

équilibre

Volume 1

Numéro 3

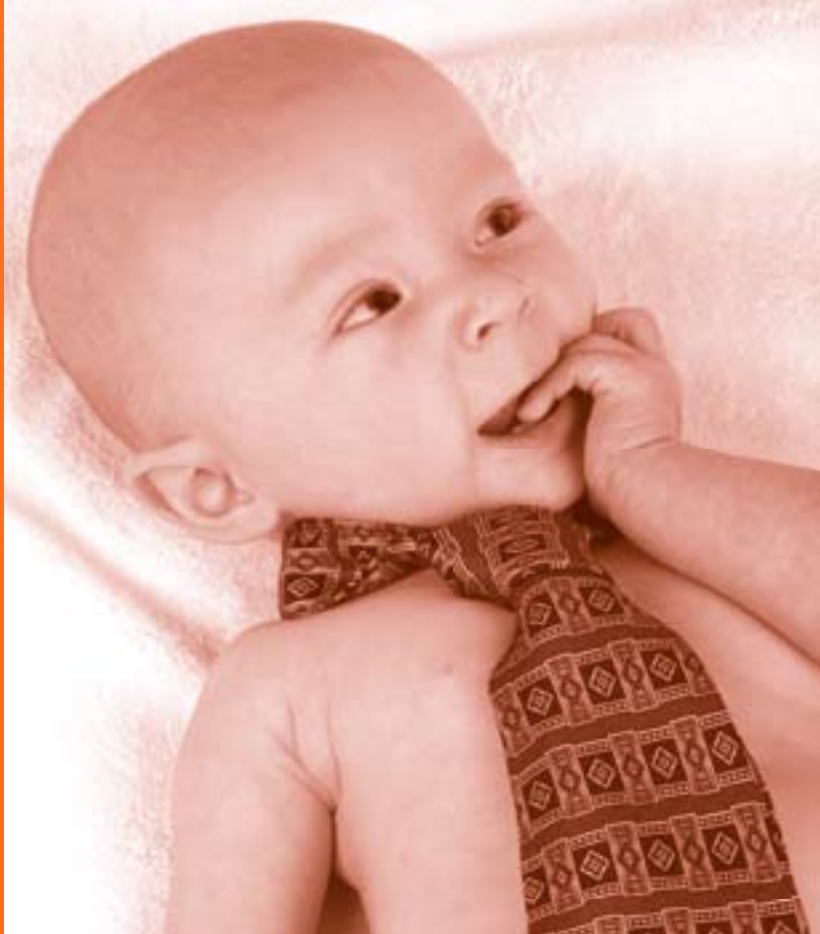
Automne 2006

Conciliation famille-travail



Dans ce numéro

Romaine Malenfant, Germain Dulac
Diane-Gabrielle Tremblay, Josée Boileau



Équilibre · volume 1 · numéro 3 · Automne 2006
Conciliation famille-travail

Table des matières

18	Le trait d'union : un pont entre deux univers
19	Suggestions de lecture
20	La Conciliation travail-vie : bâtir un dossier de rentabilité
22	Réfuter les mythes à propos de la conciliation travail-vie
36	Pères célèbres de la télévision
38	Du haut de mes quatre enfants; Quand une mère, héroïne tranquille de la conciliation, en a ras-le-bol des discours culpabilisants Par Josée Boileau
40	Une famille arc-en-ciel
40	La passion pour la recherche : un héritage familial
41	Family Freud
42	Apprendre à gérer le stress au travail, c'est essentiel
58	Pour parents débordés et en manque d'énergie
60	Références
61	Suggestions de lecture
62	Au coeur de l'ACSM – Filiale de Montréal
64	Devenez membre de l'Association
65	Commandez vos publications de l'Association
66	À l'intention des auteurs / Prochain numéro

Mission

L'ACSM-Montréal est un organisme sans but lucratif dont la mission est la promotion et la prévention en santé mentale.

Présidente

Louise Blanchette

Directeur général

Jacques Duval

Membership

En devenant membre, vous recevrez Équilibre gratuitement. En outre, vous pourrez participer aux différentes activités de l'Association telles que soupers-causeries, colloques, conférences, formations, assemblées générales. Pour ce faire, faites parvenir un chèque au montant de :

- organisme public : 30 \$
- ressource communautaire : 25 \$
- personne rémunérée : 25 \$
- personne non-rémunérée et étudiant : 10 \$

À l'ordre de :

ACSM-Montréal
847, rue Cherrier, bureau 201
Montréal (Québec) H2L 1H6

Tél. : (514) 521-4993
Télec. : (514) 521-3270
Courriel : acsmttl@cam.org

Site Internet : www.acsmttreal.qc.ca

Équilibre

Cette publication est le journal officiel de l'ACSM-Montréal. Il est un outil privilégié de communication et d'information entre les partenaires du secteur de la santé mentale. Il favorise l'échange d'idées afin de promouvoir la santé mentale et l'acceptation pleine et entière des personnes ayant des problèmes de santé mentale.

Les articles n'engagent que les auteurs et ne reflètent pas nécessairement la position officielle de l'ACSM-Montréal, à moins que ce ne soit indiqué. Toute reproduction est permise en mentionnant la source complète. Afin de faciliter la lecture, le masculin est utilisé à titre épique.

Éditeur

Association canadienne pour la santé mentale, Filiale de Montréal

Coordonnatrice de l'édition

Cathy Bazinet

Comité éditorial

Jacques Meloche, président
Louise Blanchette
Marcelo Otero
Michel Perreault

Direction artistique

Jonathan Rehel
Cathy Bazinet

Graphisme

Jonathan Rehel

Dépôt légal – 3^e trimestre 2006

Bibliothèque nationale du Québec

Bibliothèque nationale du Canada

ISSN 1718-1445

Un organisme appuyé par



Présentation du numéro

La question de la conciliation famille/travail est devenue, ces dernières années, un enjeu autant personnel, professionnel, économique que politique. D'entrée de jeu, il faut le dire, cette préoccupation concerne encore majoritairement les femmes; elles assument généralement une grande partie des responsabilités familiales tout en travaillant.

Toutefois, les hommes valorisent de plus en plus le fait de s'occuper de leur enfant et sont appelés à prendre en charge une plus grande part des responsabilités domestiques. En conséquence, aussi bien les hommes que les femmes doivent trouver des façons de concilier ces deux univers.

Mais leurs efforts pour harmoniser travail et famille sont souvent entravés par de nombreux obstacles organisationnels. En effet, le monde du travail, productivité oblige, a changé et est de plus en plus exigeant. On a qu'à penser aux horaires de travail qui s'étirent ou se brisent, aux emplois qui deviennent de plus en plus précaires ou encore au travailleur qui doit toujours se montrer disponible s'il veut un jour gravir les échelons de son entreprise.

On ne peut que constater, compte tenu de la dimension profondément sociale, structurelle et systémique de la relation famille-travail, que des solutions individuelle ne sont pas suffisantes. Une approche globale et collective est nécessaire. Que ce soit l'individu lui-même, la communauté, les gouvernements ou les entreprises, tous ont un rôle à jouer pour permettre à chacun de maintenir un équilibre entre sa vie personnelle et professionnelle.



Le partage de la conciliation travail-famille est-il un projet utopique pour les femmes ?

Romaine Malenfant

Face à un monde du travail peu conciliant, les jeunes mères continuent d'affirmer les valeurs et les priorités qui guident leurs choix de vie. Comment les entreprises peuvent-elles arriver à garder à leur service les jeunes employées performantes et faciliter la conciliation de leurs responsabilités professionnelles et parentales ?



Conciliation famille – travail Le point de vue des pères

Germain Dulac

La situation des pères est paradoxale : la société québécoise valorise de plus en plus le fait de s'occuper des enfants mais, d'autre part, la culture d'entreprise axée sur la performance et le profit s'accommode mal du fait que les pères doivent être plus présents et engagés auprès des enfants. Quel prix les individus doivent-ils payer en termes de fatigue, d'épuisement et de santé lorsqu'ils dénouent par eux-mêmes les contradictions de la conciliation famille – travail ?



RECHERCHE

Conciliation emploi-famille, temps et horaires de travail : une source de stress ?

Diane-Gabrielle Tremblay

L'organisation du temps de travail des parents a une grande incidence sur la santé mentale et, du point de vue de la gestion des ressources humaines dans les organisations, il importe de se poser les questions suivantes : les mesures de conciliation qui permettraient de diminuer le stress sont-elles accessibles aux hommes et aux femmes ? La présence d'enfants incite-t-elle les entreprises à offrir des mesures de conciliation aux parents salariés ?



Le partage de la conciliation travail-famille est-il un projet utopique pour les femmes ?

Romaine Malenfant

Professeure-chercheure

*Département de Relations
industrielles, Université du
Québec en Outaouais*

L'entrée massive des femmes sur le marché du travail fait partie de ces phénomènes qui ont marqué le XX^e siècle. Malgré des périodes économiques difficiles, leur taux d'activité n'a cessé de progresser, même chez celles ayant des enfants d'âge préscolaire. Elles ne quittent pas leur emploi même lorsqu'elles doivent prendre soin de leurs parents âgés. Exercer une activité professionnelle est devenue, pour les femmes, suffisamment important au plan de leur identité pour qu'elles affrontent les difficultés que pose la conciliation travail-famille. L'activité professionnelle leur procure bien sûr une autonomie financière et augmente le revenu familial, mais aussi une autonomie sociale, un statut, dans une société où l'intégration et la reconnaissance passent par le travail rémunéré.

Les jeunes mères ne souhaitent pas, à moins d'y être contraintes, sacrifier leurs projets professionnels ou familiaux bien qu'elles affirment se sentir tiraillées entre les deux. Les jeunes pères souhaitent s'impliquer davantage auprès de leurs enfants bien que cette volonté ne se traduise pas encore par un partage équilibré des responsabilités domestiques et familiales avec leur conjointe. Dans ce processus de construction de leurs projets



de vie, les parents, particulièrement les femmes, doivent faire face à des pressions importantes exercées en grande partie par les transformations du travail qui ont fait de l'expérience contemporaine de la conciliation travail-famille un véritable conflit de valeurs. Pourtant, la nécessité de faire de la conciliation travail-famille une expérience sereine

fait l'unanimité. Les multiples difficultés que cette expérience présente sont connues, décrites, dénoncées. Successivement, les gouvernements en font un enjeu électoral. Dans les faits, la prise en charge collective du défi que pose la conciliation travail-famille se fait toujours attendre et les femmes continuent à en payer le prix.

Les transformations du marché du travail et l'expérience de la conciliation travail-famille

Dans les milieux de travail, les exigences de performance se sont considérablement accrues rendant ainsi plus difficile une intégration stable au marché du travail. La charge et le rythme du travail ont augmenté non seulement en ce qui a trait à la quantité de production, mais en ce qui a trait aux exigences d'investissement et de disponibilité. L'évolution rapide des outils de travail et des savoirs à maîtriser a rendu nécessaire la mise à jour continue en cours d'emploi et rendu périlleuse un arrêt de travail ou un ralentissement de l'activité professionnelle. Plusieurs analystes du travail soulignent d'une part, les exigences d'investissement accru au travail et d'autre part, la précarité des statuts et l'insécurité qui en découle pour bon nombre de travailleurs (Rubin et Brody, 2005). En effet, dans un marché du travail où la concurrence et la compétitivité sont fortes, les entreprises ont adopté des modes de gestion flexibles qui se traduisent par une diversification des statuts et une fragilisation du lien d'emploi. Les contrats à durée déterminée, les horaires atypiques, la sous-traitance

en sont des manifestations qui créent de l'incertitude et qui compliquent l'organisation du temps de travail. Tant le secteur public que privé sont secoués par ces transformations.

Les recherches que nous menons depuis plusieurs années¹ montrent que la maternité change la trajectoire de travail des femmes. La réduction du temps de travail, qui est la stratégie de conciliation la plus courante, a des impacts sur les revenus, sur le statut d'emploi et les conditions qui s'y rattachent de même que sur l'évolution de la trajectoire professionnelle. Les femmes se retrouvent dans une position vulnérable sur le marché du travail, car encore aujourd'hui, c'est «l'association sans coordination entre le travail à temps partiel et le travail flexible qui offre le moins d'opportunités en matière de perfectionnement, de progression salariale et de perspective de carrière» (O'Reilly et Fagan, 1998 cités dans Rubery et Grimshaw, 2001: 223).

Face à un monde du travail peu conciliant, les jeunes mères continuent d'affirmer les valeurs et les priorités qui vont guider leurs choix de vie. C'est la plu-



part du temps au moment d'une première grossesse que cette réflexion se fait plus pressante. Il est rare cependant que cette période soit considérée comme une étape de la conciliation travail-famille. Pourtant, le fait que de plus en plus de femmes poursuivent leurs activités professionnelles pendant plusieurs mois de leur grossesse donne de la «visibilité», en milieu de travail, aux exigences de la conciliation (Malenfant et De Koninck, 2002^a). Il s'agit en effet d'une période révélatrice des enjeux de la conciliation pour les femmes et des défis qu'elle pose pour les entreprises. La période de la grossesse est une étape cruciale dans le cheminement professionnel des jeunes femmes et les décisions prises à ce moment ont des impacts à long terme sur leur trajectoire de travail (Malenfant et De Koninck, 2004^a). Déjà pendant la grossesse, la majorité des femmes ont à apporter des

modifications, plus ou moins formelles, à l'organisation de leur travail, ce qui les amène à réfléchir aux ajustements qui seront nécessaires après la naissance de l'enfant. C'est aussi à l'annonce de la grossesse que les employeurs réagissent et manifestent leur ouverture, ou à l'opposé leur résistance, à l'introduction de mesures de conciliation. Ces réactions ont un impact déterminant sur la suite des choses. Bien sûr, l'impact est plus important pour les femmes exerçant leur activité de travail dans des secteurs où la charge de travail est élevée et l'autonomie dans l'organisation de leur travail faible et pour celles dont le lien d'emploi est fragile et qui ne bénéficient pas de protection sociale. Les réactions négatives des gestionnaires ne sont pas seulement imputables à un contexte socio-économique incertain qui les rendrait plus fermés aux requêtes de leurs employées. Les

rapports de travail, entre gestionnaire et employée et entre collègues de travail, exercent une influence majeure sur les conditions de conciliation.

La période de la grossesse vécue par les travailleuses met bien en évidence la rigidité de l'organisation du travail et donne des indications sur ce que sera la situation après la naissance, période pendant laquelle le maintien au travail de la nouvelle mère risque de devenir d'autant plus exigeant qu'il sera compliqué par une organisation de la vie familiale à son tour devenue plus rigide et rythmée par la présence de l'enfant. Dans une recherche portant sur les conditions de retour au travail dans des secteurs d'emplois jugés précaires (services, industrie, vente), nous avons pu observer que, dans certains cas, les conditions difficiles de conciliation travail/grossesse et les réactions de l'employeur à cet égard, ont

suscité au cours de la période d'arrêt de travail la prise de décisions (Malenfant et De Koninck, 2004^a) qui ont affecté par la suite les conditions dans lesquelles le retour au travail s'est effectué. La travailleuse enceinte qui se retrouve dans une situation conflictuelle avec son employeur trouve souvent la solution dans le recours à des stratégies individuelles en acceptant, par exemple, des conditions de travail ou des modifications à ses tâches qui la pénalisent du point de vue du salaire et des avantages sociaux ou encore du point de vue de la satisfaction qu'elle retire de son travail. Une autre de ces stratégies peut être de décider de ne plus retourner travailler au même endroit après le congé de maternité pour éviter d'être aux prises avec un conflit persistant. Dans d'autres cas, même si la conciliation travail/grossesse s'était bien déroulée, les multiples difficultés rencontrées au retour sur le marché du travail, notamment à cause des horaires de travail, ont amené des femmes à se retirer du marché du travail jusqu'à ce que les enfants aillent à l'école ou à l'opposé, à repousser l'idée d'avoir un second enfant. Mais pour la plupart, les projets familiaux restent bien présents. La réflexion qui entoure leur planification est toutefois fortement imprégnée des «possibles» quant aux stratégies qui vont rendre «vivable» l'expérience de la maternité et du travail, que ce soit sur le plan des revenus, des conditions de travail, du soutien de l'entourage, des services de garde disponibles, des objectifs professionnels, des attentes du conjoint, du plaisir à concilier, etc.

Selon leurs témoignages, si avant la grossesse, les femmes peuvent facilement supporter des tâches difficiles ou des horaires peu commodes ou changeants, la grossesse, puis la venue de l'enfant, exigent une régularité





des horaires, une plus grande présence à la maison auxquelles s'ajoute la fatigue de la «double tâche». Le temps de récupération devenant plus réduit, la seule porte de sortie est souvent une diminution du temps consacré au travail rémunéré. Les changements d'emploi au moment du retour après un congé de maternité, la diminution des heures de travail, le fort désir de trouver un emploi à temps partiel ou d'arrêter le travail quelque temps lorsque les conditions financières le permettent, témoignent des dif-

ficultés que pose la conciliation, même dans les circonstances les mieux planifiées. Avant l'arrivée de l'enfant, le *problème* de la conciliation ne se posait pas ou du moins pas de façon si aiguë parce que le travail était en quelque sorte le principal paramètre autour duquel devait s'articuler la gestion du temps. La maternité change cette dynamique tant au point de vue conjugal, professionnel que familial et la mère ne peut plus assumer seule cette gestion. Elle devient en quelque sorte dépendante de la compli-

cité, des comportements et des attitudes d'autres acteurs (dont le bébé lui-même). Les stratégies de conciliation vont donc se caractériser par la recherche de stabilité dans l'organisation quotidienne à court et à moyen terme, le besoin de trouver du temps pour le couple et la famille, le souci du lendemain, etc. La possibilité de prévoir et d'exercer un certain contrôle sur son travail devient essentielle pour organiser des conditions de conciliation acceptables (Malenfant et De Koninck, 2004^b).

CAPSULE INFO

La disponibilité des prestations d'assurance-emploi influence le choix des femmes

La protection offerte par les prestations de maternité de l'assurance-emploi semble être un facteur important dans la décision des mères de retourner au travail. Une étude de Statistique Canada sur les femmes ayant donné naissance à un enfant en 1993 et 1994, et qui sont retournées au travail dans un délai de deux ans, a permis d'établir qu'il y avait un lien important entre la durée du congé et la période de prestations d'assurance-emploi. Au moment où l'étude a été réalisée, les femmes pouvaient bénéficier des prestations de maternité et parentales combinées pendant une période de six mois (25 semaines). Selon les résultats de la recherche :

- les mères s'absentaient du travail en moyenne 6,4 mois;
- à la fin de ces six mois, près de 60 % des femmes avaient repris leur travail rémunéré;
- la totalité, 100 %, des femmes qui s'étaient absentes pendant six mois ont déclaré qu'elles avaient touché des prestations d'assurance emploi, comparativement à 40 % seulement de celles qui avaient repris le travail un mois après la naissance de leur enfant;
- la probabilité que la mère retourne au travail au bout d'un mois d'absence seulement était six fois plus élevée lorsqu'elle ne touchait pas de prestations de maternité.

K.Marshall, L'emploi après la naissance d'un enfant, L'emploi et le revenu en perspective (automne 1999).

Celles qui réintègrent le marché du travail en gardant les mêmes conditions se questionnent alors sur leur investissement dans la sphère professionnelle. Les choix qu'elles font à ce moment peuvent être d'aller vers le travail à temps partiel, surtout si elles envisagent avoir un deuxième enfant. Cette alternative comporte, dans le contexte actuel, certains risques de précarisation de l'emploi surtout pour celles qui ont peu de qualifications, et certains risques de dépendance économique vis-à-vis du conjoint. Du moins se placent-elles en situation de vulnérabilité si elles en viennent à ne plus pouvoir compter sur les revenus de leur conjoint suite à une séparation du couple ou à la perte de l'emploi de ce dernier. Ces choix signifient aussi un certain renoncement à leurs ambitions professionnelles. Des circonstances particulières, comme la maladie de l'enfant, peuvent également venir influencer leurs

décisions. Des circonstances plus généralisées comme le peu d'implication des conjoints dans les tâches domestiques renforcent la tendance. En fait, il est encore aujourd'hui difficile de parler de choix des femmes. Les conditions objectives de la situation professionnelle et de la situation familiale laissent en effet peu de marge de manoeuvre. Quant à celles qui oeuvrent dans un secteur où les connaissances pratiques évoluent rapidement, elles appréhendent les contretemps professionnels d'un arrêt prolongé à cause du retard pris dans la mise à jour de leurs compétences et craignent d'être reléguées dans des tâches moins intéressantes. Pour d'autres femmes, la prolongation involontaire de l'arrêt de travail et la nécessité de se trouver un autre emploi rapidement, même si les conditions salariales sont moins bonnes, entraînent une diminution des revenus qui avaient déjà été passablement réduits pendant le congé de maternité.

