). « Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies ». In : Handbook of Organization Studies. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 191-217
- Anxo, D. (1998). « Temps de travail et modes de vie ». Dans : Sciences Humaines. No. 82, pp. 34-37
- Arai, A. B. (2000). « Self-Employment as a Response to Double Day for Women and Men in Canada ». In : Canadian Review of Sociology and Anthropology. Vol. 37, No. 2, pp. 125-142
- Arve-Pares, B. (1996). « Entre travail et vie familiale : le modèle suédois : contexte sociétal et développement des interventions publiques concernant la famille ». Dans : Lien social et politiques, RIAC. Vol. 169, No. 36, pp. 41-48
- Baillargeon, D. (1996). « Les politiques familiales au Québec, une perspective historique : Contexte sociétal et développement des interventions publiques concernant la famille ». Dans : Lien social et politique, RIAC. Vol. 168, No. 36, pp. 21-32
- Barney, Jay B. and William, Hesterley (1996). « Organizational Economics : Understanding The Relationship Between Organizations and Economic Analysis ». In : Handbook of Organization Studies. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 115-147
- Barrère-Maurisson, Marie-Agnès (1995). « Régulation familiale, marchande ou politique : les variations de la relation travail-famille ». Dans : Sociologie et sociétés. Vol. XXXVII, No. 2 , pp. 69-86
- Baxter, J. (1998). « Satisfaction with Housework : Examining the Paradox ». In : Sociology. Vol. 32, No.1, pp. 101-120





**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Becker, P. E. (1999). « Scaling back : Dual-Earning Couples' Work-Family Strategies ». In : *Journal of Marriage and the Family*. Vol. 61, No. 4, pp. 995-1007
- Boden, R. J. Jr (1999). « Flexible Working Hours, Family Responsibilities, and Female Self-Employment : Genderdifferences in Self-Employment ». In : *American Journal of Economics and Sociology*. Vol. 58, No. 1, pp. 71-83
- Bohen, Halcyone H., Anamaria, Viveros-Long (1981). *Balancing Jobs and Family Life. Do flexible work schedules help?* Philadelphia : Temple University Press. 326 p.
- Bonnie, J. Fox (2001). *Family Sex role Famille*. Dons, Mills, Ontario : Oxford University Press.
- Bonvalet, C. É., Lelièvre (1995). « Du concept de ménage à celui d'entourage : une redéfinition de l'espace familial ». Dans : *Sociologie et sociétés*. Vol. XXVII, No.2.
- Broué, Jacques, Gilles, Rondeau (sous la direction de) (1997). *Père à part entière*. Montréal : Editions Saint-Martin. 213 pages
- Bumpus, M.F. (1999) «Work Demands of Dual-Earner Couples ; Implications for Parent's Knowledge about Children Daily Lives in Middle ». In : *Journal of Marriage and the Family*. Vol. 61, No. 2, pp. 465-475
- Burris, B. H. (1986). « Working mothers : The Impact of Occupational Status on the Family ». In : *International Journal of Sociology and Social Policy Incorporating the Scottish Journal of Sociology* ». Vol. 6, No. 2, pp. 8-21
- Calas, Marta B., and Linda, Smircich (1996). « From « The Woman's » Point of View : Feminist Approaches to Organization ». In : *Handbook of Organization Studies*. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 218-257
- Carlson, Dawn S., Michele K. Kaemar, and Larry J. Williams (2000). « Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-family Conflict ». In : *Journal of Vocational Behavior*. 56, pp. 249-276.
- Cambell, Clark, Sue (2000). « Work/Family border theory of Work/Family balance » In : *Human Relations*. 53 (6), pp. 747-770.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Chenevier, Laure (1996). Les variables influençant l'ampleur du conflit « emploi-famille » ressenti par l'employé(e). Montréal : École des Hautes études commerciales (HEC). 172 pages
- Clegg, Stewart R., Cynthia, Hardt and Walter R., Nord (1996) « Images of Times in Work and Organization ». In : Handbook of Organization Studies. USA : Sage Publications, pp. 581-599
- Coalition pour une vraie politique familiale (1997). Mémoire présenté dans le cadre de la Commission parlementaire sur les nouvelles dispositions de la politique familiale du Gouvernement du Québec. Vendredi le 6 juin.
- Coltrane, Scott (1996). Family Man : Fatherhood, Housework, and Gender Equity. New York : Oxford University Press. 293 pages
- Cook, Cynthia, J. Douglas Willms (1998). Le mythe de l'équilibre travail-famille. Ottawa : Développement des ressources humaines Canada.
- Cook, C. D. (1996). « Labour Force Interruptions : The Influence of Marital Status and Presence of Young Children ». In : Canadian Journal of Sociology. Vol. 21, No. 1, pp. 25-41
- Cooksey, E. C. (1996). « Spending Time with his Kids : Effects of Family Structure on Father' and Children's Lives ». Dans : Journal of Marriage and the Family. Vol. 58, No. 3, pp. 693-707
- Crompton, Rosemary (Edited by) (1999). Restructuring Gender Relations and Employment. Oxford : University Press. 231 pages.
- Cueille, Sandrine et Marc, Valax (2001). « «35 h : coup de pied, coup de pouce? » Les métamorphoses du temps de travail en milieux hospitalier et médico-social » Nancy. 18 et 19 avril.
- Dagenais, Daniel (2000). La fin de la famille moderne : signification des transformations contemporaines de la société. Québec : Presses de l'Université Laval. 266 pages
- Dandurand, R. B., F. R. Ouellette (1995). « Famille, état et structuration d'un champ familial ». Dans : Sociologie et sociétés. Vol. XXVII, No. 2, pp. 103-120
- Deneault, Kathie (1996). Les effets de l'appui organisationnel sur le conflit emploi-famille et sur la vie professionnelle et sur la vie personnelle des employés. Montréal : École des hautes études commerciales (HEC). 130 pages



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Deschamps, Martine (1996). Les effets du conflit « emploi-famille » sur la vie professionnelle et sur la vie personnelle. Montréal : École des hautes études commerciales (HEC). 147 pages
- De Singly, François (1991). La famille l'état des savoir. Paris : Éditions La Découverte.
- De Singly, François (1996). Le soi, le couple et la famille. Paris : Nathan. 255 pages
- Développement des ressources humaines Canada (Sous la direction de Charles Philippe Rochon) (2000). Les dispositions favorisant la conciliation travail-famille dans les conventions collectives au Canada. Ottawa : Gouvernement du Canada. 188 pages
- Développement des ressources humaines Canada (2000). Prestations de maternité, parentales et de maladie. Ottawa : Gouvernement du Canada. 25 pages.
- De Terssac, Gilbert et Diane-Gabrielle, Tremblay (Sous la direction de (???). Où va le temps de travail?. France (?) : OctareS
- De Waele, Martin et Jean Morval, Robert, Sheitoyan (2001). La gestion de soi dans les organisations. La recherche d'un équilibre. Canada ; Guérin, éditeur ltée. 173 pages.
- (1996). « Job and Child Care Services : How to Implement the Council Recommendation About Child Services ». In : Europe sociale, Supplément. No. 5, 49 p.
- Doherty, W. J. (1998). « Responsible Fathering : an Overview and Conceptual Framework ». In : Journal of Marriage and the Family. Vol. 60, No. 2, pp. 277-292
- Dougherty, Deborah (1996). « Organizing for Innovation ». In : Handbook of Organization Studies. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 424-439
- Dubeck, Paula, J. (1998). « The Need and Challenge to Better integrate Work and Family Life in the Twenty-First Century ». In : Challenges for work and Family in the Twenty-First Century. Dana Vannoy and Paula J. Dubeck (Editors). New York : Aldine de Gruyter. pp. 3-8
- Dulac, Germain (avec la collaboration de Johanne Groulx) (1998). Paternité, travail et société : les obstacles organisationnels et socioculturels qui empêchent les pères de concilier leurs



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

responsabilités familiales et le travail : une recension critique des écrits. Montréal : Université MC Gill, Centre d'études appliquées sur la famille.

Edgell, Becker, Penny and Phyllis, Moen (1999). « Scaling Back : Dual-Earner Couples' Work-Family Strategies ». In : Journal of Marriage and the Family. Vol. 61, November.