En fait, il est encore aujourd'hui difficile de parler de choix des femmes. Les conditions objectives de la situation professionnelle et de la situation familiale laissent en effet peu de marge de manoeuvre.



CAPSULE INFO

Les femmes sont des pourvoyeuses de soins à la maison...

En dépit de leur arrivée dans la population active rémunérée, les femmes demeurent essentiellement celles qui prodiguent les soins au foyer.

- En 1998, les mères employées des familles à double revenu ayant un enfant de moins de 5 ans consacraient en moyenne 91 minutes par jour aux soins personnels des enfants (c.-à-d. les nourrir, les laver, les habiller), comparativement à 47 minutes pour les pères.
- En 1996, 1,3 million de femmes dispensaient des soins à un ami ou à un membre de la famille âgé ayant un problème de santé à long terme, ce qui représente 61 % des pourvoyeurs de soins informels au Canada. Les deux tiers de ces femmes étaient également sur le marché du travail rémunéré. De plus, les pourvoyeuses de soins consacraient considérablement plus de temps aux personnes âgées que leurs homologues masculins, soit en moyenne 5 heures par semaine, comparativement à 3 heures pour les hommes.
- En 1996, près d'un million de Canadiennes de 25 à 54 ans, soit 15 % de toutes les femmes de cette tranche d'âge, s'occupaient à la fois d'un enfant et d'une personne âgée. En comparaison, 9 % seulement des hommes de ce groupe d'âge faisaient mention d'une double responsabilité en matière de soins à donner.

J. Frederick, et J. Fast, *Le profil des personnes qui prodiguent des soins aux aînés*, Tendances sociales canadiennes, automne 1999; C. Silver, *Être présent: le temps que les couples à deux soutiens passent avec leurs enfants*, Tendances sociales canadiennes, été 2000; Statistique Canada, *Femmes au Canada*, Ottawa: Statistique Canada, no 89-503-XPF au catalogue, 2000.



Des enjeux pour les femmes et les familles

En fait, la volonté des femmes d'affirmer un autre rapport au travail entre en conflit avec les règles actuelles du marché du travail et, souvent, avec la culture des entreprises (Malenfant, 2002^b). Les modes d'organisation du travail axés sur la flexibilité ont fait de la conciliation travail/famille un casse-tête. Les femmes vivent ce paradoxe entre le travail comme source d'autonomie, d'accomplissement, de reconnaissance sociale et facteur de santé mentale d'une part et d'autre part, le travail qui enfreint les projets familiaux, affecte la qualité de vie hors travail et leur santé. Il existe encore un décalage important entre les représentations et les pratiques en ce qui concerne la conciliation travail-famille malgré l'ouverture

manifestée dans le discours de plusieurs entreprises. Il reste un décalage entre le dire et le faire.

Nos résultats nous ont permis de préciser différentes dimensions de la précarisation de l'emploi liées plus ou moins directement au statut de la reproduction en milieu de travail. Les femmes restent vulnérables à une précarisation de leur situation financière dans un contexte où les écarts salariaux entre les hommes et les femmes se maintiennent. En effet, le congé de maternité et les difficultés de conciliation au moment du retour au travail diminuent sensiblement, d'une part le revenu tiré de l'emploi (baisse de salaires due aux changements d'emploi, au temps partiel ou à l'arrêt de travail) et d'autre part, la régu-

Les modes d'organisation du travail axés sur la flexibilité ont fait de la conciliation travail/famille un casse-tête.

larité du revenu (changements d'emploi entrecoupés d'arrêts de travail ou retour aux études pour trouver un emploi plus compatible). Elles risquent aussi une précarisation sur le plan professionnel dans un contexte où ces projets doivent être mis en veilleuse pour s'ajuster aux responsabilités familiales. Le «choix» d'établir une famille peut signifier la stagnation ou la régression des perspectives d'avancement, mener à l'acceptation d'un emploi dont les exigences sont inférieures à son niveau de compétences ou d'un emploi qui offre peu de perspectives de perfectionnement en cours d'emploi parce qu'ils offrent de meilleures conditions de conciliation. Enfin, la précarisation des conditions de travail est une réalité qui concerne beaucoup de femmes dans un contexte où une présence soutenue sur le marché du travail et la possibilité de construire un projet professionnel offrent de meilleures chances de sortir des filières d'emplois précaires (horaires atypiques, organisation du travail rigide, mises à pied temporaire, absence d'avantages sociaux, faibles salaires) ou peu protégés (travail à domicile, travail autonome).

La possibilité d'exercer un certain contrôle sur le rythme de son travail demeure un facteur-clé de la conciliation. Il est connu que le succès des straté-

gies de conciliation est fortement dépendant de l'organisation du travail; la latitude décisionnelle qu'a une travailleuse dans l'organisation de ses tâches diminue considérablement les obstacles et les négociations nécessitées par la conciliation. La latitude permet de rendre moins visible la conciliation parce qu'elle évite de passer par des demandes formelles auprès des gestionnaires, mais elle n'annule toutefois pas les difficultés liées à une charge de travail élevée et à de hautes exigences de performance à l'intérieur de délais de plus en plus réduits. Pour celles, qui n'ont pas cette latitude, la protection de leur lien d'emploi est essentielle. Les stratégies de conciliation s'opérant d'abord sur le mode individuel, le lien d'emploi doit être protégé lorsque des changements de tâches sont requis. Les stratégies individuelles, par exemple décider de travailler à temps partiel ou de faire une pause professionnelle, sont d'ailleurs à l'avantage de celles ou de ceux qui peuvent adopter ces stratégies sans couper définitivement leur lien d'emploi ou devoir renégocier leurs conditions de travail à zéro au moment du retour. Elles sont aussi à l'avantage des familles qui ont un revenu suffisant et des personnes qualifiées parce qu'elles sont plus difficilement substituables sur le marché de l'emploi.

La plupart des mesures offertes par les entreprises pour répondre aux besoins de leurs employées ayant des responsabilités familiales touchent l'organisation du temps de travail.

CAPSULE INFO

Les femmes interrompent leur carrière pour s'occuper de la famille

La continuité est un facteur important dans la carrière, pour l'employabilité future, ainsi que pour le revenu actuel et à venir, mais la majorité des femmes cessent de travailler pendant de longues périodes. Près des deux tiers des femmes (62 %) ayant occupé un emploi rémunéré ont cessé de travailler pendant six mois ou plus, contre un quart seulement de leurs homologues masculins (27 %). Le mariage, les congés de maternité et la garde des enfants comptent pour 62 % des raisons de l'interruption du travail des femmes.

J. Fast, et M. Da Pont, Changements touchant la continuité du travail chez les femmes, Tendances sociales canadiennes, automne 1997.

Des enjeux importants pour la société

Si la culture du monde du travail ne change pas, comment pourra-t-on impliquer davantage les jeunes hommes, les jeunes pères dans les exigences de la conciliation? Comment les entreprises peuvent arriver à garder à leur service les jeunes employées performantes et faciliter la conciliation de leurs responsabilités professionnelles et parentales? Quelles réponses sont actuellement fournies et plus particulièrement, quelle est l'orientation des politiques habituellement planifiées par les entreprises ou par l'État?

En général, les mesures de conciliation travail-famille qui sont accessibles s'attaquent peu aux problèmes structurels prenant leur origine dans

le marché et l'organisation du travail. Pourtant, les difficultés de conciliation travail-famille sont étroitement liées au cumul d'emplois, à l'accroissement de la charge de travail occasionné par les compressions du personnel, à la tension générée par un travail abrutissant ou envahissant, aux exigences physiques et mentales du travail ou encore à des modes de gestion autoritaires, etc. Si les demandes des employées en regard de la conciliation sont des irritants pour certains gestionnaires, elles sont généralement acceptées en autant que le rythme de travail et la productivité ne soient pas affectés et que les ajustements ne créent pas d'animosité dans les relations de travail. Il y a donc

une certaine tolérance vis-à-vis les nécessités de la conciliation, mais sa «gestion» est encore perçue comme relevant d'une responsabilité individuelle et de choix de vie personnels.

La plupart des mesures offertes par les entreprises pour répondre aux besoins de leurs employées ayant des responsabilités familiales touchent l'organisation du temps de travail. Elles sont habituellement gérées au cas par cas, au fur et à mesure des demandes, donc sur une base individuelle, même dans les milieux syndiqués. Il s'agit habituellement de mesures permettant des accommodements liés à des événements fortuits (un appel de la garderie parce que l'enfant est malade), ponc-





tuels (une visite chez le dentiste), circonstanciés (la naissance d'un enfant), à durée déterminée ou encore ces mesures se présentent sous différentes formes de retrait du milieu de travail, comme le travail à temps partiel, la semaine de quatre jours, les banques de temps, le temps de travail comprimé, etc. Ainsi, la question de la conciliation travail/famille est souvent abordée à partir de celle de la gestion du temps et de la flexibilité des horaires notamment. Même si les mesures existantes ont des effets bénéfiques certains, elles sont loin de répondre adéquatement à l'ensemble des besoins exprimés par les parents et surtout, de contrer les impacts négatifs sur la trajectoire professionnelle. Il s'agit par contre de mesures qui sont attrayantes à la fois pour les parents et pour les employeurs. D'abord, elles vont dans le sens des stratégies spontanées de

conciliation adoptées par les couples. En effet, la solution la plus rapidement envisagée est de gagner du temps afin de prendre de l'avance sur les tâches domestiques dans le but de libérer du temps pour la famille les fins de semaine, de retirer plus de satisfaction au travail et à la maison en réduisant les conflits d'horaires ou le stress des imprévus ou encore afin de se donner une soupape pour diminuer la fatigue et être moins «à la course».

Pour les employeurs, les stratégies axées sur la flexibilité du temps de travail qu'adoptent les parents rejoignent leurs propres stratégies de gestion de la main-d'oeuvre. Pour l'entreprise, les mesures visant la gestion du temps de travail ne nécessitent pas de changements importants dans l'organisation et les activités de travail. Les absences du travail prévisibles (le temps partiel, les congés pa-

rentaux) ou ponctuelles (un empêchement occasionnel et limité) sont des situations avec lesquelles les employeurs ont appris à composer. Au Québec, l'application du droit de retrait préventif de la travailleuse enceinte a d'ailleurs confirmé l'idée que les employeurs préfèrent administrer un retrait du travail plutôt qu'une réorganisation du travail. Même si l'application de ce droit inscrit dans la loi québécoise de la santé et la sécurité du travail devrait privilégier un maintien en emploi pour les femmes qui le souhaitent et dont la santé le permet, encore près de 70 % des requêtes des travailleuses enceintes finissent par un retrait du travail parce que ce dernier est jugé moins onéreux et moins dérangeant par les employeurs, et moins conflictuel (à la fois avec l'employeur et avec les collègues) par les travailleuses enceintes. Si cet exemple met



Le chemin menant vers une évolution des mentalités demande une grande détermination sociale.

en relief la résistance des employeurs à changer les conditions d'exercice du travail, il révèle cependant, que des efforts soutenus, appuyés lorsque nécessaire par une mesure légale, peuvent graduellement modifier les pratiques. Le chemin menant vers une évolution des mentalités demande une grande détermination sociale (Malenfant, 1996).

Pour revenir aux mesures d'aménagement du temps de

travail, on peut avancer que les mesures qui permettent un arrêt de travail durant des périodes relativement longues, sur une base régulière ou prévisible, ne sont pas de véritables mesures de conciliation parce qu'elles contournent les difficultés liées à l'exercice des doubles responsabilités en réduisant la présence au travail. Sans vouloir jouer sur les mots, il s'agit davantage d'une «séparation» du temps alloué

entre deux univers que de leur «conciliation». Par ailleurs, les mesures de gestion du temps de travail sont risquées parce qu'elles ne changent pas l'organisation du travail surtout lorsqu'elles sont négociées au cas par cas et qu'elles maintiennent ainsi leur caractère privé et individuel. Elles comportent également des effets pervers pour les jeunes femmes parce que, comme nous l'avons souligné précédemment, dans

CAPSULE INFO

Pas de temps pour la famille et les amis

Les données de 1998 de Statistique Canada sur l'emploi du temps indiquent que plus de la moitié des Canadiens âgés de 25 à 44 ans (soit près de 5 millions de personnes) s'inquiètent du fait qu'ils n'ont pas assez de temps à consacrer à leur famille et à leurs amis. De plus, un tiers des hommes et des femmes de cette tranche d'âge (3 millions de personnes) se qualifient «d'intoxiqués du travail».

Statistique Canada, Enquête sociale générale: l'emploi du temps, Le Quotidien [en ligne], 9 novembre 1999. Disponible à l'adresse: <http://www.statcan.ca>

le marché du travail actuel, une absence prolongée du travail ou une moins grande disponibilité les écartent des postes de travail assortis de meilleures conditions, notamment sur le plan des salaires et des possibilités d'avancement. Elles encouragent aussi la persistance de la division sexuelle du travail, les pères étant moins tentés de réduire leur temps de travail, pour différentes raisons dont celle du revenu du ménage, dans un contexte où un écart subsiste entre les revenus de travail des hommes et ceux des femmes. Ces mesures peuvent être par ailleurs discriminatoires du fait que leur accessibilité est fonction des revenus des parents, de la qualité des relations employeurs-employées, de la stabilité du lien d'emploi, etc.

Enfin, le temps, bien qu'il puisse se répartir différemment selon les activités de la vie quotidienne, n'est pas compressible par nature. Ainsi, les mesures d'aménagement du temps de travail n'agissent pas sur l'inten-

sification du travail, sur la charge de travail durant le temps de présence au travail. Au contraire, dans certains types d'emploi, la réduction du temps de travail crée un stress supplémentaire pour les jours de présence au travail lorsque la responsabilité d'orchestrer le changement est laissée aux travailleuses et qu'elle a des impacts sur la charge de travail des collègues. La solution n'est pas la même pour les parents qui travaillent à temps plein, qui doivent fournir de longues heures de travail hebdomadaires et disent manquer de temps et pour les parents qui travaillent à temps partiel, qui disent ne pas manquer de temps mais qui sont plutôt aux prises avec des contraintes d'aménagement de leur temps (horaires atypiques, imprévisibles, etc.). Un débat en profondeur s'impose également sur l'orientation des mesures de conciliation travail-famille et sur qui en bénéficient d'abord. Par exemple, bien qu'on ne peut remettre en question la nécessité

[...] dans certains types d'emploi, la réduction du temps de travail crée un stress supplémentaire pour les jours de présence au travail lorsque la responsabilité d'orchestrer le changement est laissée aux travailleuses et qu'elle a des impacts sur la charge de travail des collègues.



d'offrir des services de garde de qualité sur des horaires atypiques, on doit aussi porter attention au fait qu'une plus grande disponibilité de ces services peut inciter les employeurs à augmenter leurs exigences de disponibilité envers le personnel sous prétexte que les parents-travailleurs peuvent y avoir accès quelque soit leur horaire de travail. L'expérience montre que la flexibilité est souvent une réponse aux besoins du marché du travail plutôt qu'à ceux de la main-d'œuvre. Enfin, ces mesures peuvent devenir pleinement efficaces si les autres «temps sociaux» (horaires des écoles, des services, des commerces, du transport public, etc.) sont harmonisés. Ces constats illustrent comment l'implantation des mesures d'aménagement du temps de travail implique une analyse globale de l'organisation du travail afin de faire les ajustements qu'il faut pour éviter que les tentatives de solution d'un problème en créent un autre.

CAPSULE INFO

L'absentéisme augmente chez les employés les plus touchés par le conflit entre le travail et la vie personnelle

Les résultats d'une enquête représentative récente menée auprès de 1 500 employés au Canada montrent que ceux qui ont le plus de difficulté à concilier leur vie professionnelle et leur vie familiale ont deux fois plus de jours d'absence du travail (pour différentes raisons) que ceux qui déclarent avoir assez peu ou peu de difficulté sur ce plan. En 1999, les employés qui trouvaient «extrêmement difficile» d'intégrer le travail et la vie familiale avaient été absents en moyenne 11,8 jours par an, comparativement à 5,5 pour ceux ayant assez peu de difficulté, et à 2,9 pour ceux en ayant très peu. Le nombre de jours d'absence chez ceux qui appartiennent au groupe éprouvant le plus de difficulté a doublé depuis que cette enquête a été réalisée pour la dernière fois : en 1989, les employés éprouvant de grandes difficultés à intégrer leur travail et leur vie familiale ont été absents en moyenne 4,5 jours ouvrables, comparativement à 11,8 en 1999.

J. MacBride-King, et K. Bachmann, Is work-life balance still an issue for Canadians and their employers? You bet it is, Ottawa: Conference Board du Canada, 1999.

Conclusion

Le soutien à la conciliation travail-famille fait partie des défis que la société moderne a du mal à relever. Les avancées se font à petits pas et il nous apparaît, à la lumière de nos recherches, que les jeunes mères sont relativement seules face aux décisions qu'elles doivent prendre pour bénéficier de conditions de conciliation acceptables. Dans les milieux de travail, le soutien du supérieur immédiat est indéniable. Plusieurs recherches l'ont montré. Mais ce soutien ponctuel et personnalisé a peu d'impact sur la culture du travail. Ce

constat, bien des chercheurs et chercheuses le font dans nombre de pays. Même les politiques étatiques les plus ouvertes ont peine à faire changer les pratiques et les appuis que reçoivent les femmes ne semblent pas à la hauteur des enjeux sociaux que met en évidence la conciliation travail-famille. Les travaux de Linda Duxbury (2003) ont révélé combien le stress vécu par les parents a un coût élevé pour les entreprises. Des stratégies novatrices sont à développer et qui pourront être profitables non seulement aux jeunes parents,

mais aussi aux autres travailleurs et travailleuses qui souhaitent un mode de vie où le travail rémunéré ne prendra pas toute la place. Les entreprises ont tout à y gagner même si elles s'organisent encore en fonction de ce qu'elles ont peur de perdre...perdre quoi au juste? En 1992, Charles Taylor affirmait: «Il ne suffit pas de dire que les gens sacrifient leur vie affective ou familiale à leur carrière. Cela s'est probablement toujours produit. La nouveauté, c'est que bien des gens se sentent aujourd'hui appelés à le faire, qu'ils pensent qu'ils doi-

vent le faire et qu'ils rateront ou ne réussiront pas leur vie s'ils ne le font pas» (Taylor, 1992: 29). Renverser la tendance est un défi de taille qui interpelle tous les acteurs sociaux. Passer du discours sur la «conciliation travail famille» à celui sur la conciliation «famille travail» est-il suffisant pour définir un projet partagé de conciliation? 

1 Ces recherches ont été réalisées avec ma collègue Maria De Koninck, professeure au département de médecine sociale et préventive de l'université Laval.

RÉFÉRENCES

Voir p.60

«Il ne suffit pas de dire que les gens sacrifient leur vie affective ou familiale à leur carrière. Cela s'est probablement toujours produit. La nouveauté, c'est que bien des gens se sentent aujourd'hui appelés à le faire, qu'ils pensent qu'ils doivent le faire et qu'ils rateront ou ne réussiront pas leur vie s'ils ne le font pas» (Taylor, 1992: 29).

CAPSULE INFO

Le trait d'union : un pont entre deux univers

Violaine Crevier

Il n'y a pas si longtemps, le travail et la famille étaient considérés comme deux sphères indépendantes, sans relations; l'homme travaillait pour subvenir aux besoins monétaires de la famille alors que la femme s'occupait généralement des tâches ménagères et des enfants. Cette division sexuée des rôles sociaux s'est toutefois graduellement atténuée, notamment avec l'entrée des femmes sur le marché du travail et l'augmentation du nombre de familles monoparentales. De nos jours, nombreux sont ceux qui cumulent les responsabilités familiales et professionnelles.