Edwards, Jeffry R. and Nancy P. Rothbard (2000). « Mechanisms Linking work and Family : Clarifying the Relationship Between Work and Family Constructs ». In : Academy of management review. Vol. 25, No. 1, pp. 178-199

Eichler, Magrit (1997). Family Shifts : Families, Policies, and Gender Equality. Toronto : Oxford University Press. 273 pages

Evans, John, M. (2000). Labour Market and Social Policy Occasional Papers No 48, Firms' Contribution to the Reconciliation Between Work and Family Life. Paris : OCDE. 60 pages

Fédération des commissions scolaires du Québec (1996). Conciliation travail-famille : Guide des dispositions dans les conventions collectives, plus spécifiquement dans celles des commissions scolaires. Sainte-Foy : FCSQ. 83 pages

Foley, Sharon, Gary N. Powell (1997). « Reconceptualizing Work-Family Conflict for Business/Marriage Partners : A Theoretical Model ». In : Journal of Small Business Management. pp. 36-48

Frank, Robert (2000). Parenting Partners : How to Encourage Dads to in the Daily Lives of their Children. New York : St-Martin's Griffin.

Frank, Robert (1999). The Involved Father : Family-Tested Solutions for Getting.

New York : St. Martin's Press.

Friedman, Stewart, and Jeffry H. Greenhaus (2000). Work and Family – Allies or Enemies. What Happens When Business Professionals Confront Life Choices. Oxford : University Press. 255 pages.

Gagnon, Judith (1996). Conciliation travail-famille : Guide des dispositions dans les conventions collectives plus spécifiquement dans celles des commissions scolaires. Sainte-Foy : Fédération des commissions scolaires du Québec.



- Gerson, Kathleen (1998). « Gender and the Future of the Family : Implications for the Postindustrial Workplace ». In : Challenges for work and Family in the Twenty-first Century. New York : Aldine de Gruyter. pp. 11-21
- Gibbons, Cynthia et Rachel Schiffman, Holly Brophy-Herb, Hiram E. Fitzgerald Mildred Omar, Lorraine McKelvey (2001). « Une étude exploratoire. Interaction entre les dyades mère-nourisson et père-nourisson chez les couples à faible revenu ». In : Santé mentale au Québec. Vol. XXVI, No. 1, pp. 101-117.
- Gilbert, Lucia Albino (1985). Men in Dual-Career Families : Current Realities and Future Prospects. Hillsdale, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers. 185 p.
- Glass, J. (1998). « Gender Liberation, Economic Squeeze, or Fear of Strangers : why Fathers provide Infant care in Dual-Earner Families ». In : Journal of Marriage and the Family. Vol. 60, No. 4, pp. 821-834
- Glossop, Robert and Ish, Theilheimer (1994-1996). « La société soutient-elle la paternité active? ». Dans : Document électronique : Enfant & famille. <http://www.cfc-efc.ca/docs/00000203.htm> – 2001
- Gravel, Pauline (2001). « Les entreprises négligent les soucis personnels ». Dans : Le Devoir. Mercredi 5 septembre.
- Grbich, C. F. (1997). « Male Primary Caregivers in Australia : the Process of Becoming and Being ». In : Acta Sociologica. Vol. 40, No. 4, pp. 335-355
- Greenhaus, Jeffrey H., (1988) « The Intersection of work and Family Roles : Individual, Interpersonal, and Organizational Issues ». In : Journal of Social Behavior and Personality. Vol. 3, No. 4, pp. 23-44
- Greenstein, T. N. (1996). « Husband's Participation in Domestic Labor Interactive Effects of Wives' and Husbands' Gender Ideologies ». In : Journal of Marriage and the Family. Vol. 58, No. 3, pp. 585-595
- Grych, John H., Clark, Roseanne (1999). « Maternal Employment and Development of the Father-Infant Relationship in the First Year ». In : Developmental Psychology. Vol. 35, No. 4, pp. 893-903
- Guérin, Gilles, Sylvie, St-Onge, Laure, Chevalier, Kathy, Denault et Martine, Deschamps (1997). Le conflit emploi-famille : ses causes et ses conséquences résultats d'enquête. Montréal : Université de Montréal, École de relations industrielles. 23 pages



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Guérin, Gilles, Sylvie, St-Onge, Victor, Haines, Renée, Trottier et Manon, Simard (1996). Les pratiques d'aide à l'équilibre emploi-famille dans les organisations du Québec. Montréal : Université de Montréal, École de relations industrielles. 42 pages
- Gupta, S. (1999). « The Effects of Transitions in Marital Status on Men's Performance of Housework ». In : Journal of Marriage and the Family. Vol. 61, No. 3, pp. 700-711
- Haines, Victor, Gilles, Guérin, Sylvie, St-Onge (1996). L'efficacité du travail à temps partiel comme pratique visant à favoriser un meilleur équilibre travail-famille. Montréal : École des hautes études commerciales (HEC).
- Haines, Victor, Gilles, Guérin, Sylvie, Saint-Onge (1996). Le travail à temps partiel comme pratique visant à favoriser un meilleur équilibre. Montréal : École des hautes études commerciales.
- Hantrais, Linda et Marie-Thérèse, Letablier (1997). « Familles et politiques familiales en Europe : les enjeux temporels ». In : Social Science Information. Vol. 36, No. 1, pp. 41-59
- Harpster, P. (1998). « Why men do Sousework : a test of Gender Production and the Relative Resources Model ». In : Sociological Focus. Vol. 31, No. 1, pp. 45-59
- Hassard, John (1996). « Images of Time in Work and Organization ». In : Handbook of Organization Studies. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). Handbook of Organization Studies. USA : Sage Publications, pp. 581-598
- Hattery, Angela (2001). Women, Work, and Family. Balancing and Weaving. Thousand Oaks, California : Sage Publications, Inc. 233 pages.
- Hojgaard, L. (1997). « Caught in the Web of the Symbolic Order of Gender ». In : Acta Sociologica. Vol. 40, No. 3, pp. 245-261
- Hojgaard, Lis (1997). « Working Fathers – Caught in the Web of the Symbolic Order of Gender ». In : Acta Sociologica. Vol. 40, pp245-261
- Joyal, Alain (1991). Subjectivité et interprétation sociologique : la famille, de l'ambiguïté à la problématisation de ses pratiques ». Thèse de doctorat. Montréal : Université de Montréal, Faculté des arts et sciences.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Juby, H., C., Le Bourdais (1995). « Les parcours familiaux des Canadiennes ». Dans : *Sociologie et sociétés*. Vol. XXVII, No. 2 . pp. 143-162
- Kaufman, G. (2000). « The influence of Parenthood on the Work Effort of Married Men and Women ». In : *Social Forces*. Vol. 78, No. 3, pp. 931-949
- Kimberly, Bachmann (2000). *Équilibre travail-vie personnelle : les employeurs sont-ils à l'écoute?* Ottawa : Conference Board du Canada.
- Kimberly, Bachman (2000). *Équilibre travail-vie personnelle : mesurer ce qui a de l'importance*. Ottawa : Conference Board of Canada.
- Kinnunen, U. (1998). « Antecedents and outcome of Work-Family Conflict Among Employed Women and Men in Finland ». In : *Human Relations*. Vol. 51, No. 2, pp. 157-177
- Kossek, E. E. (1998). « Work-Family Conflict, Policies, and the Jobs-Life Satisfaction Relationship : a Review and Direction for Organisational Behavior-Human Resources Research ». In : *Journal of Applied Psychology*. Vol. 83, No. 2, pp. 139-149
- Krüger, H. and Bernd, Baldus (1999). « Work, Gender and the Life Course : Social Construction and Individual Experience ». In : *Canadian Journal of Sociology*. Vol. 21, No. 3, pp. 355-379
- Krymko-Bleton, Irène (2000). « Le père en chair et en os : une réflexion psychanalytique ». In : *Santé mentale au Québec*. Vol. XXVI, No. I, pp. 39-57.
- Lapierre-Adamcyk, E., N., Marcil-Gratton (1995). « Prise en charge des enfants : stratégies individuelles et organisation sociale ». Dans : *Sociologie et sociétés*. Vol. XXVII, No. 2, pp. 121-142
- Lebon, J.P., « Quand les pairs remplacent les pères ». Dans : Document électronique. Interventions.  
<http://www.anit.asso.fr/interventions/num67/jplebon67.html> (2001)
- Léger, Marie-France (2001). « La stratégie de l'homme au travail : le père invisible ». Dans : *La Presse*. Lundi 9 avril, p.. B3
- Lévesque, Lisa (2001). « Hausse du stress au travail ». Dans : *La Presse*. Montréal.



- Levine, James, A., Pittinsky, L. Todd (1997). *Working fathers : new strategies for balancing work and family*. Massa. : Addison-Wesley. 274 pages
- Lewis, Suzan (1997). « « Family Friendly » Employment Policies : A Route to Changing Organizational Culture or Playing About the Margins? ». In : *Family Friendly' Employment Policies*. Vol. 4, No. 1, Janvier, pp. 13-23
- Linton, Bruce (2000). *Finding time for fatherhood : men's concerns as parents*. Berkely, California : Berkely Hills Books.
- Lobel, Sharon A. and Ellen, Ernst Kossek (1996). « Human Resource Strategies to Support Diversity in Work and Personal Lifestyles : Beyond the « Family Friendly » Organization ». In : *Managing Diversity, HumanResource Strategies for Transforming the Workplace*. Ellen, Ernst Kossek and Sharon, A. Lobel (Edited by). Oxford : Blackwell Publishers Ltd, pp. 221-244
- MacBride, Judy L., Bachmann, Kimberly (1999). *L'équilibre travail – vie personnelle pose-t-il toujours problème aux Canadiens et à leurs employeurs? : et comment!* Ottawa : Conference Board du Canada.
- Madsen, Svend, Aage, Munk, Hanne (2001). « Une étude au Danemark. La présence des pères à l'accouchement ». Dans : *Santé mentale au Québec*. Vol. XXVI, No. 1, pp. 27-38.
- Magid, Renée, Dr. (1990). *The Work and Family Challenge. No ordinary employees. No Ordinary managers*. USA : AMA Membership Publications Division.
- Ménard, Yves (1997). « Le père divorcé fait-il partie de la famille? ». Dans : Document électronique <http://www.travel-net.com> 2001/05/10
- Miller, Suzan J., David J., Hickson, and David C. Wilson (1996). « Decision-making in Organizations ». In : *Handbook of Organization Studies*. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications
- Milkie, M. A., (1999). « Playing all the Roles : Gender and the Work Family Balancing Act ». In : *Journal of Mariage and the Family*. pp. 476-490
- Milliken, Frances J., Luis L., Martins and Hal, Morgan (1998). « Explaining Organizational Ressiveness to Work-Family Issues : the Role of





- Human Resource Executives as Issue Interpreters ». In : Academy of Management Journal. Vol. 41, No. 5, pp. 580-592
- Ministère de la famille et de l'enfance (1999). C'est à ton tour. Questionnaire sur le partage des tâches et des responsabilités dans un couple. Québec : Gouvernement du Québec
- Moisan, M. (1997). « Les hommes et l'utilisation du congé parental au Québec : Faits saillants d'une recherche : Politique du père ». Dans : Lien social et politiques, RIAC. Vol. 189, No. 37, pp. 111-119
- Mosheim, Robert et Alexandra Hotter, Hans-Joerg Steiner, G. Kemmler, Wilfrid Biebi, Rainer Richter (2001). « Une étude pilote sur le congé parental de pères au Tirol ». In : Santé mentale au Québec. Vol. XXVI, No. 1, pp. 118-133.
- Moss Kanter, Rosabeth (1989). « Work and Family in the United States : A Critical Review and Agenda for Research and Policy ». In : Family Business Review. Vol. 11, No. 1, Spring, pp. 77-114
- Netemeyer, R. G. (1996). Development and Validation of Work-Family Conflict and Family-Work Conflict Scales ». In : Journal of Applied Psychology. Vol. 81, No. 4, pp. 400-410
- Nkomo, Stella M. and Taylor, Cox Jr. (1996). « Diverse Identities in Organizations ». In : Handbook of Organization Studies. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 338-356
- Parcel, T.L. (1999). « Work and Family in the 21st Century : It's about Time. In : Work and Occupations. Vol. 26, No. 2, pp. 264-274
- Parcel, Toby L. and Daniel B. Cornfield (Editors). Work & Family. Research Informing Policy. USA : Sage Publications Inc. 288 pages
- Perlow, Leslie A. (1998). « Boundary Control : The Social Ordering of Work and Family Time in a High-tech Corporation ». In : Administrative Science Quarterly. 43, pp. 328-357
- Perlow, Leslie, A. (1997). Finding Time. How Corporations, Individuals, and Families Can Benefit from New Practices. USA : Cornell University. 151 pages.
- Perry-Smith, Jill, E., Terry and C. Blum (2000). « Work-Family Human Resource Bundles and Perceived Organizational Performance ». In : Academy of Management Journal. Vol. 43, No. 6, pp. 1107-1116



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Piotrkowski, Chava S., Robert N. Rapoport and Rhona, Rapoport (1988). « Families and Work ». In : Handbook of Marriage and the Family. Marvin B. Sussman and Suzanne K. Steinmetz (Edited by). New York and London : Plenum Press (Edited by). Second printing. pp. 251-283
- Presser, H. B. (2000). « Nonstandard Work Schedules and Marital Instability ». In : Journal of Marriage and the Family. Vol. 62, No. 1, pp. 93-110
- Reed, Michael (1996). « Organizationnal Theorizing : a Historically Contested Terrain ». In : Handbook of Organization Studies. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 31-56
- Roberts, Karlene H. and Martha, Grabowski (1996). « Organizations, Technology and Structuring ». In : Handbook of Organization Studies. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 409-423
- Saucier, Jean-François (2001). « L'Occident se questionne sérieusement sérieusement sur la paternité ». In : Santé mentale au Québec. Vol. XXVI, No. I, pp. 15-26.
- Simard, Marie et Jacques, Alary (Sous la direction de) (2000). Comprendre la famille. Québec : Presses de l'Université du Québec. 390 pages
- Stanton, Danielle, Francine Lalonde (1999). *C'est à ton tour ... Questionnaire sur le partage des tâches et des responsabilités dans un couple*. Québec : Ministère de la famille et de l'enfance.
- St-Onge, Sylvie et Gilles, Guérin (1998). Le conflit emploi-famille et les pratiques de gestion visant à le réduire. Cahier de recherche no 98-06. Montréal : École des Hautes études commerciales. 7 pages
- St-Onge, Sylvie et al. (1997). Le conflit « emploi-famille » : ses causes et ses impacts. Montréal : École des hautes études commerciales.
- Tahon, Marie-Blanche, Denise Côté (sous la direction de) (2000). Famille et fragmentation. Ottawa : Presses de l'Université d'Ottawa. 158 pages
- Thevenet, Maurice (2001). « Vie professionnelle, vie privée et développement personnel ». Dans : Revue française de gestion. No. 134. Juillet-août, pp106-119.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Tolbert, P. S. (1998). « Men's and women's Definitions of Good jobs : Similarities and Differences by Age and Across Time ». In : *Work and Occupations*. Vol. 25, No. 2, pp. 168-194.
- Tremblay, Diane-Gabrielle (2004). *Articulation emploi-famille et temps sociaux*. Québec-Toulouse : Presses de l'Université du Québec et Octares. 340 p.
- Tremblay, D.-G. (2004). Articulation emploi-famille et temps de travail: Les usages différenciés du temps chez les pères et les mères. *Nouvelles pratiques sociales*. Vol. 16 no 1. pp. 76-93.
- Tremblay, D.-G. (2003) La difficile articulation des temps sociaux : concilier la vie personnelle et la vie professionnelle.. No 31 de la revue *Interventions économiques*. Revue électronique : [www.telug.quebec.ca/interventionseconomiques](http://www.telug.quebec.ca/interventionseconomiques). 23 pages.
- Tremblay, D.-G. (2003). Avons-nous besoin de temps ? dans *Policy Options/Options politiques*. Août 2003. Pp. 53-57.
- Tremblay, D.-G. (2003). Analyse du conflit emploi-famille: recension des recherches. *Bulletin du Conseil de développement des recherches sur la famille*. Vol. 4 no 1. Québec: Conseil de développement des recherches sur la famille. Pp. 3-7.
- Tremblay, D.-G. et Charles-Henri Amherdt (2003). Articulation emploi-famille : les mesures offertes et leur utilisation. Dans *Bulletin des recherches sur la famille. Bulletin du Conseil de développement des recherches sur la famille*. Vol. 4 no 1. Québec: Conseil de développement des recherches sur la famille. Pp. 3-7.
- Tremblay, D.-G. (2002). Balancing Work and Family with Telework? Organizational Issues and Challenges for Women and Managers. In *Women in Management*. Manchester: MCB University Press. Volume 17 issue 3/4. pp157-170.
- Tremblay, D.-G. (2002a). Les femmes et le marché du travail au Canada et au Québec: horaires et formes d'emploi atypiques et difficultés d'articulation emploi-famille. *Travail, Genre et sociétés*, No 8. Paris: CNRS. Sept. 2002.
- Tremblay, D.-G. (2002b). Work organization and satisfaction in the context of telework. In *Revista de administrao de empresas*. Vol. 42, no 3. Sao Paulo: Fundacao Getulio Vargas. Pp. 54-65.