Cette étroite relation entre famille et travail est révélée par un nouveau vocabulaire; on parle maintenant de «conciliation travail-famille» et d'«articulation emploi-famille». Dans ces expressions, l'importance du lien entre ces deux sphères est renforcée par le trait d'union qui uni famille et travail. Bien que ce petit tiret passe souvent inaperçu, sa symbolique est grande; il sert d'**intermédiaire**, de **pont**¹, entre deux univers qui doivent être réconciliés. Il incarne les ajustements, arrangements et négociations qui se réalisent autour du temps de travail et des autres temps sociaux (temps parental, temps de loisir, temps de formation, etc.).

L'emploi du trait d'union ne fait cependant pas l'unanimité. En contexte de gestion des ressources humaines, l'utilisation de la barre oblique est justifiée par la relation d'opposition et de complémentarité qui existe entre travail et famille². D'autres vont même jusqu'à suggérer de le remplacer par un symbole en forme de femme, estimant que ce sont souvent elles qui sont appelées à faire le pont entre les univers parfois très conflictuels du travail et de la famille. D'autre part, dans le contexte actuel où les frontières entre ces deux univers sont bien souvent floues et où le travail semble pénétrer complètement la sphère de la famille, on pourrait se demander s'il est plus approprié de fusionner ces deux termes.

Bien que l'interrelation entre famille et travail ne soit plus discutée, ce débat linguistique démontre l'importance des jeux de pouvoir qui existent toujours dans l'espace qui peut être qualifié d'entre-deux.

1 Voir Le Petit Robert, 1991, p.1998.
2 Voir le Grand dictionnaire terminologique, http://www.oqlf.gouv.qc.ca/ressources/bibliotheque/GDT_fiches/conciliation_travail-viepersonnelle.html

Suggestions *de lecture*



Conciliation emploi-famille et temps sociaux

Diane-Gabrielle Tremblay

Télé-Université, 2004

Depuis quelques années, un certain nombre de recherches ont été publiées sur la conciliation emploi-famille et certaines montrent qu'une forte proportion des parents qui occupent un emploi se sentent stressés parce qu'ils parviennent difficilement à concilier leurs obligations professionnelles et familiales. Par ailleurs, la diversification des formes d'emplois (temporaire, autonome, sur appel, occasionnel) et d'horaires (temps partiel, horaires brisés, etc.) accroît d'autant les difficultés qu'ont les parents à articuler emploi et famille, ainsi qu'à vivre une carrière correspondant à leurs aspirations. De plus en plus de gens, notamment des travailleurs vieillissants, souhaitent par ailleurs organiser différemment leur temps de travail et l'ensemble de leurs activités sociales et professionnelles, suscitant un questionnement de l'ensemble de l'organisation des temps sociaux. Cet ouvrage nous invite à une réflexion globale sur le temps de travail, les temps sociaux, l'articulation entre l'emploi et la famille, la division sexuelle du travail entre les hommes et les femmes, l'aménagement du temps tout au long de la vie. L'auteure est une spécialiste de la question de l'articulation emploi-famille, du temps de travail et des temps sociaux et elle présente ici à la fois des résultats de recherches récentes, des analyses des politiques et tendances observées dans d'autres pays et des réflexions sur l'avenir de nos sociétés du point de vue temporel.



Concilier performance organisationnelle et santé psychologique au travail

Roland Foucher, André Savoie et Luc Brunet

Éditions nouvelles, 2004

Qu'est-ce que la santé psychologique au travail? Pourquoi s'intéresser à cette dernière? Comment la favoriser et la concilier avec la performance organisationnelle? C'est en relation avec ces questions que cet ouvrage, intitulé *Concilier performance organisationnelle et santé psychologique au travail*, propose des pistes de réflexion et d'action.

Fondé sur une conception de la santé au travail qui est explicitée dans sa première partie, ce collectif en comporte deux autres qui visent à aider à mieux comprendre en vue d'agir plus efficacement. La perspective de prévention qui a guidé sa rédaction se reflète dans les thèmes traités: le sens du travail, l'engagement organisationnel, la reconnaissance, la conciliation travail-famille, la satisfaction dans et hors travail, les inducteurs de non-santé, telle la violence, en contexte organisationnel, etc.

Rédigé par des chercheurs et par des praticiens, cet ouvrage présente des recensions d'écrits, des résultats de recherche, des études de cas et des essais. L'ensemble a pour objectif d'aider à l'avancement de la réflexion, de la recherche et de la pratique.

Conciliation

Avantages

Productivité

Rétention

Recrutement

Absentéisme

La Conciliation travail-vie : bâtir un dossier de rentabilité

Source : Gouvernement du Canada

<http://www.hrsdc.gc.ca/fr>

Lorsque les entreprises ont commencé à se préoccuper de la conciliation travail-vie dans les années 80 et 90, elles avaient l'intuition que c'était ce que tout bon employeur devait faire, mais cette intuition n'était fondée sur aucune donnée.

Toutefois, au cours des dix dernières années, un nombre important de recherches et une surabondance de données ont confirmé la vérité de ces revendications et démontrent clairement que les politiques de conciliation travail-vie sont bonnes pour les affaires. Ces résultats ainsi que plusieurs sondages et d'autres instruments de collecte de données existent maintenant et peuvent servir de fondement aux arguments économiques et sociaux qui revendiquent le bien-fondé de la conciliation travail-vie. Les résultats de ces recherches et sondages démontrent clairement le lien entre cette conciliation, un taux réduit d'absentéisme et la productivité. Ils indiquent aussi que les défis de recruter et de retenir une main-d'œuvre compétente, dans un marché du travail à concurrence accrue sont des moteurs de changement et d'appels pour la conciliation travail-vie. Ces facteurs motivent les employeurs à intégrer les mesures de conciliation travail-vie dans leurs stratégies d'affaires. Selon Courtney Pratt, Président-directeur général de Toronto Hydro « *Il ne s'agit pas là de travail social d'entreprise mais bien d'un impératif d'affaires.* »

Lorsque vous montez votre dossier de rentabilité en faveur de la conciliation travail-vie, les facteurs les plus importants à considérer seront ceux qui ont une incidence directe ou indirecte sur les coûts et l'impact sur les intéressés. L'absentéisme, le recrutement, la rétention de main-d'œuvre et une productivité à la baisse sont des facteurs qui affectent directement la rentabilité d'une entreprise.

L'ABSENTÉISME

L'étude menée en 1999 par Le Conference Board du Canada intitulée *Survey of Canadian Workers on Work-Life Balance*, a révélé que deux fois plus de Canadiens se plaignent de stress modéré résultant de leurs efforts pour équilibrer leurs responsabilités professionnelles et leurs obligations familiales en 1999. C'est une augmentation marquée comparativement aux résultats obtenus en 1989 (46,2 % en 1999; 26,7 % en 1989). De tels niveaux de stress causent des problèmes de santé et de l'absentéisme au travail. Les répondants qui disent ressentir beaucoup de stress parce qu'ils n'arrivent pas à concilier travail et vie personnelle rapportent un taux moyen d'absence du travail d'environ 7,2 jours, tandis que les personnes qui se disent peu stressées se rapportent, en moyenne, 3,6 jours.

Selon la récente étude Watson Wyatt: *Staying @ Work Study* (septembre 2000), les absences de courte durée ont doublé dans les trois dernières années. Le rapport conclut que la meilleure façon de contrer l'absentéisme est d'offrir des mesures/programmes de conciliation travail-vie.

LA PRODUCTIVITÉ

En 1999, une étude de Santé Canada rapportait que 40 % des travailleurs canadiens éprouvent de grandes difficultés à concilier leurs responsabilités professionnelles et leurs obligations familiales. Ces conflits sont particulièrement importants pour les femmes, quoique 49 % des hommes disent aussi éprouver du stress relié à ces questions.

Dans un environnement qui met l'accent sur les heures travaillées, la présence au travail et le fait d'avoir les employés sous les yeux, on confond souvent productivité et longues heures de travail. Cette conception du travail crée des obstacles pour les employés qui aimeraient plus de souplesse dans l'organisation de leur travail, puisque de longues heures de travail sont incompatibles avec la santé, le mieux-être et la conciliation des responsabilités professionnelles et personnelles.

LE RECRUTEMENT ET LA RÉTENTION

Dans une étude récente, *Executive View Study*, menée par *Canadian Facts* et commanditée par le journal *Globe & Mail*, on a posé à 1 850 P.D.G. et chefs d'entreprise la question suivante : « Quels sont les problèmes les plus susceptibles de vous empêcher de dormir? ». Les réponses les plus fréquentes n'étaient pas la rentabilité, ou la concurrence, comme on aurait pu s'y attendre, mais plutôt la difficulté d'attirer, de former et de retenir une main-d'œuvre qualifiée. En effet, 71 pour cent

des chefs d'entreprise prévoient des problèmes dans ce domaine.

Le résultat de cette course au talent couplé au vieillissement et à la pénurie de main-d'œuvre est que les entreprises ont vu leurs dépenses de recrutement augmenter radicalement. Les professionnels et conseillers en ressources humaines estiment qu'il en coûte maintenant de deux à quatre fois le salaire annuel prévu pour recruter un nouvel employé.

Lorsque les employés sont insatisfaits de leurs conditions de travail, ils quittent l'entreprise pour rejoindre les rangs de ses concurrents. Il s'ensuit donc, que de plus en plus, les employeurs reconnaissent la nécessité d'offrir plus qu'un simple emploi. Les travailleurs éventuels sont à la recherche d'un employeur qui reconnaît qu'ils ont des obligations en dehors du travail. Par conséquent, les entreprises réalisent que les politiques et les programmes de conciliation travail-vie sont un outil fort efficace pour recruter et retenir une main-d'œuvre qualifiée.

Dans le cadre de l'enquête *Canada @ Work 2000* de la société AON Consulting, de nombreux répondants (29 %) ont mis la conciliation travail-vie au premier ou deuxième rang des facteurs les plus importants dans leur décision d'accepter un emploi. La bonne nouvelle, c'est que plus de 69 % des personnes interviewées ont déclaré que leur entreprise avait accru ses efforts au cours de la dernière année pour répondre aux besoins de leurs employés en matière de conciliation travail-vie.

IDENTIFIER LES AVANTAGES POUR VOTRE ORGANISATION

Si, dans votre organisation, la conciliation travail-vie est perçue uniquement comme une préoccupation de leurs « ressources humaines », il est possible que monter un dossier de rentabilité serve à changer ces perceptions.

Lorsque vous montez votre dossier de rentabilité sur la conciliation travail-vie, il est important d'en souligner les avantages tangibles et intangibles. Commencez par associer votre stratégie aux objectifs de l'entreprise. Puis, considérez les avantages potentiels qui pourraient résulter de l'implantation de cette stratégie :

- Un service à la clientèle amélioré puisque des employés arriveront plus tôt et d'autres quitteront plus tard.
- Les employés qui font du télétravail (particulièrement en ventes et services) pourraient, dans certains cas, être plus près de leurs clients, et réduire ainsi le temps requis pour les déplacements.
- Une plus grande souplesse dans les horaires de travail pourrait répondre aux demandes des clients.
- Un mieux-être et un état de santé amélioré.
- Moins de stress, une réduction de l'absentéisme et une baisse des réclamations pour incapacité à court terme.
- Un plus grand engagement de la part des employés, une satisfaction accrue et plus de ressort.
- Une meilleure gestion de la charge de travail, moins d'interruptions et de distractions pendant la journée de travail.
- Des employés mieux armés pour rencontrer les objectifs et faire du service à la clientèle leur priorité.

Vous pouvez aussi lier votre stratégie à d'autres obligations de l'employeur telles que :

- Fournir des mesures d'adaptation en fonction de lois traitant de l'équité en emploi ou de droits de la personne.
- La santé et la sécurité au travail.
- Le bien-être et la santé en milieu de travail. 



Réfuter les mythes à propos de la conciliation travail-vie

Source : Gouvernement du Canada

Comment créer un milieu de travail pro-famille

<http://www.rhdcc.gc.ca/fr>

Comme c'est le cas pour beaucoup de nouvelles politiques et procédures, de nombreux mythes sont véhiculés à propos de ce qu'est un milieu de travail respectueux de la famille. Voyons ci-dessous comment séparer le mythe de la réalité :

LES POLITIQUES DE CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE SONT DES MESURES FLOUES, MISES EN PLACE SURTOUT POUR LES FEMMES.

Les politiques qui favorisent la santé et le mieux-être, qui favorisent le dévouement des employés et soutiennent les familles ont des impacts positifs sur l'ensemble de la main-d'œuvre (les employés, hommes et femmes, les clients, les familles et la société en général). Dans certaines entreprises, ce sont effectivement les femmes qui ont mené la lutte puisque ce sont souvent elles qui assument la responsabilité des soins aux enfants et aux aînés, de la santé de la famille et de l'entretien domestique (épicerie, cuisine, lessive, nettoyage, etc.). De plus, elles contribuent financièrement au ménage ou sont parfois carrément soutiens de famille. Toutefois, les hommes et les femmes, à tous les échelons

de l'entreprise et à toutes les étapes de leur carrière et de leur vie, ont besoin de souplesse pour mieux concilier travail et famille.

LA DIRECTION PERDRA LE CONTRÔLE.

Certains gestionnaires ont peur de perdre le contrôle sur leurs employés s'ils mettent en place des politiques et des structures de travail plus souples. Cependant, c'est souvent le contraire qui se produit. Les gestionnaires obtiennent en effet plus de contrôle sur leurs employés en leur permettant de gérer leur temps plus efficacement. En acceptant de partager le contrôle, les gestionnaires peuvent établir de meilleures relations professionnelles avec leurs employés. Ces derniers sont plus satisfaits de leurs conditions de travail et, par conséquent, font preuve d'une plus grande loyauté envers leur patron et leur entreprise. En bout de ligne, le taux de rétention du personnel augmente.

LA FLEXIBILITÉ CRÉE DE L'INJUSTICE ET DE L'INIQUITÉ.

Certains gestionnaires considèrent qu'il n'y a qu'un seul type d'arrangement possible qui devrait convenir à tous. Mais la réalité, c'est que personne n'a les mêmes besoins et que ces besoins peuvent varier selon les moments (par exemple, lors de la naissance d'un enfant ou d'un

retour aux études). Certaines personnes préfèrent des structures plus traditionnelles et ont besoin de la stabilité d'un horaire de travail fixe. Dans tous les cas, les solutions doivent être adaptées aux besoins de chacun.

HEURES DE TRAVAIL = RÉSULTATS (L'IMPORTANCE DE LA PRÉSENCE SUR LE LIEU DE TRAVAIL).

Dans un milieu de travail traditionnel, les gestionnaires voient leurs employés travailler et peuvent ainsi observer leur niveau de productivité. Lorsque des employés travaillent à la maison ou dans un autre lieu, leurs patrons ne les ont plus «à l'œil» et certains s'inquiètent de savoir si les employés travaillent réellement. Pour éviter ces problèmes, il faut développer des liens de confiance, rester en constante communication et fixer des objectifs précis.

CES MESURES NE SONT DESTINÉES QU'AU PERSONNEL NON-CADRE.

C'était le cas lorsque les premiers horaires de travail flexibles ont été mis en place au début des années 90. Cependant, comme de plus en plus de femmes sont devenues cadres, et de plus en plus de pères prennent leurs responsabilités familiales au sérieux, les choses ont changé. Beaucoup d'entreprises offrent maintenant des horaires de travail flexibles à tous les échelons de l'entreprise.

LA PARTICIPATION À UN PROGRAMME PRO-FAMILLE FREINE LA PROGRESSION PROFESSIONNELLE.

Des études ont démontré que pour la plupart des gens, le recours à un horaire de travail flexible n'a eu aucune conséquence négative sur l'évolution de leur carrière, quoique dans certains cas, cela puisse en ralentir la progression ou rendre certai-

nes options moins accessibles. Par exemple, si un employé réduit ses heures de travail, il peut trouver moins intéressant d'accepter un poste qui exigerait de nombreux déplacements. C'est aux employés d'évaluer les conséquences négatives et positives de leur choix et son incidence sur leur carrière avant de décider d'un horaire de travail flexible.

Si, par ailleurs, l'incidence sur la carrière est due à des idées reçues non fondées (p.e.: ceux qui utilisent des modalités de travail flexibles sont des travailleurs moins dévoués ou sont incapables d'assumer des responsabilités supplémentaires), vous devrez peut-être prendre des mesures afin de dissiper ces perceptions.

IL EST DIFFICILE DE MESURER L'INCIDENCE DE CES PROGRAMMES SUR LA RENTABILITÉ.

Beaucoup d'entreprises ont maintenant accès à des statistiques sur l'impact des politiques de conciliation travail-famille sur la rentabilité. Sondages, groupes de discussion et essais pilotes fournissent à la direction des données qui montrent clairement que les employés qui arrivent à mieux concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales sont moins sujets au surmenage et à l'anxiété, et sont plus en mesure de se concentrer sur leur travail et leurs clients.

C'EST IMPOSSIBLE POUR DES EMPLOIS QUI SONT EN LIEN DIRECT AVEC LA CLIENTÈLE.

Comme de plus en plus d'entreprises désirent offrir à leurs clients des services 24 heures sur 24, 7 jours sur sept, des centres d'appels et des services à domicile, elles ont de plus en plus besoin de souplesse. Les clients qui recherchent une qualité de service préfèrent transiger avec des employés heureux qui sont satisfaits de leurs conditions de travail. 

CAPSULE INFO

L'harmonisation du travail et de la vie personnelle reste pour l'employé un facteur important dans le choix de l'employeur

Selon les conclusions de toute une série de groupes de discussion menés récemment avec des étudiants et des travailleurs dans des domaines où il existe une pénurie de main-d'oeuvre, l'existence de politiques et de programmes relatifs à l'harmonisation du travail et de la vie personnelle peut être un facteur important sur le plan du recrutement et du maintien de l'effectif. Quand on leur demande ce qui pourrait les amener à choisir un employeur, les étudiants mentionnent fréquemment la rémunération et le «caractère stimulant» du travail. La capacité de concilier travail et vie personnelle ne vient cependant qu'au troisième rang. Quand on demande aux employés ce qui les amènerait à rester avec un employeur, l'harmonisation du travail et de la vie personnelle est le plus souvent leur deuxième réponse, juste après le caractère stimulant du travail.

S.Murphy, What to do before the well runs dry: Managing scarce skills, Ottawa: Conference Board du Canada, 2000.



Le point de vue des pères¹

Germain Dulac, Ph.D.

Chercheur invité CRI-VIFF
(Centre de recherche interdiscipli-
naire sur la violence familiale et la
violence faite aux femmes)

*École de service social de
l'Université de Montréal*

La conciliation un problème collectif

La généralisation du travail salarié des femmes a soulevé, au fil du temps, un aspect qui s'avère de plus en plus problématique : l'articulation travail/famille, car il est notoire que les femmes s'acquittent encore de la majorité des soins aux enfants, ainsi que des tâches domestiques. Ce problème se pose avec beaucoup d'acuité, et constitue l'exemple par excellence de notre difficulté à harmoniser la vie privée et la vie publique. Récemment, le journal *La Presse* (juillet 2006) révélait les chiffres publiés par le Conseil de gestion de l'assurance parentale du Québec, indiquant qu'il y avait de plus en plus de pères au foyer. De même, Statistique Canada nous informe qu'ils étaient 49 000 en 1976 alors qu'en 2006 leur nombre était de 125 000. Toutefois, cette réalité ne peut écarter le fait que plus d'un million de mères canadiennes étaient au foyer pour prendre soin des enfants en 2006. Certes, il y a plus de pères à la maison, mais nous sommes encore très loin d'un partage équitable des responsabilités familiales entre les deux parents, et cela est dû en partie à la difficulté d'articulation des responsabilités familiales et de celles propres au milieu du travail.

Pour réussir l'articulation entre la famille et le travail certaines conditions, liées aux relations entre les personnes au sein de la famille et certaines autres propres aux relations entre l'individu et son milieu du travail, doivent advenir. Dans le domaine privé, on sait que plus le revenu de la femme s'accroît, plus le conjoint semble entrevoir la possibilité d'un changement sur le plan de ses priorités de vie, et plus particulièrement l'engagement dans le partage égalitaire des responsabilités et tâches familiales. En effet, le travail de la conjointe peut réduire le sentiment de responsabilité qu'éprouve l'homme à se considérer comme seul pourvoyeur et cette possibilité ou cette réalité lui permet d'accorder plus de temps à la famille.

Toutefois, les coûts élevés en matière d'éducation des enfants,

de logement, de vacances, et le manque de ressources de toutes sortes engendrent chez les pères une pression à travailler davantage pendant certaine période de la vie, ce que l'on nomme le "life-cycle squeeze" si les revenus de son travail ne sont pas suffisants. En guise d'exemple, les pères d'enfants (6-12 ans) font davantage d'heures supplémentaires, ce qui montre bien l'existence de cette pression accrue au moment des années d'âge moyen des enfants. Sur le plan des revenus, ceux des hommes sont généralement plus élevés que ceux des femmes, il est donc plus avantageux pour eux de travailler de nombreuses heures. Certes, les pères veulent bien participer aux soins des enfants, mais les familles estiment qu'elles n'ont généralement pas le choix de miser sur

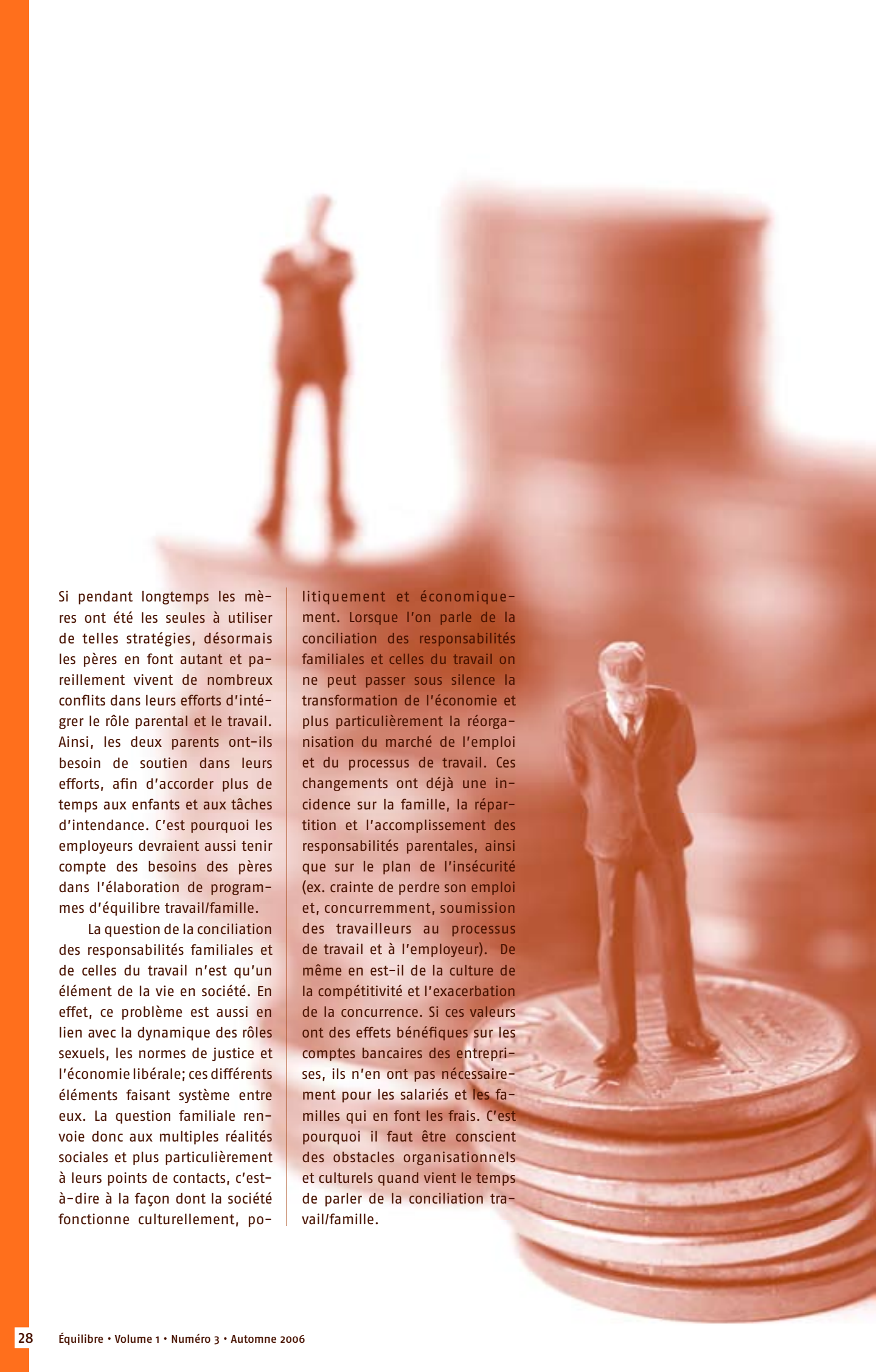
les revenus de celui qui gagne les plus hauts salaires.

De plus, les conditions de vie sur les lieux de travail freinent encore beaucoup les comportements égalitaires dans le domaine de la conciliation. Dans la recherche de formes d'aménagement pour concilier responsabilités familiales et travail, le défi des parents s'actualise, de façon très concrète, dans la modification des conditions de travail surtout, mais aussi dans un retrait partiel ou total du marché du travail, ou dans la recherche d'un emploi compatible avec les exigences d'un travail de prise en charge. De manière générale, ce sont les mères qui font les frais de tels réaménagements. Le tableau suivant en fait état des stratégies individuelles utilisées par les familles afin de résoudre les contradictions issues de la conciliation.



Stratégies familiales de conciliation

FORMES D'AMÉNAGEMENT	MOYENS CONCRETS
Conditions d'exercice du travail	
Réorganisation de l'horaire de travail	• quart de travail compatible avec un travail de prise en charge • horaire de travail flexible ou comprimé • refus de faire des heures supplémentaires ou accumulation d'heures supplémentaires en vue d'une éventuelle prise de congé • échange d'horaire de travail • reprise du temps des absences
Organisation du travail modifiée	• réaménagement du travail • tâches effectuées à la maison
Utilisation des ressources matérielles au travail	• appels téléphoniques du lieu de travail • présence de la personne dépendante sur les lieux du travail
Absence du travail	• utilisation des congés statutaires (maladie, parentaux, mobiles, personnels, journées de vacances) • absence, retard, moins de disponibilité au travail • travail irrégulier
Retrait du marché du travail	
Retrait partiel ou total du marché du travail	• congé sans solde • congé en traitement différé • réduction du nombre d'heures de travail • travail à temps partiel
Choix de l'emploi	
Choix selon type de travail et certaines conditions	• choix en fonction d'un travail de prise en charge (ex. associations de personnes âgées, de personnes handicapées, groupes de personnes soignantes...) • travail très flexible, conditions de travail négociées dès le début • refus des promotions • report ou abandon des projets d'étude, de perfectionnement



Si pendant longtemps les mères ont été les seules à utiliser de telles stratégies, désormais les pères en font autant et pareillement vivent de nombreux conflits dans leurs efforts d'intégrer le rôle parental et le travail. Ainsi, les deux parents ont-ils besoin de soutien dans leurs efforts, afin d'accorder plus de temps aux enfants et aux tâches d'intendance. C'est pourquoi les employeurs devraient aussi tenir compte des besoins des pères dans l'élaboration de programmes d'équilibre travail/famille.

La question de la conciliation des responsabilités familiales et de celles du travail n'est qu'un élément de la vie en société. En effet, ce problème est aussi en lien avec la dynamique des rôles sexuels, les normes de justice et l'économie libérale; ces différents éléments faisant système entre eux. La question familiale renvoie donc aux multiples réalités sociales et plus particulièrement à leurs points de contacts, c'est-à-dire à la façon dont la société fonctionne culturellement, po-

litiquement et économiquement. Lorsque l'on parle de la conciliation des responsabilités familiales et celles du travail on ne peut passer sous silence la transformation de l'économie et plus particulièrement la réorganisation du marché de l'emploi et du processus de travail. Ces changements ont déjà une incidence sur la famille, la répartition et l'accomplissement des responsabilités parentales, ainsi que sur le plan de l'insécurité (ex. crainte de perdre son emploi et, concurremment, soumission des travailleurs au processus de travail et à l'employeur). De même en est-il de la culture de la compétitivité et l'exacerbation de la concurrence. Si ces valeurs ont des effets bénéfiques sur les comptes bancaires des entreprises, ils n'en ont pas nécessairement pour les salariés et les familles qui en font les frais. C'est pourquoi il faut être conscient des obstacles organisationnels et culturels quand vient le temps de parler de la conciliation travail/famille.

Les obstacles organisationnels

De nos jours, les pères désirent être plus présents auprès de leurs familles, d'ailleurs les statistiques citées précédemment le démontrent assez clairement. Mais toutes les études montrent aussi qu'ils ne se prévalent pas autant que les mères des programmes de conciliation à leur disposition. Plusieurs facteurs expliquent leurs réticences (Dulac, 1998), mais je vais parler ici des obstacles issus du milieu du travail ou plus communément nommés obstacles organisationnels.

La ségrégation des usagers

Pour les pères, un des premiers obstacles est l'idée implicite ou explicitement formulée par l'entreprise selon laquelle les programmes de conciliation sont structurellement destinés aux mères (elles ont généralement des revenus moindres) et qu'il est nécessaire, pour les pères, de sacrifier la famille afin de répondre aux exigences de l'entreprise et de leur carrière. Dans de telles conditions, le travailleur qui in-

siste et persiste à vouloir modifier les règles du jeu le fait à ses dépens (entre autres, les pères ne reçoivent pas de compensations salariales suffisantes au moment de la prise d'un congé de paternité).

Comme les revenus des pères sont généralement supérieurs à ceux des mères, les couples choisissent plutôt de sacrifier le revenu le plus bas pour minimiser les pertes financières. De

CAPSULE INFO

De nombreuses conventions collectives comportent des dispositions relatives à la famille

Les responsables du Programme du travail, à Développement des ressources humaines Canada, recueillent de l'information sur les dispositions relatives au travail et à la famille dans les grandes conventions collectives qui touchent plus de 200 employés dans les secteurs de compétence fédérale, ou plus de 500 dans ceux de compétence provinciale. En 1998, cette base de données renfermait de l'information sur près de 2,2 millions d'employés. D'après leurs conventions collectives :

- 52 % pouvaient bénéficier d'une certaine forme de congé de maternité payé en plus de leur droit aux prestations d'assurance-emploi;
- 2 % conservaient leur ancienneté ou bien la voyaient augmenter en totalité ou en partie pendant leur congé de maternité;
- 42 % avaient accès à un congé de paternité payé d'un ou de plusieurs jours;
- 33 % avaient le droit de refuser de faire des heures supplémentaires;
- 23 % avaient la possibilité d'opter pour la semaine de travail comprimée⁷⁶;
- 21 % pouvaient se prévaloir d'horaires variables;
- 16 % pouvaient se prévaloir d'ententes sur le partage d'emploi;
- 6 % avaient accès à des services de garde d'enfants.

Nota : Dans de nombreuses conventions, l'admissibilité de la personne à ces avantages est laissée à la discrétion de l'employeur.

Calculs spéciaux, Développement des ressources humaines Canada, Direction de l'information sur les milieux de travail, Programme du travail, 20 février 2001; voir aussi Développement des ressources humaines Canada, Programme du travail, Conventions collectives

plus, le fait que les mères sont généralement perçues comme le parent principal responsable des soins aux enfants et des tâches domestiques, qu'elles occupent des emplois à temps partiel ou au bas de l'échelle salariale sont des éléments dont il faut tenir compte. Dans ce contexte, la prise d'un congé parental par les pères est une façon de défier la division sexuelle des rôles et un défi face à l'éthique du travail sous-jacente à l'économie libérale.



La participation au travail

Par ailleurs, il faut bien comprendre que le fait de prendre un congé laisse planer un doute quant à l'engagement des hommes vis-à-vis de l'entreprise. Cela peut même remettre en cause leur sentiment de masculinité, car un vrai homme n'a pas besoin de flexibilité, il peut trouver par lui-même les solutions aux difficultés de la vie (Dulac, 2001). Encore aujourd'hui, combien de membres de la haute direction des entreprises considèrent en guise d'exemple, que les pères n'ont pas besoin d'un congé de paternité très long lors de la naissance d'un enfant!

Ainsi, on peut facilement comprendre que les pères, qui s'absentent du travail pour des raisons familiales, craignent d'être désavantagés dans leur carrière, ils estiment que le milieu de travail en général n'est favorable qu'à un court congé de paternité, quelques jours seulement. D'ailleurs, bon nombre d'études montrent une relation positive entre la participation au travail telle que perçue par le patronat et les recommandations de promotion. Au fur et à mesure que la participation au travail s'accroît, les responsables sont

plus disposés à faire des récompenses. D'autres études montrent que les pères qui prennent un congé parental sont moins recommandés pour un poste plus élevé dans la hiérarchie.

On sait maintenant que la socialisation secondaire, c'est-à-dire l'apprentissage des normes, des valeurs et des manières de se comporter sur les lieux de travail est un facteur déterminant des stratégies de conciliation. Cet aspect est important dans un contexte de mondialisation des marchés où il y a un besoin croissant de main-d'œuvre mobile. Cette mentalité néolibérale fait insidieusement son chemin dans la tête des travailleurs. Ainsi, les pères intègrent-ils l'idée que tout comportement qui pourrait réduire sa disponibilité au travail peut avoir un impact négatif sur leur carrière; bien attendu, la conciliation fait partie de ces comportements pénalisés.

Puisque le milieu de travail ne reconnaît pas vraiment les besoins des pères et donc des familles, ceux-ci développent des stratégies de conciliation qui ne risquent pas de les dévaluer aux yeux de l'entreprise: ils se prévalent alors de congés for-

Le discours d'engagement paternel est un exemple de ce type de régulation et de la manière dont on mobilise l'individu, dans ce qu'on exige de lui, dans la manière dont on le mobilise pour arriver à inscrire les contraintes sur et dans l'intériorité du sujet.



mels (ex. jour de vacances, congé de maladie) pour remplir leurs responsabilités familiales. Les travailleurs doivent donc jongler individuellement avec le système d'attentes et de valeurs de l'entreprise. Pour avoir une marge de manœuvre en matière de responsabilités parentales, ils utilisent les congés ad hoc ou les vacances annuelles afin d'obtenir un peu de cette flexibilité nécessaire à la conciliation des responsabilités familiales avec le travail.

On ne peut que constater que la situation des pères est paradoxale. En effet, au cours des dernières années, les institutions

de la santé et de l'éducation ont invité les hommes à participer aux soins et à l'éducation de leur enfant dans la sphère familiale, scolaire, etc. Ainsi, les hommes valorisent de plus en plus le fait de s'occuper de leur enfant, conscients que c'est une valeur dominante dans la culture québécoise (Beauchamp et Thibaut, 1995). La motivation à se faire père engagé s'inscrit alors dans le courant actuel de notre société postmoderne (modernité tardive ou fin de la modernité). En effet, comme l'ont montré plusieurs analystes (Bauman, 2003, 2004, 2005; Beck, 2001;

Martucelli, 2005) la cohérence des mécanismes de régulation sociale est passée d'une logique de l'assujettissement à des rôles strictement normés à celle de la responsabilisation. Le discours d'engagement paternel est un exemple de ce type de régulation et de la manière dont on mobilise l'individu, dans ce qu'on exige de lui, dans la manière dont on le mobilise pour arriver à inscrire les contraintes sur et dans l'intériorité du sujet. Ainsi, la société fabrique-t-elle du père engagé facilitant ainsi le fonctionnement des familles et des conjoints qui vivent au rythme de la transfor-

CAPSULE INFO

Le stress dû au manque de temps augmente, surtout chez les hommes

Bien que les femmes continuent à afficher un taux de stress lié au temps plus élevé que les hommes, l'augmentation récente du stress chez les hommes contribue à réduire cet écart. En 1998, de 23 % à 25 % des hommes de 25 à 44 ans déclaraient être particulièrement stressés par le manque de temps, comparativement à 27 % à 29 % des femmes, une différence de quatre points de pourcentage seulement. En 1992, moment où ce type de stress a été mesuré pour la dernière fois, la proportion des hommes de cette tranche d'âge qui signalaient être gravement stressés n'était que de 16 %, comparativement à 22 % et 23 % les femmes.

Statistique Canada, Enquête sociale générale: l'emploi du temps, Le Quotidien [en ligne], 9 novembre 1999. Disponible à l'adresse: <http://www.statcan.ca>

mation des rôles parentaux (Nadon et Dulac, à paraître).

On peut dire, sans risque de se tromper, que l'engagement paternel constitue une des réponses à la problématique de la conciliation des responsabilités familiales et de celles issues du travail, par un appel aux capacités d'initiative des pères pour qu'ils trouvent en eux-mêmes, et souvent d'eux-mêmes, la meilleure manière d'agir, en père présent et engagé, libérant par le fait même les mères d'une partie du fardeau des responsabilités parentales et des soins aux enfants. Comme le souligne Martucelli, (2005: 56), la responsabilisation se situe à la racine d'une exigence généralisée d'implication des individus dans la société et à la base d'une philosophie les obligeant à intérioriser, sous forme de faute

personnelle, leur situation de non-conformité aux modèles émergeant, voire d'échec familial et conjugal. La culture d'entreprise axée sur la performance et le profit s'accommode mal du fait que les pères doivent être plus présents et engagés auprès des enfants. Tout se passe comme si les valeurs de l'engagement paternel ne riment pas avec performance et profit. Alors, la manière de dénouer la question de la conciliation revient donc à utiliser des stratégies individuelles qui font en sorte, pour reprendre la formule d'Ulrich Beck (2001) à résoudre sur le plan biographique-individuel les contradictions de la société.

Bien sûr, la culture d'entreprise ne constitue qu'un des obstacles, mais un obstacle important à la conciliation tra-

vail/famille. Des normes et des sanctions informelles au sein des entreprises tendent à décourager plus d'un travailleur devant la possibilité de se prévaloir des différents programmes existants, ou de revendiquer la mise en œuvre de tels programmes lorsqu'ils n'existent pas. Dans bon nombre de situations, les pères rapportent que leurs employeurs, leurs superviseurs et leurs collègues ne voient pas d'un bon œil celui qui utilise des congés parentaux (à titre d'exemple); car le sentiment d'appartenance se mesure à la disponibilité à travailler de longues heures. On tient toujours pour acquis que les hommes sont les responsables du revenu familial et que leur participation au travail payé représente leur principale contribution à la vie familiale (La Presse, 2006).



Dans l'entreprise, quoique le travail soit organisé autour d'une équipe de travail, l'autonomie, l'individualisme, l'indépendance sont de valeurs hautement valorisées. Une des valeurs dominantes est de s'élever dans la hiérarchie de l'entreprise en accomplissant des actions individuelles, hautement visibles. Aussi, il existe une mentalité rattachée aux échéanciers irréalistes de production : ces échéanciers irréalistes constituent en eux-mêmes une stratégie de gestion caractérisée par des réunions d'urgence programmées tôt le matin ou en fin de journée et un horaire quotidien truffé d'interruptions pour répondre aux priorités de production en constant changement.

Une telle mentalité de crise est problématique pour la conciliation travail/famille, puisque le travailleur le plus apprécié est celui qui place les intérêts du travail avant toute autre responsabilité et peut réagir immédiatement à une crise imminente, en tout temps, le jour ou la nuit. Les gestionnaires sont pleinement conscients des stratégies de gestion et reconnaissent l'efficacité de telles méthodes et ils en sont souvent les premières victimes. La culture sous-jacente à la gestion de crise suppose une approche individualiste du travail une disponibilité totale, une flexibilité à toute épreuve, des comportements et des qualités attendues et valorisées par la direction.

Alors qu'il y a réduction des effectifs dans plusieurs compagnies, les charges de travail deviennent de plus en plus exigeantes pour ceux qui restent. Ce phénomène vient aggraver les difficultés de la conciliation de

l'exigence professionnelle et familiale. Le contexte économique y est donc pour beaucoup. Les travailleurs ne veulent pas poser de gestes qui pourraient être mal perçus par l'employeur; alors certains employés ne peuvent s'absenter de leur travail, ou ne le désirent pas, de peur de perdre leur emploi ou simplement d'être mal vus par les collègues et les patrons. Nul doute que dans un contexte économique difficile où la réduction des effectifs est fréquente, il y a encore plus de pressions sur les hommes pour qu'ils ne s'absentent pas du travail.