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

---

- Tremblay, D.-G. (2002c). Le télétravail : ses impacts sur l'organisation du travail et la conciliation emploi-famille. *Recherches féministes*. Vol. 14 no 2. Québec : Presses de l'université Laval. Pp. 53-83.
- Tremblay, Diane-Gabrielle (2001). Le télétravail : les avantages et inconvénients pour les individus et les défis de gestion des ressources humaines. *Revue de gestion des ressources humaines*. Paris, septembre 2001. Pp. 1-14.
- Tremblay, D.-G. (2001). L'aménagement et la réduction du temps de travail au Québec : l'état des programmes et des débats, ainsi que les positions syndicales et patronales. Dans *Chroniques internationales de l'IRES*. Paris : Institut de recherches économiques et sociales. No 68, janvier 2001, pp. 40-46.
- Tremblay, Diane-Gabrielle (1998). « Réconcilier Emploi et Famille par l'aménagement et la réduction du temps de travail ». Dans : *La minute de l'emploi*. Vol. 1, No. 9.
- Tremblay, Diane-Gabrielle (2000). « Work-Family Balancing : How to Reconcile Work and Family while Ensuring Fairness and Equality for Women? ». *International Industrial Relations Association*. 12 World Congress Tokyo 2000. pp. 33-45
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Charles-Henri Amherdt (2000). *La vie en double : Obstacles organisationnels et socioculturels à la conciliation emploi/famille chez les pères et les mères. Synthèse du Rapport de recherche FCAR*. Avril. 32 pages
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Daniel, Villeneuve (1997). « Aménagement et réduction du temps de travail : Réconcilier emploi, famille et vie personnelle ». Dans : *Loisir et société*, Vol. 20, No. 1, printemps, pp. 107-157
- Tremblay, Diane-Gabrielle (Avec la collaboration de Catherine Vaillancourt-Laflamme) (1998). « Aménagement-réduction du temps de travail et conciliation emploi-famille ». Contribution au Séminaire « Où va le temps de travail? ». Toulouse. 1er et 2 décembre.
- Vandelac, Louise, France Tissot (1999). *Des congés d'abord à la charge des parents en emploi : rapport de recherche sur les congés de maternité, de paternité, d'adoption et les congés parentaux*. Montréal : FTQ.



- Van Duk, Liset and Jacques J., Siegers. (1996). « The Division of Child Care Among Mothers, Fathers, and Nonparental Care Providers in Dutch Two-Parent families ». In : *Journal of Marriage and the Family*. Vol 58, No. 4, pp. 1018-1028
- Van Egeren, Laurie (2001). « Le rôle du père au sein du partenariat parental ». In : *Santé mentale au Québec*. Vol. XXVI, No. 1, pp. 134-159.
- Vannoy, Dana (1998). « Problems and Prospects for More Effective Integration of Work and Family in the Twenty-First Century ». In : *Challenges for work and Family in the Twenty-First Century*. Danna, Vannoy and Paula J., Dubeck (Editors). New York : Aldine de Gruyter. pp. 217-224
- Villeneuve, P., D., Rose (1995). « Couples en emploi et morphologie sociale des quartiers de Montréal, 1971-1991 ». Dans : *Sociologie et sociétés*. Vol. XXVII, No. 2, pp. 87-102.
- Weick, Karl E. and Frances, Westley (1996). « Organizational Learning : Affirming an Oxymoron ». In : *Handbook of Organization Studies*. Stewart R., Clegg, Cynthia, Hardy and Walter R., Nord (Edited by). USA : Sage Publications, pp. 440-458
- Wharton, AmyS and Rebecca J., Erickson (1993). « Managing Emotions on the Job and at Home : Understanding the Consequences of multiple Emotional Roles ». In : *Academy of Management Review*. Vol. 18. No. 3, pp. 457-486.
- Wheelhouse, Jocelyne (2001). « Comment concilier travail et famille? ». Dans : *Nouvelles CSQ*. Mai-juin, p. 14
- Wheelhouse, Jocelyne (2001). « De la place pour la famille ... j'en fais ». Dans : *Nouvelles CSQ*. Mai-juin, p. 15
- Wilson, Elisabeth (Edited by). *Organizational Behavior Reassessed. The Impact of Gender*. Thousand Oaks, California : Sage Publications, 244 pages.
- Woodworth, S. (1996). « The determinants of Fathering during the Child's Second and Third Years of Life : a Developmental Analysis ». In : *Journal of Marriage and the Family*. Vol. 58, No. 3, pp. 679-692
- Voydanof, Patricia (1988). « Work and Family : A review and Expanded Conceptualization ». In : *Journal of Social Behavior and Personality*. Vol. 3, No. 4



## **ANNEXE 1 Guide des entrevues**

### **GUIDE D'ENTREVUE AUPRÈS DES INSTANCES SYNDICALES OEUVRANT AU SEIN DES ORGANISATIONS OÙ SONT OFFERTES DES MESURES DE CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE (durée : d'une heure à une heure trente minutes)**

**Objectif** : Il s'agit d'analyser de manière systématique le processus d'implantation des mesures de conciliation emploi-famille, leur application au quotidien, le type de promotion qui en est faite, leurs résultats effectifs en termes de participation, l'évaluation qui est faite de ces mesures, les impacts de celles-ci sur l'organisation et sur l'individu, ainsi que les perceptions des gens du milieu au sujet du rapport entre vie au travail et vie de famille.

#### **HISTORIQUE DES MESURES DE CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE PRÉSENTEMENT OFFERTES PAR L'EMPLOYEUR**

1 : Quelles mesures sont offertes par votre organisation dans le but d'aider les parents en emploi à mieux concilier leurs responsabilités familiales avec celles du travail?

Horaire flexible

Horaire sur mesure ou personnalisé

Semaine de travail comprimée volontaire

Services d'information et de référence et autres

Travail à domicile (télétravail)

Section 1.94

Cheminement de carrière adapté aux exigences familiales

Congés pour raisons personnelles, réduction volontaire du temps de travail

Congés à la naissance et à l'adoption, Services de garde à l'enfance

Compléments de salaire et congés à la naissance et à l'adoption

2 : Pourquoi ces mesures ont-elles été implantées à l'origine? Quelles circonstances ont conduit à la décision de les implanter?

3 : Comment s'est déroulé leur implantation? Pourriez-vous en relater les principales étapes?

4 : Quel rôle a joué en particulier votre syndicat dans l'introduction de ces mesures?

#### **BILAN DES MESURES**

5 : À votre avis, ces mesures ont-elles donné les résultats attendus? Est-il plus facile à présent pour les employés de concilier leurs responsabilités familiales avec celles du travail?

6 : Quels ont été les impacts de l'implantation de celles-ci sur l'absentéisme, le roulement de personnel, les retards, la rétention du personnel clé, la satisfaction des clients, le temps supplémentaire, le sentiment d'appartenance à l'entreprise, l'implication, la satisfaction au travail, les coûts de main-d'œuvre, le rendement, le stress, la créativité, les accidents, etc.

7 : Comment se comportent en particulier les pères à l'égard de ces mesures? Compte tenu de leur nombre par rapport à celui des femmes au sein de l'organisation, considérez-vous que les pères participent autant que les mères aux mesures?

8 : À votre connaissance, les pères de votre milieu de travail se plaignent-ils d'avoir des difficultés à concilier le travail et la famille?

#### **ACCESSIBILITÉ**

9 : Estimez-vous que les mesures en place sont facilement accessibles?

10 : Les employés qui s'en prévalent s'exposent-ils à des inconvénients, en termes par exemple de revenus, de perspectives de carrière, de pertes d'avantages sociaux, etc.?

11 : L'accessibilité des mesures est-elle la même pour les pères que pour les mères?

#### **Article II.**

#### **ATTITUDES DE LA HAUTE DIRECTION**

12 : À votre avis, quelle est l'opinion de la haute direction au sujet des mesures?

13 : Quelle est en particulier leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?

14 : L'opinion de la haute direction influence-t-elle selon vous la participation des pères aux mesures? Si oui, dans quel sens et dans quelle mesure?

#### **ATTITUDES DES SUPÉRIEURS IMMÉDIATS**

15 : À votre avis, quelle est leur opinion au sujet des mesures de conciliation emploi-famille?

16 : Quelle est en particulier leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?

17 : Les hommes et les femmes occupant une position de cadre ont-ils à cet égard un comportement différent?

18 : Les cadres ayant eux-mêmes des enfants ont-ils selon vous une attitude différente de ceux qui en n'ont pas?

19 : Leur opinion influence-t-elle d'après vous la participation des pères aux mesures? Si oui, dans quel sens et dans quelle mesure?

#### **ATTITUDES DES COLLÈGUES DE TRAVAIL**



## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

- 20 : À votre avis, quelle est leur opinion au sujet des pères qui participent aux mesures de conciliation emploi-famille?  
21 : Quelle est en particulier leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?  
22 : Ceux qui ont eux-mêmes des enfants ont-ils selon vous une attitude différente de ceux qui en n'ont pas?  
23 : La présence d'une majorité de femmes ou d'une majorité d'hommes dans le milieu de travail fait-elle une différence selon vous?  
24 : D'après vous, l'attitude des collègues influence-t-elle la participation des pères aux mesures? Si oui, dans quel sens et dans quelle mesure?

### **FACTEURS INDIVIDUELS**

- 25 : Selon vous, dans quelle mesure les facteurs suivants ont-ils une influence sur la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille :  
26 : La valeur accordée par les pères à leur vie de famille par rapport à leur vie au travail.  
27 : Le partage des responsabilités familiales qui prévaut entre eux et leurs conjointes.  
28 : Leur catégorie professionnelle.  
29 : Leur revenu familial.  
30 : Leur régime de travail (horaire de travail).  
31 : Le stade de la carrière ou de la vie professionnelle où ils sont rendus.  
32 : Leur engagement dans la carrière.  
33 : Leur profil de famille : biparentale, monoparentale, garde partagée, recomposée, etc.

### **AMÉLIORATION DES MESURES EXISTANTES**

- 34 : Votre syndicat a-t-il des projets en vue d'améliorer les mesures existantes?  
35 : Que faudrait-il faire selon vous pour améliorer les mesures en place?  
36 : Pensez-vous qu'il convient de susciter une participation plus grande des pères travailleurs aux mesures de conciliation offertes par votre entreprise?  
37 : Si oui, comment faudrait-il s'y prendre pour augmenter cette participation? Quels changements faudrait-il apporter à la situation actuelle?

### **QUESTIONS COMPLÉMENTAIRES**

- 38 : Avez-vous d'autres commentaires à ajouter au sujet des mesures de conciliation emploi-famille offertes dans votre organisation?  
39 : Avez-vous d'autres commentaires à ajouter au sujet de la participation des pères à ces mesures?  
40 : Avez-vous des commentaires à faire au sujet du déroulement de cette entrevue?
- \*\*\*\*\*



**GUIDE D'ENTREVUE AUPRÈS DES RESPONSABLES DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

(durée : d'une heure à une heure trente minutes)

**Objectif :** Il s'agit d'analyser de manière systématique le processus d'implantation des mesures de conciliation emploi-famille, leur application au quotidien, le type de promotion qui en est faite, leurs résultats en termes de participation, l'évaluation qui est faite de ces mesures, les impacts de celles-ci sur l'organisation et sur l'individu, ainsi que les perceptions des gens du milieu au sujet de ces mesures et au sujet du rapport entre vie au travail et vie de famille.

**HISTORIQUE DES MESURES DE CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE PRÉSENTEMENT OFFERTES PAR L'EMPLOYEUR**

*1 : Quelles mesures sont offertes par votre organisation dans le but d'aider les parents en emploi à mieux concilier leurs responsabilités familiales avec celles du travail?*

Horaire flexible, horaire sur mesure ou personnalisé

Semaine de travail comprimée

Services d'information et de référence et autres, Travail à domicile (télétravail)

Congés pour raisons personnelles, réduction volontaire du temps de travail

Congés à la naissance et à l'adoption, Services de garde à l'enfance

Compléments de salaire et congés à la naissance et à l'adoption

Section 2.01

Cheminement de carrière adapté aux exigences familiales

2 : Pourquoi ces mesures ont-elles été implantées à l'origine? Quelles circonstances ont conduit à la décision de les implanter?

3 : Comment s'est déroulé leur implantation? Pourriez-vous en relater les principales étapes?

**BILAN DES MESURES**

4 : À votre avis, ces mesures ont-elles donné les résultats attendus? Est-il plus facile à présent pour les employés de concilier leurs responsabilités familiales avec celles du travail?

5 : Quels ont été les impacts de l'implantation de celles-ci sur l'absentéisme, le roulement de personnel, les retards, la rétention du personnel clé, la satisfaction des clients, le temps supplémentaire, le sentiment d'appartenance à l'entreprise, l'implication, la satisfaction au travail, les coûts de main-d'œuvre, le rendement, le stress, la créativité, les accidents, etc.

6 : Quel intérêt ont montré jusqu'à maintenant les employés à l'égard des mesures offertes? Leur participation est-elle forte?

7 : À votre connaissance, les pères de votre milieu de travail se plaignent-ils d'avoir des difficultés à concilier le travail et la famille?

**ACCESSIBILITÉ**

8 : Estimez-vous que les mesures en place sont facilement accessibles?

9 : Les employés qui s'en prévalent s'exposent-ils à des inconvénients, en termes par exemple de revenus, de perspectives de carrière, de pertes d'avantages sociaux, etc.?

10 : L'accessibilité des mesures est-elle la même pour les pères que pour les mères?





## **La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux**

### **ATTITUDES DES SUPERIEURS IMMÉDIATS**

- 11 : À votre avis, quelle est leur opinion au sujet des mesures de conciliation emploi-famille?
- 12 : Quelle est en particulier leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?
- 13 : Les hommes et les femmes occupant une position de cadre ont-ils à cet égard un comportement différent?
- 14 : Les cadres ayant eux-mêmes des enfants ont-ils selon vous une attitude différente de ceux qui en n'ont pas?
- 15 : Leur opinion influence-t-elle d'après vous la participation des pères aux mesures? Si oui, dans quel sens et dans quelle mesure?

### **ATTITUDES DES COLLÈGUES DE TRAVAIL**

- 16 : À votre avis, quelle est leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?
- 17 : Quelle est en particulier leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?
- 18 : Ceux qui ont eux-mêmes des enfants ont-ils selon vous une attitude différente de ceux qui en n'ont pas?
- 19 : La présence d'une majorité de femmes ou d'une majorité d'hommes dans le milieu de travail fait-elle une différence selon vous?
- 20 : D'après vous, l'attitude des collègues influence-t-elle la participation des pères aux mesures? Si oui, dans quel sens et dans quelle mesure?

### **FACTEURS INDIVIDUELS**

- 21 : Selon vous, dans quelle mesure les facteurs suivants ont-ils une influence sur la participation des pères aux mesures de conciliation emploi-famille :
- 22 : La valeur accordée par les pères à leur vie de famille par rapport à leur vie au travail.
- 23 : Le partage des responsabilités familiales qui prévaut entre eux et leurs conjointes.
- 24 : Leur catégorie professionnelle.
- 25 : Leur revenu familial.
- 26 : Leur régime de travail (horaire de travail).
- 27 : Le stade de la carrière ou de la vie professionnelle où ils sont rendus.
- 28 : Leur engagement dans la carrière.
- 29 : Leur profil de famille : biparentale, monoparentale, garde partagée, recomposée, etc.

### **AMÉLIORATION DES MESURES EXISTANTES**

- 30 : Votre organisation a-t-elle des projets en vue d'améliorer les mesures existantes?
- 31 : Que faudrait-il faire selon vous pour améliorer les mesures en place?
- 32 : Pensez-vous qu'il convient de susciter une participation plus grande des pères travailleurs aux mesures de conciliation offertes par votre entreprise?
- 33 : Si oui, comment faudrait-il s'y prendre pour augmenter cette participation? Quels changements faudrait-il apporter à la situation actuelle?

### **QUESTIONS COMPLÉMENTAIRES**

- 34 : Avez-vous d'autres commentaires à ajouter au sujet des mesures de conciliation emploi-famille offertes dans votre organisation?
- 35 : Avez-vous d'autres commentaires à ajouter au sujet de la participation des pères à ces mesures?
- 36 : Avez-vous des commentaires à faire au sujet du déroulement de cette entrevue?



## La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux

### GUIDE D'ENTREVUE AUPRÈS DES PÈRES ET DES MÈRES PARTICIPANT OU AYANT PARTICIPÉ À DES MESURES DE CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE OFFERTES PAR LEUR EMPLOYEUR

**Objectif :** Analyser le comportement et les besoins des pères qui participent à des mesures de conciliation emploi-famille offertes par leur employeur. À cette fin, l'intention du *focus group* est d'amener les pères à s'exprimer sur l'importance qu'ils attachent à leur vie de famille par rapport à leur vie au travail, sur leur façon de concilier les deux mondes, sur les difficultés qu'ils rencontrent dans cette conciliation (à supposer qu'ils vivent de telles difficultés), sur leur motivation à participer à des mesures de conciliation emploi-famille en entreprise, sur les changements qu'ils souhaiteraient voir apporter aux mesures offertes si des changements sont souhaités.

### PRÉSENTATION DES PARTICIPANTS OU DES PARTICIPANTES

Participant ou participante 1 :

(prénom seulement)

Poste de travail

Situation familiale et nombre de personnes à charge

-----

Participant ou participante 2 :

Poste de travail

Situation familiale et nombre de personnes à charge

-----

Participant ou participante 3 :

Poste de travail

Situation familiale et nombre de personnes à charge

-----

Participant ou participante 4 :

Poste de travail

Situation familiale et nombre de personnes à charge

-----

Participant ou participante 5 :

Poste de travail

Situation familiale et nombre de personnes à charge

-----

Participant ou participante 6 :

Poste de travail

Situation familiale et nombre de personnes à charge

### FAMILLE ET PARTENITÉ / OU MATERNITÉ

1 : Comment voyez-vous votre rôle de père (ou de mère s'il y a lieu)? Quel genre de mère (ou père) êtes-vous?