Certes les entreprises doivent se plier aux législations qui offrent aux pères la possibilité de prendre un congé parental à la naissance d'un enfant. Mais, être empathique envers les pères ne peut se réduire à une politique de congés de paternité payés ou non. Une entreprise empathique envers les pères a une culture et des programmes qui les soutiennent de manière responsable et proactive au-delà des congés statutaires. Elle crée une culture d'entreprise où les hommes (et les femmes) peuvent exprimer leurs besoins relatifs aux soins des enfants sans craindre d'être pénalisés. C'est une entreprise au sein de laquelle les parents savent que la famille et le travail ne constituent pas deux univers séparés, qu'ils seront soutenus tant dans le développement de leur carrière que dans leur parentalité. Si plusieurs éléments mis en place pour venir en aide aux mères peuvent être utilisés par les pères, dorénavant, ils doivent être appliqués de manière à faire sens pour les hommes. Mais la culture d'entreprise demeure fondamentalement sexiste.

[...] l'engagement paternel constitue une des réponses à la problématique de la conciliation des responsabilités familiales et de celles issues du travail, par un appel aux capacités d'initiative des pères pour qu'ils trouvent en eux-mêmes, et souvent d'eux-mêmes, la meilleure manière d'agir, en père présent et engagé [...]

La culture d'entreprise exerce une forte contrainte, particulièrement dans le contexte actuel d'une crise de l'emploi et d'une réorganisation du procès de travail. La culture sexiste des organisations est un obstacle à l'engagement des pères dans la conciliation.

En effet, ce sont les valeurs et la culture d'entreprise qui sont au cœur de la problématique de la conciliation. Ainsi en définissant la problématique de conciliation travail/famille comme un problème relevant des individus et de la famille (et qui se règle en famille), cela permet aux entreprises de bénéficier d'une image progressiste sans se confronter aux enjeux de la discrimination entre les hommes et les femmes sur le marché du travail. En re-

vanche, une entreprise qui voit la conciliation travail/famille comme un problème d'entreprise encourage les transformations organisationnelles ou structurelles à ce titre plutôt que les stratégies d'adaptation individuelles.

Les mêmes règles qui déterminent la division sexuelle du travail et la séparation des hommes et des femmes dans des univers différents s'appliquent au sein des entreprises : les hommes dominent dans les positions hiérarchiques et contrôlent les postes clés de la production. Ces valeurs sexistes font en sorte que l'on attribue aux hommes les propriétés de rationalité productive et d'insensibilité émotionnelle, aux femmes les propriétés de sensibilité, d'intuition, etc.

Les hommes dominent dans les positions hiérarchiques et contrôlent les postes clés de la production. Ces valeurs sexistes font en sorte que l'on attribue aux hommes les propriétés de rationalité productive et d'insensibilité émotionnelle, aux femmes les propriétés de sensibilité, d'intuition, etc.

CAPSULE INFO

Peu de pères se prévalent du congé parental

Bien que les hommes soient admissibles depuis 1990 aux prestations parentales, il semble, pour l'instant, que peu d'entre eux se prévalent de ce type de congé. En 1999-2000, 5 % seulement des 169 000 parents biologiques ayant présenté une demande de prestations parentales étaient des pères, proportion qui est restée relativement constante au cours des dix dernières années. Une proportion légèrement plus forte de pères adoptifs s'en est prévalu. En 1999- 2000, au Canada, 1 600 parents, dont 12 % étaient des pères, ont demandé les prestations d'adoption.

Développement des ressources humaines Canada, Rapport de contrôle et d'évaluation - Régime d'assurance-emploi, 2000, Ottawa : Développement des ressources humaines Canada, Politique stratégique, Direction du marché du travail, 2001.

Nous savons comment ces stéréotypes sexistes propres à la division sexuelle du travail nuisent à la promotion des femmes dans l'entreprise (Dulac, 2006). Ces mêmes valeurs peuvent aussi nuire aux hommes qui choisissent d'être plus présents auprès de leur famille.

De nos jours, les questions reliées aux relations entre les hommes et les femmes sont un aspect fondamental des organisations et elles se manifestent de plusieurs façons. Il existe des liens entre le stéréotype masculin traditionnel de pourvoyeur et les valeurs qui ont dominé historiquement les organisations. À titre d'exemple, les entreprises mettent l'accent sur une communication et un processus rationnel de prises de décision, un

milieu de travail impersonnel, une bureaucratie hiérarchique, une pensée analytique, une gestion de crise; parallèlement, elles suppriment les caractéristiques traditionnellement associées aux femmes, telles que l'émotivité, la résolution de problèmes de façon collégiale et la rétroaction positive (feedback). En matière de stéréotype féminin, il en est un toujours bien vivant: celui qui suppose que les femmes sont moins aptes au travail surtout lorsqu'il s'agit de postes de direction. Le corollaire étant qu'elles sont le parent principal responsable des choses familiales et privées (Dulac, 2006).

La division sexuelle des rôles (surtout le soin des enfants et le rôle de pourvoyeur économique) est validée et recrée à l'intérieur

de l'idéologie et des politiques organisationnelles. On s'attend à ce que les femmes prennent la plus grande part des responsabilités familiales et parentales, ce qui libère ainsi les conjoints et les pères pour le travail. L'organisation du travail est basée sur un présupposé sexiste: le domaine des femmes est celui du foyer et cet «état de fait» ne doit pas intervenir dans la vie de travail salarié. On comprend alors qu'il y a presque quatre fois plus de mères que de pères au foyer pour s'occuper de la maisonnée. En somme, quel que soit le sexe, l'attente dominante est celle qui demande aux travailleurs de mettre de côté leurs considérations personnelles et émotionnelles au profit de la tâche à accomplir.



Conclusion

Il n'apparaît pas actuellement que les organisations sont anti-paternité. Elles seraient plutôt ambivalentes envers la paternité et susciteraient en même temps des pratiques axées sur le succès et la performance organisationnelle. Une des explications, de cette attitude des employeurs à l'égard des pères, serait liée à cette croyance que les familles s'organisent, encore de nos jours, autour des exigences du travail de l'homme à l'intérieur des organisations.

Comme on le voit, d'un côté, la culture organisationnelle est ambivalente, d'un autre côté, la société n'encourage que timidement un changement organisationnel. Lorsque la culture organisationnelle devient, par ailleurs, favorable aux programmes de conciliation travail/famille, elle peut paraître alors contradictoire aux visions sociales dominantes. En effet, les individus deviennent les seuls responsables de la conciliation et doivent trouver par eux-mêmes

et en eux-mêmes les solutions aux contradictions de la société qui d'une part valorise l'engagement paternel et d'autre part n'offre que peu d'outils collectifs pour favoriser la conciliation des responsabilités parentales et le travail.

Par ailleurs, on croit toujours que les emplois de type féminin offrent plus de flexibilité en matière de temps — moins d'heures supplémentaires et plus d'ajustements aux besoins familiaux des travailleurs. En revanche, ce

Pères célèbres de la télévision



Théophile Plouffe

(PAUL GUÈVREMONT)

La Famille Plouffe

1953 à 1959 à Radio-Canada

Un exemple de père mou et effacé. Le parfait cliché du père de famille qui se cache dans l'ombre de sa femme.

Jérémie Martin

(OVILA LÉGARÉ EN 1961-1962 ET JACQUES GODIN EN 1997)

Sous le signe du lion

Radio-Canada

L'exemple du père tyrannique et du père homme d'affaires si présents dans les oeuvres québécoises. Un homme puissant qui a tout et qui pourtant s'écroule. Pour Janette Bertrand, il représente la fin du patriarcat.

Gérard Tremblay

(JEAN LAJEUNESSE)

Quelle famille!

1969 à 1974 à Radio-Canada

«Je remettais l'autorité de mon mari en question, alors les enfants faisaient pareil dans cette série», explique Janette Bertrand,

type d'emploi offre très peu de mobilité et les salaires sont inférieurs. Quant aux emplois de type masculin, leur définition est basée sur la conception que le rôle de travailleur est le rôle primaire et que tout autre rôle est secondaire; ces types d'emplois considèrent peu les obligations familiales. Il n'est donc construit à partir du rôle de pourvoyeur économique et de la carrière professionnelle, aucunement en fonction d'un rôle au sein du foyer familial, du partage équi-

table des responsabilités parentales et des soins aux enfants.

Malgré tous les obstacles organisationnels et socioculturels qui limitent la conciliation des responsabilités familiale et celles du travail, un mouvement de fond semble s'être amorcé dans le sens d'une plus grande participation des pères aux soins aux enfants et aux tâches familiales. Mais on peut se demander: à quel prix les individus doivent payer en termes de fatigue, d'épuisement et de santé lors-

qu'ils dénouent par eux-mêmes les contradictions de la conciliation famille – travail. 

1 Pour en savoir plus sur les références aux recherches citées dans ce texte, on consultera le document produit par l'auteur: *Paternité, travail et société. Les obstacles organisationnels et socioculturels qui empêchent les pères de concilier les responsabilités familiales et le travail*. Montréal, CÉAF/Université McGill (éditeur), 1998, 139p. Document disponible auprès de l'auteur.

RÉFÉRENCES

Voir p.60

auteure de l'émission. «Gérard est un papa très impliqué en fait dans sa famille, contrairement à ce qu'on a pu voir avant comme figure paternelle», avance Danielle Aubry.

Jean-Paul Belleau

(GILBERT SICOTTE)

Des dames de coeur

1986 à 1989 à Radio-Canada

«On a connu davantage Jean-Paul Belleau comme mauvais mari que comme père. Comme père, il pouvait jouer son rôle de façon honnête. Lise Payette a apporté cette façon nouvelle de ne pas juger un homme unilatéralement dans un téléroman», souligne Mme Aubry. «Jean-Paul a été le premier père du petit écran à composer avec une fille homosexuelle. Il était à l'écoute de ses deux filles», souligne pour sa part Mme Payette.

Julien Beaudoin

(JACQUES L'HEUREUX)

Un homme au foyer

1987 à 1988 à TVA

Le premier père au foyer de l'histoire du téléroman québé-

cois. Julien Beaudoin, un écrivain, veille à tout ce qui concerne la maison et les enfants alors que sa femme travaille comme avocate.

Paul Bougon

(RÉMI GIRARD)

Les Bougon

2004 à 2006 à Radio-Canada

«Paul Bougon est en marge du système, mais il aime profondément ses enfants à sa façon. Il déconstruit les clichés, n'est ni faible ni tyrannique. Il est très présent pour ses enfants», affirme Danielle Aubry.

Claude L'Espérance

(HUGO DUBÉ)

Ramdam

depuis 2001 à Télé-Québec

Le père idéal selon Danielle Aubry. «Il est chaleureux et humain, et très à l'écoute.» C'est ce genre de papa qu'on verra de plus en plus dans l'avenir, selon elle, puisque le téléroman avance en même temps que la société.

Louis Ducharme

(HENRI CHASSÉ)

Le monde de Charlotte/

Un monde à part

2000 à 2006 à Radio-Canada

«Un peu dans la lignée de Claude L'Espérance dans *Ramdam*, Louis Ducharme est un père à l'écoute qui joue un rôle complet dans sa famille», souligne Mme Aubry. L'auteur Richard Blaimert, lui, parle d'un papa amoureux de ses enfants. «Il est imparfait, mais la bonté est toujours là», fait-il remarquer.

Hugo Nadeau

(DENIS BOUCHARD)

Annie et ses hommes

depuis 2002 à TVA

«Hugo est un père un peu en avance, il représente une certaine idéologie, ce qui est très différent d'une utopie», indique Danielle Aubry. «C'est une chose à laquelle peut servir le téléroman, soit créer des modèles de père intéressants qui inspirent les vrais pères dans le quotidien», croit le coauteur de la série, Bernard Dansereau.

SOURCE

Pascale Lévesque, Journal de Montréal

<http://www2.canoe.com/artsetculture/actualites/general/archives/2006/06/20060618-092200.html>



DU HAUT DE MES QUATRE ENFANTS

Quand une mère, héroïne tranquille de la conciliation, en a ras-le-bol des discours culpabilisants

Josée Boileau*

*Paru dans «La vie en rose»,
numéro hors série*

Il y a de ces jours où je me dis que l'une des plus belles choses qui me soient arrivées, c'est bien d'avoir eu mon premier enfant à Paris. Parce que si être une femme égale à l'homme reste en France un exercice de haute voltige, devenir maman y tient de la normalité la plus reposante qui soit.

Personne, là-bas, pour supputer l'alcoolisme fœtal parce que la future mère prend parfois

un p'tit verre; personne pour mener le grand combat médecin/sage-femme (j'ai accouché à l'hôpital, sous épidurale, avec une sage-femme); personne qui, sitôt l'accouchement fini, s'attend à ce que maman assume illico presto les couches, les bains, les nuits de l'enfant; personne pour la harceler sur les meilleures postures pour allaiter; personne pour la retourner chez elle en moins de 48 heures (pour un accouchement banal, j'ai passé cinq jours, fort agréables, à l'hôpital, puis reçu 10 jours durant la visite d'une sage-femme, à la maison)

Mais le grand bonheur d'accoucher en France, c'est qu'on peut y être mère et travailleuse en paix. On n'y trouve pas encore d'éminent docteur en mal de publicité pour prédire la dégénérescence de la société parce que môman fait garder ses enfants, ni de thérapeutes familiales qui en rajoutent: «La garderie ne permet pas aux enfants de s'enraciner dans leur famille.» Des propos pareils relèvent de l'impensable; ça fait des siècles que la Française fait garder ses enfants pour cause de boulot, plus de cent ans que les crèches et la maternelle pour



les bambins de trois ans existent, des décennies que l'aide multi-forme aux parents est déployée. Et non seulement la France n'a pas sombré dans la déchéance, mais la famille française est l'une de celles qui se portent le mieux en Occident.

Au Québec, englué dans la mythologie selon laquelle maman ne peut être épanouie qu'à la maison, toutes ces choses-là tiennent du tabou total. Quand les médias parlent des mères au travail, c'est pour souligner le martyr émotif qu'elles font vivre à leurs enfants – discours qui s'accroît à mesure que la qualité des centres de la petite enfance (CPE) va grandissant! – ou pour subodorer leur burnout prochain, ou pour souligner que l'horaire famille et l'horaire boulot sont automatiquement incompatibles et qu'avoir un emploi avec plus de 1,4 enfant tient de l'exploit.

Et bien moi, du haut de mes quatre enfants – tous autonomes, débrouillards, sensibles, attachés et attachants – et de mon travail prenant, je dis basta! Je dis que

le CPE est une institution formidable, humaine, accueillante, aimante, pleine de rires, et de chicanes, et de barbouillages, et de sorties. Je dis que mes enfants s'y sont bâtis des souvenirs formidables et des amitiés durables. Et je dis que quiconque voit en eux des tarés leur fait personnellement insulte, comme aux milliers d'enfants qui depuis 30 ans sont passés par le réseau des garderies.

Je dis aussi que la grande lamentation contemporaine sur le surmenage des mères m'énervé. Bien remplie, la vie de famille? Oui. Effervescente? On l'espère bien. Intolérable? Allons! À l'heure du micro-ondes et de l'enfant unique!? Réaliserons-nous que c'est le discours qui pose problème? Car qu'attend-on de la maman moderne? Qu'elle fasse son pain à la main, ses biscuits sans OGM et les lunchs de son ado de 15 ans; qu'elle quitte la job en plein cœur d'après-midi pour participer à une activité à l'école; qu'elle organise des anniversaires dignes du party d'après-Formule 1 de Guy Laliberté; qu'elle ne mette jamais un torchon dans

les mains de son enfant; qu'elle coure les cours de son rejeton et y assiste sans coup férir... Bref, qu'elle se tape ce qu'aucune mère des années 50 ou 60, pas folle, ne se serait jamais donné comme objectifs! Oui, l'État et les entreprises pourraient faciliter la vie des parents. Mais un peu de résistance, que diable, face aux diktats de la perfection.

Je dis enfin qu'il n'y a rien d'héroïque à avoir trois ou quatre enfants et à occuper un emploi, que nous sommes plusieurs à le faire, chacune à notre manière, avec les trucs, l'énergie, l'enthousiasme qui nous sont propres. Pourtant, notre existence effleure rarement la surface du discours public, si ce n'est sous l'angle du phénomène que nulle ne peut imiter. De quoi a-t-on peur? De prouver que les féministes qui ont tant voulu, tout voulu, pour les femmes puissent avoir eu raison? 📦

* Josée Boileau est journaliste depuis 20 ans, éditorialiste au Devoir depuis 2003 et mère normale de quatre enfants tout aussi formidablement normaux âgés de 6, 10, 13 et 16 ans.

FAMILY FREUD

Freud fête cette année ses 150 ans. Celui qui se définissait comme un individu «pas ou peu névrosé», mais qui redoutait par-dessus tout les biographes, est né le 6 mai 1856 à Freiberg, en Moravie. Quelle est donc cette famille dont il aimait si peu parler ?

« Mon Sigi en or »

Sigmund Freud se prénomme en réalité Sigismund, affectueusement raccourci en Sigi par sa mère. Il est le fils d'une jeune femme de vingt ans, Amalia Nathanson, et d'un homme de quarante et un ans, Jacob Freud, déjà marié deux fois, veuf et père de deux grands fils de vingt-trois et vingt ans, nés du premier mariage. Le fils aîné, Emmanuel, était aussi marié et père d'un petit John... d'un an plus âgé que son oncle Sigmund Freud. Quant à l'autre demi-frère, Philipp, il avait exactement l'âge de la mère de Freud. Un beau méli-mélo généalogique ! Lorsque Freud était enfant, il avait parfois du mal à comprendre pourquoi il était le fils de celui qui semblait être le grand-père...

Le père, Jacob Freud

Le père de Sigmund, né en 1815, fait commerce de tissus. Aimé de son fils, il est protégé dans les récits que Freud laisse de lui : « Comme j'avais environ trois ans, une catastrophe survint dans la branche industrielle où travaillait mon père. Il perdit ses biens et nous fûmes contraints de quitter ce lieu [pour Vienne]. Vinrent de longues et difficiles années ». En réalité, dans la ville d'origine, bien des familles juives du même secteur d'activité ont continué à prospérer et à monter parfois de véritables petites usines. Mais le père est connu pour son insouciance et sa légèreté. À Vienne, la misère reste donc là, une misère

constante qui obsède Freud et l'oriente toujours vers ce qui lui permet de mieux gagner sa vie.

La mère, Amalia Nathanson

Née en 1835, Amalia épouse à vingt ans, en juillet 1855, Jacob Freud. Un homme qui a deux fois son âge et qu'elle connaît depuis peu. Un homme plutôt moins fortuné qu'elle-même (ses parents donneront de l'argent à Jacob et aideront la famille après sa ruine et son retour à Vienne). Certains biographes indiquent aussi que la date réelle de naissance de Freud est le 6 mars et non le 6 mai.

De là à dire qu'Amalia s'est mariée parce qu'elle avait été l'amante d'un homme qui ne pouvait l'épouser (marié ou d'une classe sociale bien supérieure), que son mariage avec Jacob Freud était un arrangement monté et financé par les parents pour éviter tout déshonneur et toute naissance éventuelle hors mariage, il n'y a qu'un pas, que franchissent d'autres biographes, comme la psychanalyste Gabrielle Rubin.

Est-ce à cause de ce genre de soupçon que Freud passe ensuite sa mère sous silence (chaque fois que Lou Andreas Salomé demande poliment des nouvelles de sa mère, il lui en donne de ses enfants...) et qu'il est régulièrement malade le dimanche matin lorsqu'il doit lui rendre visite...

Amalia ne meurt qu'à quatre-vingt-quinze ans, conservant jusqu'à la fin sa bonne humeur et son sens de l'humour. À quatre-vingts ans, elle critique une photo d'elle parue dans un journal, parce que le cliché la vieillit : « J'ai l'air d'une centenaire ! »

Les soeurs et les frères

Après Sigmund, elle met au monde encore sept enfants : Julius en 1857 (qui meurt à huit mois) puis Anna, Rosa, Marie, Adolphe, Paula puis Alexander. Des naissances qui ne rendent que plus précaire le quotidien. Freud

écrit en 1884 que, invité à dîner par la famille d'un étudiant, il appréciait difficilement les bons plats parce qu'il savait ses sœurs si maigres, avec si peu à manger pendant ce même temps...

Une revanche à prendre

Freud aura une revanche à prendre sur la pauvreté et sur l'hostilité des autres. Il rappelle souvent cette histoire vécue et racontée par son père : « Un jour de ma jeunesse, je me promenais dans la rue ; c'était un samedi et j'étais bien habillé, un bonnet de fourrure tout neuf sur la tête. Je croise un chrétien ; il me bouscule et jette mon bonnet dans la boue en me criant : Eh, toi, le juif ! descends donc du trottoir — Et qu'est-ce que tu as fait ? — Je suis descendu du trottoir et j'ai ramassé mon bonnet. » Hannibal sera ainsi le héros favori de Freud adolescent, Hannibal symbolisant la ténacité juive contre Rome ainsi que la persévérance d'un fils qui veut venger son père.

150 ans après, on peut sans contester affirmer que la revanche a bien été prise ! 📦

Source : Marie-Odile Mergnac
www.notrefamille.com



UNE FAMILLE ARC-EN-CIEL



Loin du strass et des paillettes, les débuts de Joséphine Baker furent difficiles. Née en 1906, elle grandit dans les bas quartiers de Saint-Louis. À l'âge de 13 ans, elle quitte le foyer familial et devient serveuse.

Par la suite, elle se joint à une troupe de jeune artiste, *The Jones Family Bound*, qui se produit au théâtre de Washington à Saint Louis.

Mais c'est à Paris que commence sa transformation. L'engouement de la capitale pour le jazz tombe à pic pour Joséphine. Cette superbe danseuse de cabaret se fera connaître avec quelques bananes en guise de pagne. Paris fait un triomphe à la *Revue Nègre* et adopte la danseuse et ses danses venues de Caroline du Sud.

En 1937, elle épouse un Français et devient citoyenne française. Durant la seconde guerre mondiale, elle s'engage dans la Résistance, puis s'investit en fervente défenderesse des droits civils. Elle se marie de nouveau avec le chef d'orchestre français Jo Bouillon. Joséphine Baker, qui rêvait d'enfant sans pouvoir enfanter, résolut en 1949 d'adopter des enfants de toutes les races pour constituer autour d'elle une « tribu arc-en-ciel ». Ainsi, elle adopte des

enfants de tous pays pour leur donner l'affection et le confort dont elle avait tant manqué dans sa propre enfance. Il faut quelques années avant que le projet ne prenne corps. C'est à partir de 1954 qu'elle commence à ramener des enfants de ses nombreuses tournées de chants et de danses tout autour du monde.

Un pari réussi

Joséphine annonce régulièrement qu'elle va quitter la scène pour s'occuper de ses enfants. Mais comme il lui faut de l'argent pour les élever et que la scène est la seule carrière qu'elle se connaisse, elle y revient régulièrement. Il va finalement s'écouler vingt-cinq ans entre ses premiers « adieux à la scène » et les derniers !

Jo et Joséphine sont les père et mère effectifs de tous ces enfants recueillis, mais c'est surtout Jo qui s'en occupe au quotidien. Aux dires de ses proches, Joséphine les gâte trop, les couvre de trop nombreux cadeaux, emploie trop de gouvernantes (pour enseigner à chacun sa religion et sa civilisation d'origine) et ne fait guère régner la discipline ! Mais les enfants se savent aimés : l'excès d'enfants n'a jamais pu tarir chez Joséphine l'excès d'amour ! 📦

Source : www.notrefamille.com

LA PASSION POUR LA RECHERCHE : UN HÉRITAGE FAMILIAL

Marie Curie a souvent sacrifié sa vie personnelle, sa famille, ses désirs, à la poursuite de la connaissance. Mère de famille, elle ne délaisse donc pas pour autant ses recherches scientifiques.

Lorsqu'en 1906, son mari, affaibli par les rayons, surmené, meurt écrasé par une voiture, Marie doit continuer seule. Elle assume l'éducation de leurs deux enfants, reprend le poste que Pierre Curie avait enfin obtenu à la Sorbonne, et devient

ainsi la première femme à y avoir une chaire.

Épuisée, presque aveugle, les doigts brûlés, stigmatisée par « son » cher radium, Marie meurt de leucémie en juillet 1934. Acharnée comme elle, dans le même laboratoire, sa fille Irène découvre en janvier avec Frédéric Joliot, son mari, la radioactivité artificielle, qui leur vaudra aussi un prix Nobel. 📦

Source : www.notrefamille.com



Apprendre à gérer le stress au travail, c'est essentiel

Source : Centre canadien d'hygiène et de sécurité au travail (CCHST)

Affilié au Réseau canadien de la santé responsable du volet Santé en milieu de travail
<http://www.canadian-health-network.ca>

Nous passons le tiers de notre vie au travail. C'est sans compter le nombre d'heures supplémentaires, le temps consacré au trajet aller-retour ou le nombre de fois que nous pensons au bureau rendus à la maison. La plupart des gens se définissent par le travail. C'est l'endroit où ils mettent à profit leurs compétences, c'est aussi ce qui leur donne le sentiment de faire quelque chose d'utile pour eux-mêmes et pour les autres. En fait, le travail est devenu aussi essentiel à la santé mentale qu'à la santé financière. Mais quand le stress prend le dessus, la santé mentale peut en souffrir.

BON STRESS, MAUVAIS STRESS

Le stress en soi n'est pas mauvais. C'est ce qui nous fournit l'énergie et la motivation nécessaires pour accomplir nos tâches quotidiennes et atteindre nos buts, comme respecter les échéanciers et les objectifs de production ou chercher de nouveaux clients.

Par contre, lorsque cette satisfaction se transforme en frustration ou en épuisement, ou que les défis sont trop lourds à porter, le stress peut avoir des répercussions importantes sur la santé mentale. Le stress en milieu de travail peut être attribué à un seul incident ou à de nombreuses sources. Il peut toucher les employés comme les employeurs.

Selon les chercheurs de l'Université Laval, les cinq principales sources de stress au travail sont les suivantes :

- 1 surcharge de travail
- 2 manque de reconnaissance par les pairs
- 3 mauvais rapports avec les superviseurs
- 4 manque de participation aux décisions (du point de vue individuel et organisationnel)
- 5 manque d'information.

UNE QUESTION D'ÉQUILIBRE

Les gens éprouvent également beaucoup de stress lorsqu'ils sont incapables de concilier travail et vie familiale. En fait, même dans les milieux non stressants, les employés accordent une plus grande

importance au juste équilibre entre la vie professionnelle et personnelle qu'à tout autre critère de satisfaction professionnelle. Ensemble, les facteurs de stress présents à la maison et au travail peuvent s'avérer une des principales sources de tension. Les initiatives visant à favoriser la conciliation travail et vie familiale peuvent contribuer à rétablir le juste équilibre.

UN SURPLUS DE STRESS COÛTE TRÈS CHER

Du point de vue *individuel*, le stress au travail peut entraîner de nombreux problèmes de santé et de sécurité :

- blessures
- angoisse, dépression ou hostilité
- plus grand risque de contracter des maladies infectieuses (en raison des problèmes que le stress engendre sur le plan physique)
- maladies cardiovasculaires
- dépendance à l'alcool, au tabac ou aux médicaments.

Du point de vue *organisationnel*, les coûts liés au stress sont nombreux :

- roulement du personnel
- absentéisme
- réduction de la productivité
- indifférence et apathie
- manque de motivation et de créativité.

Le stress en milieu de travail peut entraîner des coûts qui vont au-delà de la personne concernée, ou d'une situation quelconque, et qui touchent aussi l'ensemble de la société, y compris :

- l'augmentation des coûts de santé liés à la santé physique et mentale (impôts/assurances);
- une baisse de productivité non seulement de la part de l'employé mais également de ses aidants naturels (famille et amis);
- l'exclusion sociale (les gens s'imaginent ne pas contribuer à la société parce qu'ils n'aiment pas leur travail ou n'en ont pas. Ils ont souvent moins d'amis et moins de soutien social ou se sentent exclus de la vie communautaire).

RÉDUIRE LE STRESS AU TRAVAIL, C'EST L'AFFAIRE DE TOUS!

Chaque personne et chaque entreprise peut et doit prendre l'initiative de gérer le stress et de promouvoir une bonne santé mentale au travail.



« Les initiatives visant à favoriser la conciliation travail et vie familiale peuvent contribuer à rétablir le juste équilibre. »

CE QUE PEUVENT FAIRE LES TRAVAILLEURS POUR EUX-MÊMES ET LEURS COLLÈGUES

Prise en charge du stress

En réduisant votre niveau de stress, vous contribuez à créer une atmosphère plus positive et moins stressante pour tout le monde. Il est important que vous sachiez quelles méthodes vous aident à contrôler votre stress. N'oubliez pas que ce qui fonctionne pour une personne ne fonctionne pas nécessairement pour une autre.

- Apprenez à reconnaître les signes et les symptômes d'un excès de stress.
- N'hésitez pas à demander de l'aide. De nombreux employeurs offrent des services entièrement confidentiels.
- Définissez vos rôles et vos responsabilités.
- Établissez des attentes et des objectifs réalistes.

Appuyez vos collègues

Il est assez facile d'établir un climat positif. Encouragez les employés à s'appuyer et à s'apprécier mutuellement. Il n'est pas toujours nécessaire de remettre des prix ou des primes. Reconnaissez la contribution de chacun par de simples petits gestes qui en disent long.

Les employés qui se sentent appréciés sont généralement plus motivés et moins susceptibles d'avoir des problèmes de santé mentale.

Si vous faites partie d'une équipe, vous pouvez influencer ceux qui vous entourent. Parlez à vos collègues, aux autres membres de l'équipe et à votre supérieur. Pensez à ce que vous pouvez faire pour alléger le stress lié aux échéanciers et aux horaires trop serrés.

CE QUE PEUVENT FAIRE LES ENTREPRISES

Les résultats de la recherche publiée par l'Université Laval énumèrent des mesures efficaces que les entreprises peuvent prendre pour réduire le stress au travail :

- Organisez périodiquement des réunions d'équipe ou de groupe pour que tous les employés sachent ce qui se passe.
- Encouragez leur participation.
- Offrez de la formation.
- Définissez les tâches pour que les employés sachent clairement quelles sont leurs responsabilités.
- Passez en revue le rendement tous les ans et n'oubliez pas de parler des contributions positives !
- Publiez des articles sur la santé mentale au travail dans le bulletin de votre entreprise.
- Offrez des séances d'information pendant les heures du midi sur les causes et la prévention des problèmes de santé mentale au travail.

Vous n'arriverez jamais à vous débarrasser de tout le stress que vous avez au travail ou à la maison. Et c'est très bien ainsi. N'oubliez pas qu'un peu de stress motive. Pour maintenir une bonne santé mentale au travail, il est essentiel de reconnaître les situations stressantes, et de savoir ce que vous et votre employeur pouvez faire pour atténuer la situation. 



Conciliation emploi-famille, temps et horaires de travail : une source de stress ?

Diane-Gabrielle Tremblay

Professeure, Économie et gestion

Titulaire de la chaire de recherche du Canada (niveau 1) sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir

Télé-université
UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL¹

Au cours des dernières années, le thème de la conciliation emploi-famille a pris de plus en plus de place dans les domaines de la gestion des ressources humaines et de la santé mentale au travail. Les recherches montrent que les organisations n'offrent pas encore tellement de mesures de conciliation pour faciliter la vie des parents travailleurs et que cela contribue à augmenter le stress de ces derniers. Ainsi, du point de vue de la gestion des ressources humaines dans les organisations, il importe de se poser les questions suivantes : les mesures de conciliation qui permettraient de diminuer le stress et les difficultés de conciliation sont-elles accessibles aux hommes et aux femmes ? La présence d'enfants incite-t-elle les entreprises à offrir des mesures de conciliation aux salariés qui ont des enfants ?

Paradoxalement, nos recherches nous ont permis de constater que les mesures de conciliation ne sont pas nécessairement très accessibles aux parents et que les comportements des hommes et des femmes sont souvent différenciés en présence d'enfants, comme nous le verrons dans les pages qui suivent. Ces pratiques des parents, en matière de temps de travail notamment, sont importantes du point de vue de leurs effets sur la santé au

travail et c'est pourquoi nous nous intéresserons surtout à cette dimension d'aménagement du temps de travail ici. En effet, des travaux antérieurs ont montré que la durée du travail est souvent la variable principale à l'origine du stress, des difficultés de conciliation et du sentiment de manquer de temps.

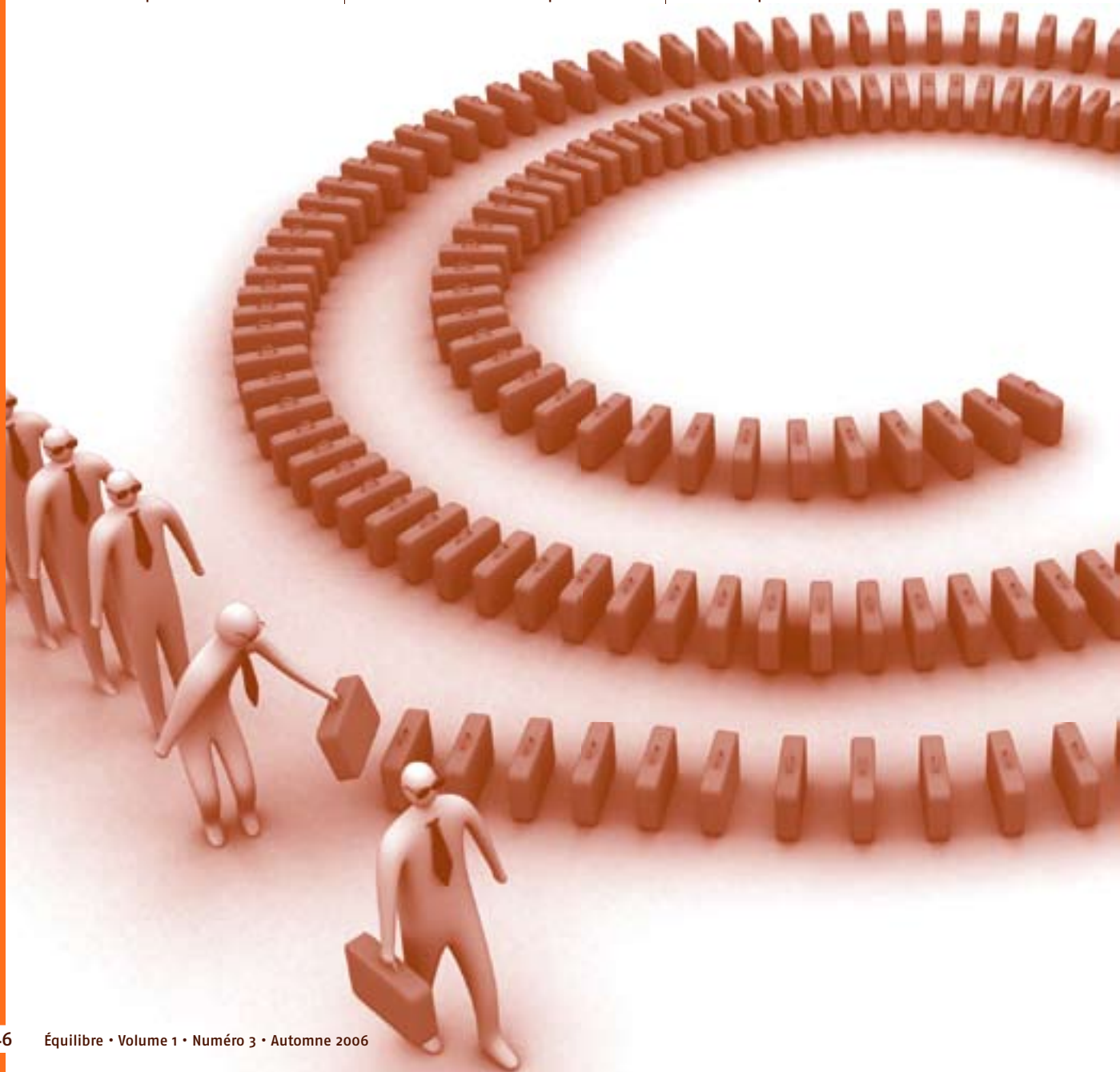
Comme le temps de travail a une incidence sur la santé mentale, il est intéressant de se pencher sur l'organisation du temps de travail des parents et leurs désirs en cette matière. Nous verrons que les parents travailleurs sont assez intéressés par une réduction du temps de travail, davantage que les non parents, de sorte qu'il apparaît clairement que la présence d'enfants joue un rôle déterminant dans les aspirations en matière

de temps de travail. Il faudrait sans doute que les pratiques de gestion des organisations en tiennent davantage compte.

En effet, il faut que les pratiques de gestion tiennent compte de cette dimension du travail, car les parents qui occupent un emploi ont de la difficulté à concilier leurs obligations professionnelles et familiales et se sentent stressés de ce fait (Tremblay, 2003, 2004^a). En outre, l'intensification du travail, la diversification des formes d'emplois (temporaire, autonome, sur appel, occasionnel) et d'horaires (temps partiel, horaires brisés, etc.), les transformations dans la famille, ainsi que le faible soutien public viennent accroître d'autant les difficultés qu'ont les parents à concilier leurs responsabilités familiales et profession-

nelles. Par ailleurs, des travaux indiquent que l'offre de mesures de conciliation contribue à accroître la loyauté des salariés qui en bénéficient, tout en améliorant la motivation au travail, en réduisant l'absentéisme et le roulement du personnel (Tremblay, 2004^c).

Les mesures de conciliation emploi-famille sont donc essentielles à prendre en compte si l'on s'intéresse aux questions de la santé mentale et de la qualité de l'emploi dans les organisations. En effet, la qualité de l'emploi et de l'organisation du travail sont de plus en plus reconnues comme ayant une incidence importante sur la santé mentale, et les pratiques de conciliation emploi-famille offertes sont un des éléments définissant la qualité d'un emploi.



Le conflit grandissant entre emploi et famille tient à des changements profonds qui surviennent à la fois dans la famille, dans la composition de la main-d'œuvre et dans l'organisation du travail. En ce qui concerne la famille, on a observé une réduction du nombre d'enfants par ménage mais, par contre, une prolongation fréquente de la période où les enfants restent (ou reviennent) au domicile familial, ainsi que la nécessité pour de nombreux ménages de prendre en charge ou de fournir des soins à des parents vieillissants et malades.

Pour ce qui est de la main-d'œuvre, le changement majeur concerne l'arrivée massive des femmes sur le marché du travail. La main-d'œuvre compte plus de femmes que jamais – de tous âges et à différentes époques de leur vie – et donc également plus de familles où les deux conjoints travaillent. En effet, le taux de participation des femmes dans la population active a plus que triplé dans les dernières décennies. La population active compte aussi plus de femmes ayant des enfants en bas âge, plus de familles monoparentales, et davantage de travailleurs et de travailleuses qui, en raison du vieillissement de la population et d'un mouvement de désinstitutionnalisation, doivent prodiguer des soins à des parents âgés ou à des personnes handicapées. Ces parents travailleurs ont donc des besoins particuliers.