2 : Quelle est votre priorité « gagner le plus d'argent possible pour votre famille ou bien passer plus de temps avec votre famille?



# La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux

## FAMILLE ET TRAVAIL

- 3 : Trouvez-vous que vous passez trop de temps au travail? Pourquoi?  
4 : Que souhaitez-vous : augmenter vos heures de travail ou bien les réduire?  
5 : Qu'en pense votre conjoint?  
6 : Comment sont réparties les responsabilités familiales et domestiques entre vous et votre conjointe? (ou racontez une journée type)?  
7 : Est-ce que vous éprouvez des difficultés à concilier vos responsabilités familiales avec celles du travail?

## MESURES DE CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE

- 8 : Quelles mesures sont offertes présentement par votre employeur dans le but d'aider les parents en emploi à mieux concilier leurs responsabilités familiales avec celles du travail?  
9 : Quelles mesures utilisez-vous personnellement?  
10 : Lesquelles vous paraissent les plus importantes?  
11 : Quels avantages trouvez-vous à ces mesures? Dans quel but les utilisez-vous?  
12 a) : Quels sont les effets de l'utilisation de ces mesures sur votre vie familiale et professionnelle?  
12 b) : Quels sont les effets de l'utilisation de ces mesures sur l'organisation?  
12 c) : Estimez-vous que les mesures en place sont facilement accessibles?  
13 : Les employés qui s'en prévalent s'exposent-ils à des inconvénients, en termes par exemple de revenus, de perspectives de carrière, de pertes d'avantages sociaux, etc?  
14 : L'accessibilité des mesures est-elle la même autant pour les pères que pour les mères?

## ATTITUDE DE LA HAUTE DIRECTION

- 15 : À votre avis, quelle est l'opinion de la haute direction au sujet des mesures?  
16 : Quelle est en particulier son opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?  
17 : L'opinion de la haute direction influence-t-elle votre participation aux mesures?

## ATTITUDE DES SUPÉRIEURS IMMÉDIATS

- 18 : À votre avis, quelle est leur opinion au sujet des mesures de conciliation emploi-famille?  
19 : Quelle est en particulier leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?  
20 : Les hommes et les femmes occupant une position de cadre ont-ils à cet égard un comportement différent?  
21 : Les cadres ayant eux-mêmes des enfants ont-ils selon vous une attitude différente de ceux qui n'en ont pas?  
22 : Leur opinion influence-t-elle votre participation aux mesures?

## ATTITUDE DES COLLÈGUES DE TRAVAIL

- 23 : À votre avis, quelle est l'opinion au sujet des mesures de conciliation emploi-famille?  
24 : Quelle est en particulier leur opinion au sujet des pères qui participent à ces mesures?  
25 : Ceux qui ont eux-mêmes des enfants ont-ils selon vous une attitude différente de ceux qui n'ont pas?  
26 : La présence d'une majorité de femmes ou d'une majorité d'hommes dans le milieu de travail fait-elle une différence selon vous?  
27 : L'attitude des collègues influence-t-elle votre participation aux mesures?

## FACTEURS INDIVIDUELS

- 28 : Dans quelle mesure les facteurs suivants ont-ils une influence sur votre participation aux mesures actuelles de conciliation emploi-famille?  
. Le nombre et l'âge de vos enfants (pas \ peu \ moyen \ beaucoup);  
. Votre régime de travail et celui de votre conjoint;  
. Votre revenu familial;  
. Le stade de la carrière où vous êtes rendus et celui de votre conjoint;  
. Votre engagement dans la carrière;  
. Votre profil de famille : biparentale, monoparentale, garde partagée, etc?

## AMÉLIORATION DES MESURES EXISTANTES

- 29 : Est-il nécessaire à votre avis d'améliorer les mesures existantes?  
30 : Si oui, que faudrait-il faire selon vous pour améliorer ces mesures?  
31 : Si ces améliorations étaient apportées, seriez-vous portés à participer davantage que maintenant à ces mesures?

## QUESTIONS COMPLÉMENTAIRES

- 32 : Avez-vous d'autres commentaires à ajouter au sujet des mesures de conciliation emploi-famille actuellement offertes par votre employeur?  
33 : Avez-vous d'autres commentaires à ajouter au sujet de votre participation à ces mesures?  
34 : Avez-vous des commentaires à faire au sujet du déroulement de cette rencontre?  
.....



## ANNEXE 2

### *Article III.*

### *Article IV.*

Panorama des principales dispositions de la convention collective de la Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (F.P.P.E.Q.) (CSQ), 30 juin 2000 au 30 juin 2002.

<b>Aménagement du temps de travail</b>
<i>Article V.</i>
<b>Article VI. Heures supplémentaires</b>
Congé compensatoire tient lieu de la rémunération des heures supplémentaires, rémunération à <u>taux simple</u> si mécontente sur les modalités de reprise (8-3.03)
<i>Article VII.</i>
<b>Article VIII. Horaire de travail</b>
Période de repos si heures brisées : 12 heures consécutives dans le cas d'horaire comportant régulièrement des heures brisées (8-2.05) Horaire établi de façon à réduire au minimum le travail de soir et de fin de semaine Avis de changement d'horaire personnel : 2 semaines (8-2) Possibilité de compenser le temps d'absence (reprise de temps) (8-2.04)
<i>Article IX.</i>
<b>Article X. Réduction du temps de travail</b>
Retraite graduelle : période de 12 à 60 mois précédent la retraite (7-11)
<b>Congé de maternité, congé parental, congé d'adoption, et dispositions relatives à la grossesse</b>



## La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux

<p style="text-align: center;"><i>Article XI.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Article XII. Congé de maternité : admissibilité et avis</b></p> <p><b>Admissibilité</b> : 20 semaines de service (5-13.10) <b>Avis</b> : au moins 2 semaines avant le départ (5-13.13) <b>Répartition du congé avant et après l'accouchement</b> : décision à la discrétion de l'employée (5-13.07) <b>Durée du congé de maternité</b> : 20 semaines consécutives pour les cas admissibles à l'assurance-chômage; 12 semaines pour les autres (5-13.05 et 5-13.13) <b>Interruption de grossesse/accouchement d'un enfant mort-né</b> : après le début de la 20<sup>e</sup> semaine de grossesse, droits et bénéfices rattachés au congé de maternité; avant la 20<sup>e</sup> semaine de grossesse, octroi d'un congé spécial (5-13.06) <b>Congé de maternité prolongé</b> : 6 semaines supplémentaires si l'enfant a été hospitalisé ou si l'état de santé de l'enfant l'exige ou si la naissance a lieu après la date prévue alors qu'il restait moins de deux semaines de congé (5-13.18) <b>Interruption du congé</b> : lorsque l'enfant n'est pas en mesure de quitter l'hôpital ou que celui-ci est hospitalisé dans les 15 jours de sa naissance ou au choix de l'employé 5-13.08 et 5.13.09) <b>Prestations de maternité (allocations)</b> : indemnité (93% du traitement hebdomadaire) pour couvrir le délai de carence de l'assurance-emploi ainsi que les semaines non couvertes par le régime d'assurance-emploi, indemnité complémentaire durant les semaines où la personne reçoit des prestations d'assurance-chômage; pour les cas non admissibles à l'assurance-emploi, indemnité équivalente à 93 % ou 95% du traitement hebdomadaire durant 12 semaines <b>Protection des avantages sociaux et de l'ancienneté</b> 5-13.10 et 5-13.13) <b>Report des semaines de vacances</b> après le congé si elles se situent durant le congé (5-13.17) <b>Avis concernant les postes vacants, les promotions et les occasions de formation</b> <b>Retour au travail</b> : reprise du poste ou si aboli, l'employée a droit aux avantages dont elle aurait bénéficié si elle avait été au travail (5-13.21) <b>Arrangements spéciaux après le retour au travail</b> : affectation provisoire à l'occasion de l'allaitement (5-13.22) <b>Transfert du résiduel du congé (droits et indemnités) au conjoint</b> de la salariée qui décède en cours de congé (5-13.05)</p>
<p style="text-align: center;"><i>Article XIII.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Article XIV. Congé parental et congé d'adoption</b></p> <p><b>Congé de paternité</b> : 5 jours ouvrables dès le début du processus d'accouchement dont 2 avec traitement (5-13.25) <b>Congé parental</b> : <b>Avis</b> : au moins 2 semaines d'avis; dans le cas du congé partiel sans traitement, l'avis est de 30 jours (5-13.36) <b>Date du début et de fin du congé</b> : 52 semaines débutant au moment désiré et se terminant au plus tard 70 semaines après la naissance ou après que l'enfant lui a été confié ou, immédiatement après la naissance ou le moment où l'enfant lui a été confié, congé sans traitement de 2 ans ou partiel sans traitement pouvant s'étendre sur 2 années (5-13.31) <b>Accumulation et maintien de l'ancienneté</b> (5-13.32) <b>Congé pour adoption</b> (avec maintien du traitement) ou sans traitement en vue d'une adoption : 10 semaines ou 5 jours dont 2 jours sans traitement pour l'autre conjoint (5-13.26) <b>Congé sans solde nécessaire au déplacement</b> dans le cas d'adoption hors du Québec (5-13.26)</p>
<p style="text-align: center;"><b>Article XV. Dispositions relatives à la santé et à la sécurité des employées enceintes</b></p> <p><b>Congé spécial, affectation</b> à un autre travail ou modification des fonctions sans perte de droits si travail régulier sur terminaux à écran ou si le travail comporte des risques de maladie infectieuse ou des dangers physiques; le congé spécial prend fin à la date de l'accouchement ou à la fin de l'allaitement (5-13.22) <b>Congé pour les rendez-vous chez le médecin</b> : 4 jours avec traitement pouvant être pris par demi-journée (5-13.23) <b>Congé pour complications médicales liées à la grossesse</b> : jusqu'à la 8<sup>e</sup> semaine précédant la date prévue d'accouchement (5-13.23)</p>
<b>Autres congés liés aux responsabilités familiales</b>