En ce qui concerne le milieu de travail, il est également en pleine mutation. Les impératifs économiques actuels se traduisent notamment par des critères de «juste-à-temps» et de production continue et intensive et ils incitent les employeurs à exiger toujours plus de flexibilité : flexibilité des statuts d'emploi, des

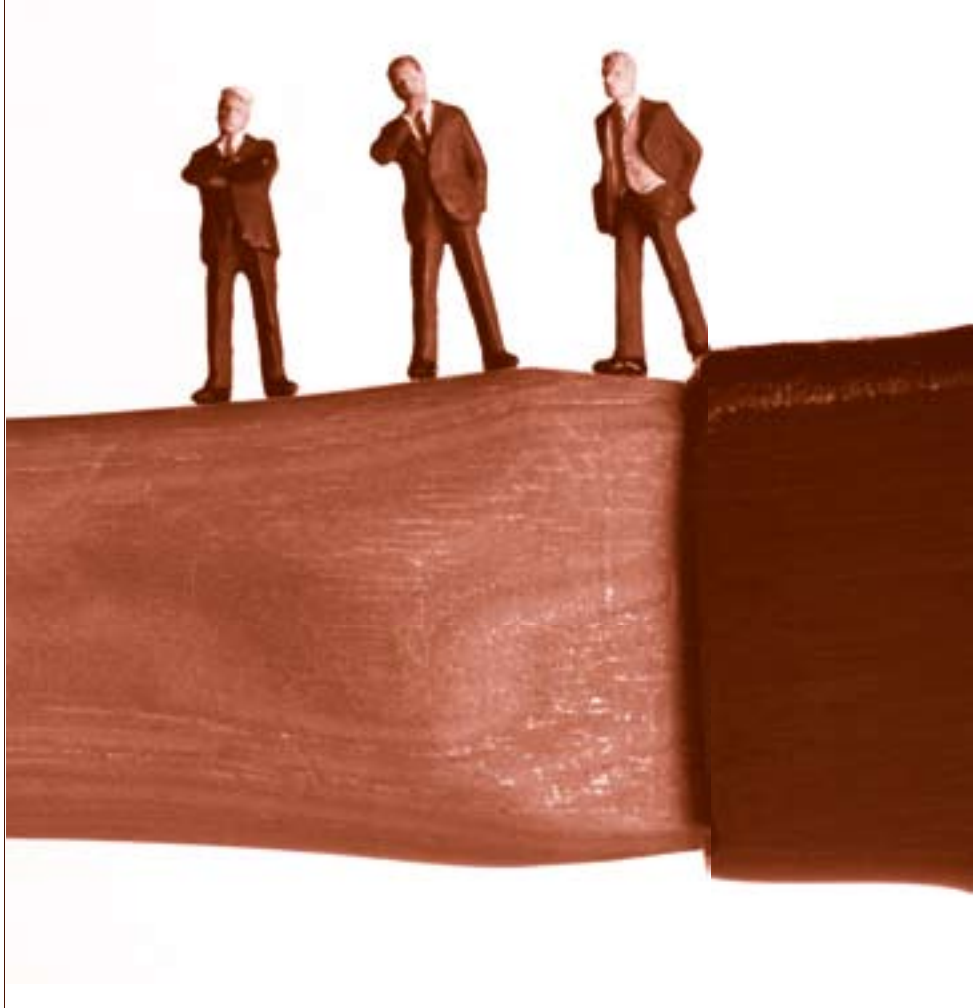
coûts de main-d'œuvre, du temps de travail, etc. Cette exigence se traduit par une déstandardisation des emplois et des horaires de travail, qui complique souvent la vie des parents. En effet, horaires irréguliers, imprévisibles, de soir, de nuit, de fin de semaine, durant les jours fériés, sur appel, à temps partiel, à domicile, en heures supplémentaires, et ainsi de suite, ne simplifient pas l'organisation familiale.

Pour les employés assumant des responsabilités familiales et qui doivent planifier soigneusement leurs horaires en fonction des services de garde, de l'école, des rendez-vous chez le médecin, le dentiste ou autres, bref des soins et des courses, l'organisation de la vie quotidienne peut devenir un véritable casse-tête.

Au fur et à mesure que les femmes sont entrées sur le marché du travail et que les rôles entre hommes et femmes se sont redéfinis, les deux sphères sont devenues des vases communicants : la vie familiale encaisse les contrecoups des bouleversements qui surviennent dans le monde du travail et, inversement, le monde du travail subit de plus en plus directement les aléas qui déstabilisent la famille. Aussi, au cours des dernières années, les demandes des parents se sont faites de plus en plus pressantes, principalement en ce qui concerne les horaires et le temps de travail. En effet, les mesures de conciliation emploi-famille les plus recherchées par les parents ayant de jeunes enfants sont liées à l'aménagement du temps de travail, dont flexibilité des horaires.

Compte tenu de leur incidence sur le stress et la santé, nous nous sommes donc intéressée aux horaires de travail, aux aménagements possibles dans

les entreprises canadiennes et aux diverses mesures de soutien aux responsabilités parentales et aux responsabilités à l'égard de parents âgés. Nombre de travaux traitant de l'offre de mesures de conciliation emploi-famille par les services de ressources humaines des organisations traitent surtout de l'offre de mesures à l'intention des femmes. Par ailleurs, des travaux indiquent que les hommes ne peuvent pas toujours profiter de mesures de conciliation mais aussi qu'ils les utilisent souvent pour des motifs différents des femmes, des motifs souvent non liés aux responsabilités familiales ou parentales (Tremblay, 2004^b). Pour notre part, nous nous sommes intéressée aux deux sexes dans nos recherches, car les hommes sont de plus en plus nombreux à revendiquer le droit d'assumer leur rôle de père et à demander à leur employeur d'en tenir compte.



La conciliation emploi-famille est-elle importante pour la santé au travail ?

Les facteurs déterminant l'ampleur du conflit² emploi-famille peuvent être regroupés en trois grandes catégories, soit les caractéristiques du travail, les caractéristiques des employés eux-mêmes, et celles de la famille. Certaines recherches indiquent que les caractéristiques de l'emploi sont déterminantes dans le conflit emploi-famille et d'autres mettent l'accent sur l'importance de la catégorie socio-professionnelle, certaines catégories d'emploi ayant des exigences plus importantes et nuisant à la conciliation (Guérin et al., 1997; Tremblay, 2004). L'emploi et la famille étant vus comme deux éléments qui sont des vases communicants, une forte implication dans l'un se fait alors au détriment de l'autre, d'où source

de difficultés de conciliation, et parfois de problèmes de stress ou de santé mentale.

On pourrait penser que ces facteurs influeraient également sur la mise en place et l'utilisation de mesures. En ce qui concerne le facteur travail, on tient compte de l'environnement de travail et des caractéristiques de l'emploi, dont l'existence de pratiques de conciliation « emploi-famille ». Parmi les autres caractéristiques de l'emploi, on retrouve le type d'emploi, la nature des tâches et des rôles, le nombre d'heures travaillées par semaine et l'horaire de travail; ces deux derniers éléments s'étant révélés déterminants dans plusieurs de nos études. L'organisation du temps de travail (horaires longs, rotation, journées ou heures de



L'organisation du temps de travail [...] constitue un agent stressant pour les employés de nombreux secteurs d'activité puisqu'elle influence leur vie au travail, tout en perturbant leur vie extraprofessionnelle et en fragilisant souvent leur état de santé.

travail changeantes) constitue un agent stressant pour les employés de nombreux secteurs d'activité puisqu'elle influence leur vie au travail, tout en perturbant leur vie extraprofessionnelle et en fragilisant souvent leur état de santé (Families and work Institute, 1998, Galinsky et al., 2001). Au Québec, l'étude de Guérin et al. (1997) auprès d'employés syndiqués ayant au moins un enfant à charge a montré que la surcharge et les horaires de travail sont des variables déterminantes.

Nous avons donc voulu analyser ces dimensions des heures de travail, de la rotation et des changements de jours et d'heures de travail, en traitant les données d'une enquête canadienne représentative afin de voir si les femmes sont plus concernées par ces situations, pour voir ensuite si elles disposent de davantage de mesures; nous avons analysé les données de manière à pouvoir comparer les femmes avec enfants et sans enfants et les hommes avec et sans enfants³. Ces situations ne sont bien sûr pas entièrement choisies par les individus, mais certains écrits indiquent que les femmes feraient des choix pro-

fessionnels qui tiennent compte des attentes relatives aux horaires de travail.

En ce qui concerne la famille, on a identifié certains facteurs reliés aux enfants comme étant déterminants dans le conflit: nombre d'enfants, âge moyen, présence d'un enfant handicapé, charge totale due aux enfants. Il semble que le conflit emploi-famille augmente avec le nombre d'enfants dont on est responsable et c'est pourquoi notre analyse tient compte de la présence d'enfants, mais aussi du sexe.

Parmi les pratiques d'aide à la conciliation, on note les garderies, le temps partiel volontaire et le travail à domicile, les compléments de salaire et de congés à la naissance, entre autres. Nous nous intéressons donc aux services de garde offerts par les organisations, à la semaine de travail réduite ou comprimée, ainsi qu'au travail à domicile. En fait, il existe souvent un écart important entre la présence d'une pratique dans une entreprise et la possibilité offerte aux salariés de s'en prévaloir, de là l'importance d'analyser le recours à ces mesures comme telles.



Qu'avons-nous observé ?

Nous tentons d'abord de voir si les horaires de travail et la durée du travail varient selon le sexe ou la présence d'enfants. Nous nous penchons ensuite sur les aspirations des individus relativement au temps de travail, notamment en déterminant s'ils désirent un allongement ou une réduction du temps de travail. Nous nous intéresserons aussi aux motifs qui peuvent expliquer l'intérêt pour une réduction du temps de travail, notamment les obligations familiales, et tenterons de voir si cet intérêt concerne surtout les femmes ou les hommes et femmes ayant des enfants. Enfin, nous examinerons l'incidence des mesures d'aménagement du temps de travail, dont la semaine réduite ou comprimée, mesure connue comme pouvant favoriser une certaine conciliation.⁴

Les heures de travail selon le sexe et selon le nombre d'enfants

Les femmes travaillent habituellement moins d'heures par semaine que les hommes, soit 33,88 heures en 2002 pour les femmes contre 39,51 heures pour les hommes durant la même année, ce qui pourrait nous amener à penser que plusieurs d'entre elles réduisent leurs heures de travail en vue de concilier emploi et famille. Au cours de la période de 1999-2002, les heures supplémentaires non rémunérées ou rémunérées se sont réduites. Par contre, le nombre de jours de travail par semaine s'est légèrement accru, se rapprochant fortement de 5 jours (4,93 en moyenne pour les hommes et à 4,6 pour les femmes en 2002).

En fait, ce sont surtout les femmes et les jeunes dans les

services et les commerces qui font des heures courtes, alors que les hommes de diverses catégories, mais en particulier les gestionnaires et les ouvriers font des heures plus longues. Les femmes professionnelles et gestionnaires ont tendance à se rapprocher du comportement masculin et à faire des heures plus longues, mais il y a des différences selon les catégories professionnelles et selon la situation familiale (Tremblay, 2004^a). Il va de soi que les horaires de travail des unes et des autres ne résultent qu'en partie de choix personnels, comme le montrent les données sur les motifs du temps partiel (Tremblay, 2004^a), un certain nombre de contraintes sociales entrant aussi en jeu (offre de

temps partiel forte à l'intention des femmes, présence d'enfants, obligations familiales, ou études sont au nombre des motifs invoqués pour le temps partiel par exemple; cf. Tremblay, 2004³).⁵

Le fait de travailler à la maison est parfois perçu comme une façon de concilier ses responsabilités familiales et professionnelles (Tremblay, 2002), quoique cela peut aussi empiéter sur le temps personnel ou familial. Entre 1999 et 2002, on a observé une hausse des heures de travail à la maison autant pour les hommes que pour les femmes, les deux groupes accomplissant respectivement, en moyenne, 6,14 et 6,13 heures de travail à la maison (Tableau 1). Ceci est important, puisque cela correspond à près d'une journée par semaine.

Certains écrits suggèrent que la présence d'enfant(s) aurait une incidence sur les difficultés de conciliation, et nous avons voulu savoir si effectivement c'est la présence d'enfants, que l'on soit homme ou femme, ou le fait d'être mère, qui fait que l'on vit de telles difficultés. Il faut souligner que certains arrangements du temps de travail peuvent être source de difficultés supplémentaires en

matière de conciliation. Les horaires rotatifs, les heures ou jours de travail qui changent peuvent aussi présenter des défis pour les personnes qui cherchent à concilier leurs obligations personnelles et familiales. Nous avons voulu savoir si les femmes seulement ou l'ensemble des personnes avec enfants vivaient effectivement de telles difficultés.

Entre 1999 et 2002, il y a eu une augmentation des quarts de travail rotatifs autant pour les femmes que pour les hommes et cette hausse est davantage accentuée chez les femmes. Cependant, ce sont surtout les femmes sans enfant et les hommes avec enfants qui ont des quarts de travail rotatifs, ce qui confirme que les femmes se rendent plus disponibles pour la famille. Par ailleurs, les femmes travaillent davantage les mêmes heures par jour dans la semaine alors que les femmes sans enfant travaillent moins les mêmes jours dans la semaine que ce n'est le cas chez les hommes en 2002, alors que c'était l'inverse en 1999 : elles travaillaient moins les mêmes jours et les mêmes heures. Il semble donc y avoir eu une stabilisation dans les horai-

res de travail des femmes, sauf celles avec enfants. Ici encore, ce sont les femmes sans enfants et les hommes sans enfant qui ont davantage les mêmes jours et les mêmes heures de travail. Ceci indique possiblement que les femmes avec enfants travaillent dans des postes moins réguliers. On note par ailleurs que les hommes comme les femmes avec enfants acceptent moins de travailler le samedi et le dimanche, comparativement aux hommes et femmes sans enfant, quoique le travail de week-end concerne, malgré tout, plus d'une personne sur deux dans tous les groupes, près des trois quarts des personnes sans enfant.

Un pourcentage important de la main-d'œuvre canadienne subit des horaires de travail variables et des horaires rotatifs, ce qui a été identifié comme source de difficultés de conciliation. Les heures supplémentaires ne sont généralement pas très importantes, et les individus peuvent apparemment travailler un certain nombre d'heures à domicile, ce qui peut favoriser la conciliation, mais peut aussi être source d'empiètement sur la vie privée.

Tableau 1 ⁶

LES HEURES DE TRAVAIL SELON LE SEXE, 1999-2002				
	Femmes 1999	Hommes 1999	Femmes 2002	Hommes 2002
Heures habituellement travaillées	33,97	39,51	33,88	39,51
Heures supp. non rémunérées	1,71	2,42	1,26	1,65
Heures supp. rémunérées	0,51	1,63	0,13	1,17
Nb jours travail dans semaine	4,11	4,53	4,60	4,93
Hres hebdo. de travail à la maison	5,34	5,80	6,14	6,13

Source : Tremblay, Paquet, Najem (2006⁹)

A close-up photograph of a man with short brown hair, wearing a dark suit, white shirt, and a patterned tie. He has a serious expression and is holding his right hand over his mouth in a universal gesture for silence or secrecy. The background is a solid light color.

Quelles sont les désirs des salariés en matière de temps de travail ?

Les données indiquent qu'un pourcentage non négligeable de femmes souhaite augmenter ses heures de travail, quoique la présence d'enfants exerce un effet visible; les hommes comme les femmes qui ont des enfants sont moins nombreux que ceux sans enfants à souhaiter une augmentation de leurs heures de travail. Les pourcentages sont de 19 % contre 23 % pour les hommes et de 16 % contre 20 % pour les femmes. Par ailleurs, les femmes avec enfants, comme les hommes avec enfants sont plus nombreux à souhaiter une réduction de leur temps de travail, ce qui tend à indiquer qu'au-delà de la tendance générale à des horaires plus réduits chez les femmes, la présence d'enfants incite hom-

mes comme femmes à rechercher davantage des horaires réduits puisque 9 % des hommes et femmes avec enfants souhaiteraient réduire leur temps de travail et 6 % des hommes et femmes sans enfant le souhaiteraient.

En ce qui concerne les motifs pour lesquels les répondants souhaitent réduire leurs heures, les obligations familiales viennent au premier rang des motifs pour lesquels les hommes, comme les femmes avec enfants, souhaitent réduire leurs heures de travail. Il est intéressant de noter que même les femmes sans enfant sont 40 % en 2002 à souhaiter réduire leur temps de travail en raison d'obligations familiales, ce qui traduit bien le fait que les femmes sont les premières res-

ponsables des soins aux membres de la famille, qu'il s'agisse de parents ou conjoints malades ou âgés, ou de soins à d'autres membres de la famille. Ce pourcentage a beaucoup augmenté depuis 1999, ce qui traduit le fait que la famille élargie exige de plus en plus de soutien de la part des femmes, mais aussi des hommes, puisque près de 20 % d'entre eux souhaiteraient aussi une réduction du temps de travail en raison d'obligations familiales; cependant, du côté des hommes, le pourcentage a augmenté chez ceux avec enfants, alors qu'il a légèrement baissé chez ceux sans enfant. Le stress lié au travail a beaucoup progressé comme motif pour souhaiter une réduction du temps de travail (RTT) chez les femmes sans enfant (près d'une femme sur deux), alors qu'il est plus présent chez les hommes avec enfants que ceux sans enfants (37 % vs 17 % en 2002).

La présence d'enfants joue apparemment un rôle déterminant dans les aspirations en matière de temps de travail. Cependant, il faut noter que le fait que les hommes travaillent encore davantage d'heures signifie soit que les hommes hésitent à aller de l'avant concrètement avec de telles aspirations de RTT, soit que les milieux de travail ne sont pas prêts à l'accepter dans le cas des hommes qui le demanderaient individuellement, pour des motifs familiaux, hypothèse que nous retenons, sur la base d'une recherche précédente menée auprès des pères (Tremblay, 2003). Précisons que les contraintes financières liées à la présence d'enfants influencent bien sûr les aspirations en matière de temps de travail; certains pourraient souhaiter travailler moins, dans l'absolu, mais leurs obligations familiales les incitent autrement.

Quelles sont les mesures de conciliation offertes?

Quelles sont les mesures offertes par les organisations? Voyons d'abord les mesures de conciliation axées sur l'aménagement du temps de travail ou le travail à domicile, puis nous nous intéresserons aux services de garde et aux soins aux aînés, les premiers ayant été identifiés comme demande principale des parents canadiens d'enfants de moins de 3 ans, et les seconds apparaissant de plus en plus importants, puisqu'un nombre croissant de travailleurs doivent aujourd'hui s'occuper d'un parent vieillissant.

LES MESURES DE CONCILIATION AXÉES SUR L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

Le fait de travailler à la maison est parfois perçu comme une façon de concilier ses responsabilités familiales et professionnelles, mais cela peut aussi être perçu comme une intrusion négative du travail dans la vie

privée (Tremblay, 2002). Nous avons observé une hausse des heures de travail à la maison autant pour les hommes que pour les femmes, les deux groupes accomplissant respectivement, en moyenne, 6,14 et 6,13 heures de travail à la maison. Ce nombre d'heures effectué à domicile est important, puisque cela correspond à près d'une journée par semaine, mais certaines de ces heures sont des heures supplémentaires et elles ne sont pas toujours payées, ce qui peut avoir un effet négatif sur le stress et la conciliation emploi-famille.

Les données indiquent que la semaine comprimée est plus accessible aux hommes qu'aux femmes, mais qu'elle est moins accessible en 2002 qu'elle ne l'était en 1999. L'horaire variable concerne un peu plus du tiers des hommes comme des femmes, les hommes ayant un peu

CAPSULE INFO

De nombreuses femmes travaillent à temps partiel pour des raisons familiales

En 1999, 73 % des travailleurs à temps partiel au Canada déclaraient que c'était un choix de leur part et qu'ils ne voulaient pas travailler à temps plein, les raisons de cette préférence différant selon le sexe de la personne. La «préférence personnelle» est la raison la plus souvent invoquée par les deux sexes (44 % chez les hommes et 45 % chez les femmes, dans la catégorie des 25 à 54 ans), mais les responsabilités familiales talonnent de très près chez les femmes: 44 % des femmes de cette tranche d'âge travaillent à temps partiel afin de pouvoir s'occuper de leurs enfants, de parents âgés ou pour d'autres raisons de nature familiale. En comparaison, moins de 10 % des hommes invoquent des raisons familiales pour justifier leur travail à temps partiel.

K.Marshall, Travailler à temps partiel par choix, L'emploi et le revenu en perspective (novembre 2000).

plus d’horaires variables que les femmes. Rappelons les données du tableau 1 qui font ressortir le fait que, comparativement aux hommes, la semaine de travail moyenne des femmes est inférieure de 6 heures (leur semaine de travail étant de 33,88 heures contre 39,51 pour les hommes), de sorte qu’elles ont déjà en moyenne une journée de moins par semaine. On notera que la présence d’enfants influe sur le recours à la semaine comprimée; celle-ci est effectivement plus fréquente chez les personnes avec enfant que chez les personnes sans enfant.

La semaine de travail réduite en vertu d’une entente spéciale avec l’employeur a aussi reculé

chez les hommes comme chez les femmes, de sorte que cette mesure semble actuellement être moins disponible aux salariés ou moins recherchée par eux. Il est très intéressant de noter que la semaine réduite concerne davantage les femmes avec enfants et les hommes sans enfant. Ceci semble confirmer l’assignation à domicile des femmes puisque la présence d’enfant incite les femmes à se rendre moins disponibles pour le marché du travail, alors que la présence d’enfants incite au contraire les hommes à travailler davantage. Les rôles semblent donc bien se spécialiser avec la présence d’enfants.