**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

<b>(b)</b>	<b>Congés liés à la garde et à la santé de la famille</b>
6 jours par année lorsque la présence de l'employé est requise auprès de son enfant ou de son conjoint pour raisons de santé, de sécurité ou d'éducation. : utilisation des congés de maladie accumulés (à défaut, sans traitement). et chaque jour peut être fractionné en demi-journée(5-13.25)	
<b>(d)</b>	<b>(e) Grands événements : famille et vie personnelle</b>
<b>Congé d'une durée maximale d'un an sans traitement ou partiel sans traitement pour responsabilités parentales envers un enfant mineur</b> présentant des difficultés de développement socio-affectif, handicap ou maladie (5-13.25)	
<b>Congé de mariage</b> : 1 jour pour mariage du père, de la mère, du fils, de la fille, du frère et de la sœur (7-4.01)	
<b>Mariage de l'employé</b> : maximum de 7 jours consécutifs, ouvrables ou non, avec traitement (7-4.01)	
<b>Autres membres de la famille</b> : le jour du mariage, avec traitement (7-4.01)	
<b>Congé de décès ( avec traitement )</b> : 7 jours consécutifs dans le cas du conjoint et des enfants, 3 jours consécutifs et une journée dans les autres cas (parenté et belle parenté) (7-4.01)	
<b>Modalités pour d'autres cérémonies</b> : ordination ou vœux perpétuels du professionnel : 3 jours consécutifs (7-4.01)	
<b>Changement de domicile de l'employé</b> : 1 journée par année civile (7-4.01)	
<b>Article XVI.</b>	<b>Congé pour raisons personnelles</b>
<b>Congé pour affaires personnelles</b> : 2 jours par année, déduits du crédit des jours de congé de maladie ou pris sans traitement (7-4.04)	
<b>Congé autofinancé ou à salaire différé</b> : 6 à 12 mois (7-4.07)	
<b>Congé sans traitement ou partiel sans traitement sans perte de droits ni d'avantages</b> : motif et durée sur entente individuelle (7-3.00)	
<b>Report du congé</b> : possibilité de report pour motif personnel ou pour raison liée à un congé de maternité ou d'adoption (art XII)	
<b>Article XVII.</b>	<b>Congés annuels et jours fériés</b>
<b>Congé garanti pendant l'été</b> : période habituelle de vacances entre le 1er juillet et le 31 août, et, le cas échéant, durant la semaine de relâche (7-4.04)	
<b>Congé annuel supplémentaire</b> : possibilité d'ajouter les jours de maladies (7) si non utilisés (5-10.40)	
<b>Prolongation du congé annuel</b> , sur demande et sans traitement pour les professionnels ayant droit à moins de 15 jours ouvrables de vacances (7-7.01)	
<b>Article XVIII.</b>	
<b>Article XIX.</b>	<b>Étendue de la protection offerte</b>
<b>Définition du conjoint</b> : de sexe différent ou de même sexe qui vivent maritalement depuis au moins un an (1-1.11)	
Divorce ou séparation perte du statut de conjoint après 3 mois (1-1.11)	
<b>Reconnaissance du conjoint de fait dans les situation suivantes</b> : si un ou une enfant est à naître de cette union, si un ou une enfant a été conjointement adopté au cours de cette union (Lettre d'intention sur les régimes de retraite)	
<b>Article XX.</b>	<b>Programmes d'aide</b>
<b>Programme d'aide aux employés et à leur famille</b> : référence à des stipulations négociées et agréées à l'échelle locale ou régionale (5-17.00)	
<b>Article XXI.</b>	
<b>Article XXII.</b>	<b>Avantages non médicaux</b>
<b>Déménagement et réinstallation</b> : Indemnité de déménagement, frais de transport et d'entreposage, compensation pour bail ou location, remboursement des dépenses inhérentes à la vente d'une maison, frais de séjour et d'assignation.(5-6.20) Déplacements payés pour visiter la famille (5-6.20)	
Section 22.01	
Section 22.02	Divers
<b>Reconnaissance de la relation d'interdépendance entre la famille et l'emploi</b> impliquant la prise en compte de la dimension de la conciliation famille-emploi dans l'organisation du travail (Lettre d'entente No8)	

Ce tableau a été conçu par C. Chevrier



## La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux

Panorama des principales dispositions de la Convention collective de la Fédération du personnel de la santé et des services sociaux (F.P.S.S.S.) (CSQ), 6 juillet 2000 au 30 juin 2002

<p style="text-align: center;"><b>Aménagement du temps de travail</b></p> <p style="text-align: center;"><i>Article XXIII.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Article XXIV. Heures supplémentaires</b></p> <p>Possibilité de refuser les heures supplémentaires (34.03) Conversion du temps supplémentaire en temps chômé - possibilité (34.07)</p>
<p style="text-align: center;"><i>Article XXV.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Article XXVI. Horaire de travail</b></p> <p><b>Restriction d'horaires hebdomadaires différents</b> : maximum de 2 par semaines (33.09) Jours de repos consécutifs (2) durant la fin de semaine (au moins 1 fois / 2 semaines) (33.07) <b>Restrictions concernant les heures de travail brisées</b> : ne peut dépasser un maximum de 11 heures (33.15) <b>Échange d'horaire et de jours de congé</b> : demande ne peut être refusée sans motif valable (33.08) Octroi des quarts de travail selon les préférences des employés, sur demande et quart stable sur demande (33.14)</p>
<p style="text-align: center;"><i>Article XXVII.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Article XXVIII. Modalités de travail flexible</b></p> <p><b>Horaire flexible ou semaine comprimée</b> - possibilité d'entente locale (33.12 et Lettre d'entente No6) Pause-repas variable : entre 30 minutes et 1 heure (33.05)</p>
<p style="text-align: center;"><i>Article XXIX.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>Article XXX. Réduction du temps de travail</b></p> <p><b>Congé à temps partiel</b> : obligation d'échanger poste temps complet avec celui d'un autre salarié à temps partiel, employé régit par les règles du temps partiel mais ancienneté de même que régime de base d'assurance-vie sur base de temps plein (19.14 et 19.16) <b>Retraite graduelle</b> : période de 12 à 60 mois précédant la retraite (article 22)</p>



## La conciliation emploi-famille et le temps de travail: Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation de la santé et des services sociaux

<i>Article XXXI.</i> <b>Congé de maternité, congé parental, congé d'adoption et dispositions relatives à la grossesse</b>
<i>Article XXXII.</i> <b>Article XXXIII. Congé de maternité : admissibilité et avis</b>
<p><b>Admissibilité</b> : 20 semaines de service (20.10 et 20.13) <b>Avis</b> : au moins 2 semaines avant le départ (20.09) <b>Répartition du congé avant et après l'accouchement</b> : décision à la discrétion de l'employée (20.07) <b>Durée du congé de maternité</b> : 20 semaines consécutives pour les cas admissibles à l'assurance-chômage; 12 semaines pour les autres (20.05) <b>Interruption de grossesse/accouchement d'un enfant mort-né</b> : après le début de la 20<sup>e</sup> semaine de grossesse, droits et bénéfices rattachés au congé de maternité; avant la 20<sup>e</sup> semaine de grossesse, octroi d'un congé spécial <b>Congé de maternité prolongé</b> : 6 semaines supplémentaires si l'enfant a été hospitalisé ou si l'état de santé de l'enfant l'exige ou si la naissance a lieu après la date prévue alors qu'il restait moins de deux semaines de congé (20.17) <b>Interruption du congé</b> : lorsque l'enfant n'est pas en mesure de quitter l'hôpital ou que celui-ci est hospitalisé dans les 15 jours de sa naissance ou au choix de l'employé (20.08) <b>Prestations de maternité (allocations)</b> : indemnité (93% du traitement hebdomadaire) pour couvrir le délai de carence de l'assurance-emploi ainsi que les semaines non couvertes par le régime d'assurance-emploi, indemnité complémentaire durant les semaines où la personne reçoit des prestations d'assurance-chômage; pour les cas non admissibles à l'assurance-emploi, indemnité équivalente à 93 % ou 95% du traitement hebdomadaire (20.10 et 20.13) <b>Protection des avantages sociaux et de l'ancienneté</b> (20.16) <b>Report des semaines de vacances</b> après le congé si elles se situent durant le congé (20.32) <b>Avis concernant les postes vacants, les promotions et les occasions de formation</b> <b>Retour au travail</b> : reprise du poste ou si aboli, l'employée a droit aux avantages dont elle aurait bénéficié si elle avait été au travail (20.20) <b>Arrangements spéciaux après le retour au travail</b> : affectation provisoire à l'occasion de l'allaitement Interruption de grossesse/accouchement d'un enfant mort-né: droits et bénéfices rattachés au congé de maternité (20.21) <b>Transfert du résiduel du congé</b> (droits et indemnités) au conjoint de la salariée qui décède en cours de congé (20.05)</p>
<i>Article XXXIV.</i> <b>Article XXXV. Congé parental et congé d'adoption</b>
<p><b>Congé de paternité</b> : 5 jours ouvrables dès le début du processus d'accouchement dont 2 avec traitement (20.24) <b>Congé parental</b> : Admissibilité et avis : au moins 2 semaines d'avis; dans le cas du congé partiel sans traitement, l'avis est de 30 jours (20.29 et 20.35) Date du début et de fin du congé : 52 semaines débutant au moment désiré et se terminant au plus tard 70 semaines après la naissance ou après que l'enfant lui a été confié ou, immédiatement après la naissance ou le moment où l'enfant lui a été confié, congé sans traitement de 2 ans ou partiel sans traitement pouvant s'étendre sur 2 années (20.24 et 20.25) Accumulation et maintien de l'ancienneté (20.31) <b>Congé pour adoption</b> (20.25 à 20.29) : (Avec maintien du traitement) ou sans traitement en vue d'une adoption : 10 semaines ou 2 jours sans traitement pour l'autre conjoint conjoint Congé sans solde nécessaire au déplacement dans le cas d'adoption hors du Québec <b>Prolongation du congé de paternité ou d'adoption</b> : sans solde, 52 semaines ou 2 ans, possibilité de se prévaloir d'un congé partiel sans solde pour une période maximale de 2 ans; avantages liés au statut du temps plein</p>
<i>Article XXXVI.</i> <b>Dispositions relatives à la santé et à la sécurité des employées enceintes</b>
<p><b>Congé spécial</b>, affectation à un autre travail ou modification des fonctions sans perte de droits si travail régulier sur terminaux à écran ou si le travail comporte des risques de maladie infectieuse ou des dangers physiques; le congé spécial prend fin à la date de l'accouchement ou à la fin de l'allaitement (20.21 et 20.22) <b>Congé pour les rendez-vous chez le médecin</b> : 4 jours avec traitement pouvant être pris par demi-journée (20.22) <b>Congé pour complications médicales liées à la grossesse</b> : jusqu'à la 8<sup>e</sup> semaine précédant la date prévue d'accouchement (20.22)</p>
<b>Autres congés liés aux responsabilités familiales</b>





**La conciliation emploi-famille et le temps de travail:  
Analyse de cas dans les secteurs de  
l'éducation de la santé et des services sociaux**

<i>Article XXXVII.</i>	
<i>Article XXXVIII.</i>	<b>Congés liés à la garde et à la santé des membres de la famille</b>
<p><b>Congés pour soin d'enfants</b> : un an sans solde, pour enfant nécessitant la présence de l'employé pour raisons de difficultés de développement socio-affectif, pour handicap ou maladie (20.34 a) 6 jours par année lorsque la présence de l'employé est requise auprès de son enfant, de l'enfant de son conjoint ou de ce dernier. Jours d'abord déduits de la banque annuelle des congés de maladie et sans solde ensuite. (20.34b)</p>	
<i>Article XXXIX.</i>	
<b>Grands événements : famille et vie personnelle</b>	
<p><b>Mariage de l'employé</b> : 2 semaines, dont une avec solde (17.07) <b>Congé de décès rémunéré</b> : 5 jours dans le cas du conjoint ou d'un enfant, 3 jours pour un membre de la famille immédiate, un jour pour les autres membres de la famille 17..01 et 17.03) Inclusion des partenaires de même sexe et des conjoints de faits (1.04)</p>	
<i>Article XL.</i>	<b>Congé pour raisons personnelles</b>
<p><b>Utilisation des congés de maladie accumulés pour motifs personnels</b> : maximum de 3 jours par année (31.31) Congé de courte durée pour raisons personnelles : sans solde, 4 semaines, divisibles en périodes d'au moins une semaine, possibilité d'un régime d'étalement du revenu (19.13) <b>Congé de longue durée pour raisons personnelles</b> : sans solde jusqu'à 52 semaines au total en extension du congé de courte durée, à chaque période de 5 ans (19.13) <b>Congé à temps partiel</b> : durée 2 à 6 mois ; obligation d'échanger poste avec autre salarié du même emploi (19.14) <b>Congé partiel sans solde</b> : 2 mois à 52 semaines, ne peut pas être supérieur à 3 jours/semaine; bénéfices relatifs au régime de base d'assurance-vie et ancienneté sur base du temps plein (19.21) Congé autofinancé ou à salaire différé (article 18) <b>Répercussions sur les avantages sociaux</b> : pas de préjudice quant au régime de retraite et régime de base de l'assurance collective ; préjudices au niveau de l'ancienneté, de l'expérience, des congés de maladie et de aux bénéficiaires de la convention collective, sauf en matière de droit à la procédure de grief et d'arbitrage (19.20) <b>Retour après le congé</b> : possibilité de reprendre son poste en tout temps (19.17) <b>Droit de postuler</b> : droit de poser sa candidature à un poste, mais si obtention, le congé doit prendre fin (19.18) Congé sans solde aux fins d'études d'une durée de 12 mois avec possibilité de prolongation (19.01)</p>	
<i>Article XLI.</i>	
<b>Congés annuels et jours fériés</b>	
<p><b>Congé garanti pendant l'été</b> : L'employé se voit garantir la prise de 4 semaines de congé durant la période du 1<sup>er</sup> juin au 30 septembre (36.05) <b>Congé annuel fractionné</b> : Le congé annuel se prend de façon continue à moins d'entente contraire ; l'excédent des 4 semaines peut être fractionné et pris en dehors de la période estivale (36.08) <b>Coordination du congé annuel avec celui du conjoint</b> : Possibilité, mais c'est la période de conjoint ayant le moins d'ancienneté qui prévaut (36.09) <b>Prolongation du congé annuel</b> : possibilité pour l'employé ayant moins d'un an de service de compléter les 10 jours de congés payés par 2 semaines non rémunérées (36.01)</p>	
<b>Avantages sociaux des employés</b>	
<i>Article XLII.</i>	<b>Étendue de la protection offerte</b>
<p><b>Définition de conjoint</b>: de sexe différent ou de même sexe qui vivent maritalement depuis au moins un an (21.01 et 1.04) Divorce ou séparation perte du statut de conjoint après 3 mois (21.02)</p>	
<i>Article XLIII.</i>	<b>Avantages non médicaux</b>
<p><b>Déménagement et réinstallation</b> : Indemnité de déménagement, frais de transport et d'entreposage, compensation pour bail ou location, remboursement des dépenses inhérentes à la vente d'une maison, frais de séjour et d'assignation (article 26) Déplacements payés pour visiter la famille (26.13)</p>	
Section 43.01	
<b>Section 43.02</b>	<b>Divers</b>
<p>Reconnaissance de la relation d'interdépendance entre la famille et l'emploi impliquant la prise en compte de la dimension de la conciliation famille-emploi dans l'organisation du travail (Lettre d'entente No8)</p>	

Ce tableau a été conçu par C. Chevrier