Pour ce qui est de l’horaire

variable⁷, les hommes en profitent un peu moins en 2002 comparativement à 1999, alors que les femmes en profitent un peu plus. Ce sont tout de même près de 40 % des individus qui affirment avoir ce type d’horaire.

On note aussi que le travail à domicile touche environ le quart de tous les groupes, que les hommes sont un peu plus concernés que les femmes, mais que le pourcentage avait reculé pour tous de 1999 à 2002, sauf pour les femmes avec enfants, où il y a une légère progression. Par ailleurs, tant pour les hommes que pour les femmes, le travail à domicile s’explique surtout par les exigences du travail, qu’évo-

Tableau 2

AMÉNAGEMENTS DU TEMPS ET DU LIEU DE TRAVAIL, 2002			
VARIABLES		Enfant	Aucun enfant
			Avec enfant
Semaine comprimée	H	7,81	8,06
	F	4,70	5,85
Horaire variable	H	37,50	37,75
	F	38,91	36,88
Travail à la maison	H	22,07	31,33
	F	21,38	27,90
Travail à la maison payé ou non	H	40,63	27,60
	F	29,82	41,68
Raisons travail-maison : Exigences du travail	H	64,48	60,75
	F	62,23	67,91
Conciliation Travail-Famille *	H	0,81	10,95
	F	0,63	8,16
Autre **	H	34,71	28,30
	F	37,14	23,93
Semaine de travail réduite	H	6,95	2,86
	F	9,34	11,42

Source : Tremblay, Paquet, Najem (2006^a)

*Obligations familiales regroupait les soins des enfants ou d’autres membres de la famille, ainsi que d’autres obligations personnelles ou familiales.

**Les autres raisons regroupent le fait de rechercher de meilleures conditions de travail, de gagner du temps et d’économiser de l’argent.

quent environ les deux tiers des personnes qui font du travail à la maison. Il ne semble donc pas que le travail à domicile soit utilisé prioritairement comme une manière de concilier les exigences professionnelles et familiales, mais il est intéressant de noter que le pourcentage de personnes travaillant à domicile en raison d'obligations familiales s'est accru, surtout chez les hommes avec enfants. Il semble y avoir soit une tendance nouvelle de ce côté, soit une reconnaissance plus grande de la part des hommes du motif familial pour réaménager leur temps de travail. Il se peut en effet qu'il y ait auparavant eu sous-déclaration de ce motif chez les hommes car des recherches ont montré qu'il est souvent difficile pour les hommes d'admettre le motif familial comme motif d'aménagement de leur temps de travail. Il se peut aussi que ce motif ait progressé, les jeunes hommes ayant tendance à s'impliquer davantage dans la vie familiale au cours des dernières années, et le débat social sur la conciliation les incitant sans doute à le faire davantage. Certaines recherches ont montré que les hommes sont de plus en plus sensibles à la question de la conciliation (Tremblay, 2003); de

ce fait, ils invoquent plus facilement ce motif que ce n'était le cas par le passé.

Le motif de la conciliation a reculé chez les femmes entre 1999 et 2002, tant chez les femmes avec enfant que chez les femmes sans enfant. Comme les travaux sur le télétravail indiquent que les hommes font surtout du travail à domicile occasionnel pour réaliser le travail qu'ils n'arrivent pas à faire au bureau, il se peut que les hommes travaillent à domicile pour être présent à la maison, même s'ils ne sont pas entièrement disponibles pour la famille à ce moment.

Les obligations familiales ne ressortent donc pas comme une raison dominante pour le travail à domicile, mais la présence d'enfants a une incidence nette. Ici, c'est vraiment la présence d'enfants qui distingue les groupes, davantage que le fait d'être un homme ou une femme. Les femmes sans enfant s'apparentent davantage aux hommes sans enfant dans leurs motifs de travail à domicile. Il convient de noter, par ailleurs, qu'outre les exigences du travail qui recueillent les deux tiers des réponses, les «autres» raisons sont évoquées par environ le tiers des employés qui font du travail à domicile.

Certaines recherches ont montré que les hommes sont de plus en plus sensibles à la question de la conciliation; de ce fait, ils invoquent plus facilement ce motif que ce n'était le cas par le passé.

CAPSULE INFO

Les horaires surchargés plus fréquents chez les parents seuls qui ont un emploi

Les femmes employées à temps plein et les parents seuls font face à des défis particuliers. Ils consacrent à peu près autant de temps à leurs obligations familiales que les femmes mariées ayant des enfants, tout en passant presque autant de temps que les hommes à leur emploi rémunéré. En 1998, les mères seules de 25 à 44 ans qui travaillaient à temps plein consacraient 4,4 heures aux tâches ménagères non rémunérées et aux soins des enfants, comparativement à 4,9 heures dans le cas des femmes mariées de la même catégorie. Mais elles ont également consacré, en moyenne, 6,3 heures à du travail rémunéré, comparativement à 5,5 heures seulement pour les femmes mariées de la même catégorie. Autrement dit, les mères seules ont une journée de travail plus longue que les femmes et les hommes mariés ayant des enfants, soit au total 10,7 heures pour les mères seules employées à temps plein, comparativement à 10,5 heures pour les mères mariées employées à temps plein, et à 10,3 heures dans le cas des pères mariés employés à temps plein.

Statistique Canada, Aperçu sur l'emploi du temps des Canadiens en 1998, Ottawa: Statistique Canada, no 12F0080XIF au catalogue, 1999.

AUTRES MESURES FAVORABLES À LA CONCILIATION

Alors que l'aide à la garde et les services de garde chez l'employeur constituent le premier souhait des parents canadiens⁸ ayant des enfants de moins de 3 ans, on constate qu'à peine plus du quart des travailleurs canadiens déclarent que leurs employeurs offrent un service à cet égard en 2002. Il faut souligner que la question de l'enquête à cet égard est très générale puisqu'elle demande si l'employeur offre «de l'aide pour le gardiennage d'enfants soit par un centre sur place, ou par le biais de fournisseurs ou par des arrangements informels». Malgré tout, ces pourcentages renvoient sans doute à un centre sur place ou à un fournisseur externe et les arrangements informels en matière de garde doivent être assez peu fréquents, ou alors simplement occasionnels.

Il y a eu une augmentation du pourcentage d'entreprises offrant ce type d'aide puisqu'en 2002, c'était un peu plus d'une personne sur cinq qui déclarait que son employeur offrait ce genre de service. Par contre, on remarque que paradoxalement, il y a davantage de gens sans enfant, hommes et femmes, qui disent que leur employeur offre des services de garde aux enfants! Ainsi 35 % des femmes et 30 % des hommes sans enfant

contre 23 % des hommes et femmes avec enfant(s) se voyait offrir ce type d'aide. Ceci signifie sans doute simplement que les hommes et femmes sans enfant se trouvent souvent dans les organisations qui offrent le meilleur ensemble de programmes d'avantages sociaux ou autres liés aux ressources humaines.

On se préoccupe de plus en plus de ce que certains ont appelé la génération «Sandwich», soit le fait que de plus en plus de parents canadiens sont simultanément concernés par les difficultés de garde de jeunes enfants, et par les soins à leurs parents âgés. En ce qui concerne l'offre par l'employeur de «services d'aide pour les soins aux aînés», le pourcentage de salariés bénéficiant de tels services a peu progressé dans les dernières années. Ici encore, ce sont surtout les gens sans enfant qui semblent bénéficier davantage de la présence de telles mesures dans leur organisation (15 % contre 10 %). Pour ce qui est du recours aux services, on note un recours plus important des femmes avec enfants aux services de garde. Ce sont aussi les femmes avec enfants qui ont davantage recours à l'aide de l'employeur pour les soins aux aînés. Aussi, les femmes ont globalement davantage recours aux services de soins aux aînés.

On se préoccupe de plus en plus de ce que certains ont appelé la génération «Sandwich», soit le fait que de plus en plus de parents canadiens sont simultanément concernés par les difficultés de garde de jeunes enfants, et par les soins à leurs parents âgés.

CAPSULE INFO

De plus en plus d'employés subissent un stress lié au conflit entre le travail et la vie personnelle

À l'occasion d'une enquête représentative du Conference Board du Canada menée en 1999 auprès de 1 500 employés au Canada, on a demandé aux répondants de préciser l'importance du stress auquel ils pensaient être soumis dans leur effort pour équilibrer leur vie professionnelle et leur vie familiale. Près de la moitié des répondants (46 %) signalent un stress modéré à élevé lié au conflit travail-vie personnelle. Cette proportion est manifestement plus élevée que celle observée à l'occasion d'une enquête similaire du Conference Board menée il y a 10 ans (27 % de modéré à élevé en 1988).

J. MacBride-King, et K. Bachmann, *Is work-life balance still an issue for Canadians and their employers? You bet it is*, Ottawa: Conference Board du Canada, 1999.

Conclusion

Ces données permettent d'avoir une idée du type de mesures offertes aux parents québécois et canadiens ainsi que les sources de difficultés de conciliation qui perdurent dans les organisations, en raison de la faiblesse des mesures offertes. En effet, nous avons pu constater que les mesures de conciliation emploi-famille et les aménagements de temps de travail appropriés ne sont pas nécessairement très accessibles aux travailleurs avec enfants.

Le débat social sur la conciliation emploi-famille ne s'est apparemment pas traduit par une amélioration importante des mesures de conciliation et mesures d'aménagement du temps de travail offertes dans les orga-

nisations. Dans certains cas, il y a même eu des reculs, notamment en ce qui concerne la hausse des horaires rotatifs et la moindre fréquence de certains horaires favorables à la famille, rendant la conciliation plus difficile.

En ce qui a trait aux heures de travail, il n'y a pas de tendance claire. Cependant, les femmes travaillent moins d'heures que les hommes, et elles sont plus nombreuses que les hommes à souhaiter réduire leurs heures de travail, généralement pour des raisons familiales.

Par ailleurs, une bonne partie des travailleuses et travailleurs canadiens déclare travailler un certain nombre d'heures à domicile, ce qui peut favoriser la

conciliation, mais peut aussi être source d'empiètement sur la vie privée. Toutefois, les femmes et les hommes avec enfants travaillent davantage à domicile pour des raisons de conciliation que ceux sans enfant.

Les données montrent cependant que la majorité des gens ne travaillent pas à la maison pour pouvoir mieux concilier leurs obligations, mais plutôt parce que le travail l'exige. En somme, on assiste ici à un débordement du travail sur la vie personnelle au lieu d'une pratique qui offre à l'individu plus de flexibilité dans l'organisation de son temps de vie. Ceci pourrait contribuer à augmenter le stress des parents en emploi. 

1 Diane-Gabrielle Tremblay est professeure à la Télé-université de l'UQAM et titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir (www.teluq.uqam.ca/chaireecosavoir)

2 Ce terme est plus souvent employé par les psychologues, qui renvoient au «conflit» de rôles; ce n'est pas nécessairement la meilleure façon d'aborder le phénomène de l'articulation emploi-famille, comme nous l'avons observé dans la partie qualitative (entrevues) de la recherche. En effet, les parents se reconnaissent généralement peu dans cette expression. Nous l'employons néanmoins ici lorsque les auteurs l'ont eux-même utilisée.

3 Ces données de l'Enquête sur le milieu de travail en évolution (EMTE) ont été traitées en collaboration avec nos collègues Renaud Paquet et El-mustapha Najem. Nous avons publié quelques articles sur le sujet, dont les données présentées ici sont tirées. Voir aussi les trois articles cités en références.

4 Nous reprenons ici des éléments de notre texte : Tremblay, Paquet et Najem (2006^a)

5 Nous ne pouvons faire une analyse détaillée de l'offre et de l'utilisation de mesures selon les catégories socioprofessionnelles ici, mais d'autres travaux permettent d'observer des différences (Tremblay et Amherdt, 2000; Tremblay et De Sève, 2002; Tremblay, 2004^b)

6 Les données ont été recueillies auprès de plus de 6 000 entreprises et quelques 23 000 salariés de ces mêmes entreprises (Statistique Canada, 2004). Les banques de données sont construites de façon à pouvoir être fusionnées et les résultats présentés résultent de la fusion de ces deux banques. Nous avons utilisé les résultats pondérés qui permettent une généralisation des données au marché du travail canadien, à l'exception des fonctions publiques. Les données présentées ici sont celles de 2002, les plus récentes disponibles aux chercheurs à ce jour. Ajoutons que dans la présentation des résultats, nous ne présentons pas les coefficients et les degrés de signification, compte tenu du fait que le nombre de répondants, une fois l'échantillon pondéré, dépasse les 11 millions, rendant ainsi tous les écarts comparatifs significatifs sur le plan statistique.

7 L'horaire variable est défini ici comme la possibilité de faire varier ses heures d'arrivée et de départ, pourvu que l'on réalise un nombre donné d'heures de travail hebdomadaire, avec une plage fixe au centre de la journée.

8 Bien que l'on n'ait pas de données comparables et représentatives concernant uniquement le Québec, les enquêtes menées au Québec indiquent que les parents de jeunes enfants ne recherchent pas nécessairement un service de garde en entreprise, puisque le système des Centres de la petite enfance est bien développé au Québec et que les garderies de voisinage sont assez nombreuses, tout en étant soutenues par l'État (services de garde à contribution réduite, soit à 7 \$ par jour en 2005). Aussi, la présence ou l'absence de service de garde ne ressort pas comme variable déterminante des difficultés de conciliation ou comme facteur facilitateur dans les recherches menées sur le sujet au Québec. Source : Tremblay, 2004a.

RÉFÉRENCES
Voir p.60



Pour parents débordés et en manque d'énergie

Dans son livre *Pour parents débordés et en manque d'énergie*, Francine Ferland propose diverses stratégies pour simplifier l'existence et redonner un sens au quotidien. Voici un résumé de certains de ses conseils.

REVISITEZ VOTRE QUOTIDIEN

Faites l'inventaire de vos activités afin de prendre conscience de ce dont vos journées sont faites, pour revoir le sens de vos activités et peut-être y apporter des correctifs afin de les rendre plus conformes à ce que vous êtes, à ce que vous attendez de la vie. Après avoir analysé votre emploi du temps, vous serez peut-être surpris de constater que vous avez une plus grande marge de manœuvre que vous ne le pensez pour changer les choses et pour vous permettre de consacrer plus de temps à ce qui compte le plus pour vous.

ANALYSER VOS ACTIVITÉS

Commençons par les activités obligatoires que vous n'aimez pas et que vous retireriez volontiers de votre horaire. Prenez ces activités une à la fois et, pour chacune, demandez vous en premier lieu si elle est

vraiment obligatoire. Vous simplifierez déjà vos journées en faisant une croix sur ce que vous vous imposez inutilement. Pour les activités qui restent, qui doivent être faites et qui vous déplaisent, voyons différentes façons de leur consacrer moins de temps ou encore de les rendre plus agréables.

DEVENEZ UN PEU MYOPE

Faire le ménage de la maison est bien sûr obligatoire, mais est-il nécessaire que votre maison soit tout le temps aussi à l'ordre que dans les magazines de décoration? Vous feriez un pas vers la sagesse en montrant plus de compassion à votre endroit et en acceptant les imperfections. Vous ne pouvez pas être parfait dans tous vos rôles et ne pouvez pas non plus attendre la perfection de votre entourage.

FAITES DU TROC

Une autre solution possible pour ces activités obligatoires qui vous déplaisent est l'échange de services. Cet échange peut se faire avec votre conjoint, avec un voisin ou une voisine et même avec vos enfants.

FAITES AUTREMENT

Pour chacune de ces activités qui vous sont désa-



gréables, demandez-vous comment vous pourriez le faire autrement et nul doute que vous trouverez des moyens ingénieux de vous simplifier la vie.

CHERCHEZ LA CAUSE

En agissant sur les causes, en identifiant ce qui vous déplaît dans une activité, vous serez en mesure d'y apporter un correctif.

VOYEZ LES CHOSES SOUS UN AUTRE ANGLE

Outre la façon de faire vos activités, l'état d'esprit avec lequel vous le faites peut aussi les rendre soit plus fatigantes soit plus agréables. Le secret consiste donc à aborder avec un esprit positif ces activités qui vous pèsent.

L'IMPORTANCE D'AVOIR DES ACTIVITÉS SIGNIFICATIVES

Les activités qui comptent pour vous contribuent à votre qualité de vie. Chaque fois que nous nous adonnons à une activité que nous aimons et encore plus si elle nous passionne, nous en ressortons avec une énergie renouvelée. Il faut tendre à avoir dans votre quotidien le plus d'activités possible qui vous touchent, qui vous sont agréables.

VOS ACTIVITÉS CORRESPONDENT-ELLES À VOS PRIORITÉS ACTUELLES?

Quand nous disons «je n'ai pas le choix» ou «je n'ai pas le temps», cela n'est pas tout à fait juste. Nous choisissons nos priorités et l'usage de notre temps en est le reflet. Prioriser signifie accorder des valeurs différentes aux divers aspects de sa vie et agir en conséquence.

Pour être fidèle à vos priorités, peut-être devrez-vous apprendre à dire non à certaines sollicitations. Quand on vous fait une demande, prenez le temps d'évaluer si elle correspond à vos priorités actuelles et si c'est le bon moment d'ajouter une tâche à votre quotidien.

VOTRE HORAIRE EST-IL ÉQUILIBRÉ?

Un horaire équilibré devrait vous permettre d'assumer vos différents rôles sans qu'aucun ne prenne toute la place. Un horaire équilibré est aussi celui qui contient des activités variées : des activités qui demandent de vous dépenser physiquement, qui font appel à vos habiletés mentales et qui favorisent des contacts sociaux et l'expression de vos sentiments.

Source : Ferland, Francine (2006), Pour parents débordés et en manque d'énergie, Montréal (Québec), Éditions du CHU Sainte-Justine, 138 p. Tiré du chapitre 2.

Références

LE PARTAGE DE LA CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE EST-IL UN PROJET UTOPIQUE POUR LES FEMMES?

Romaine Malenfant

(PAGE 4)

Bretin et al, 2004, *Conciliation travail/famille: quel prix pour l'emploi et le travail des femmes? A propos de la protection de la grossesse et de la maternité en France et au Québec*, Santé, solidarité et société, no 2, p. 147-160.

Duxbury L, C. Higgins, 2003, *Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire: état de la question*, Ottawa, Santé Canada.

Malenfant R., M. De Koninck, 2004a, *Maternité et précarisation de l'emploi in Maternité et Parentalité*, G. Neyrand et Y. Knibiehler (dir.), Paris, Éditions nationales de santé publique (ENSP), p. 101-114.

Malenfant R. et M. De Koninck, 2004b, *Grossesse et travail. La construction sociale du risque*, rapport de recherche, RIPOST, Québec, CLSC Haute-Ville-Des-Rivières et Université Laval.

Malenfant R., De Koninck M., 2002a, *Production and Reproduction: the issues involved in reconciling work and pregnancy*, New Solutions, vol. 12, no 1, p. 61-77.

Malenfant R., 2002b, *Concilier travail et maternité: un sens, des pratiques, des effets*, Espaces et temps de la maternité, Descarries F. et C. Corbeil (dir.), Montréal, Éditions du Remue-Ménage, p. 478-500.

Malenfant R., 1996, *Travail et grossesse. Peut-on laisser la maternité en dehors de l'entreprise?*, Montréal, Éditions Liber.

Rubery, J. et D. Grimshaw (2001) *Les TIC, l'emploi et la qualité de l'emploi*, Revue internationale du Travail, vol. 140, no 2, p.207-237.

Rubin B. A. et C. J. Brody, 2005, *Contradictions of commitment in the new economy: insecurity, time and technology*, Social Science Research, vol. 34, p. 843-861.

Taylor C., 1992, *Grandeur et misère de la modernité*, Montréal, Bellarmin.

LE POINT DE VUE DES PÈRES

Germain Dulac

(PAGE 24)

Bauman, Z., (2005). *La société assiégée*, Parc Saint-Joseph : Le Rouergue/Cham-bon, 337 p.

Bauman, Z., (2004). *L'amour liquide. De la fragilité des liens entre les hommes*, Parc Saint-Joseph : Le Rouergue/Cham-bon, 190p.

Bauman, Z., (2003). *La vie en miettes. Expérience postmoderne et moralité*, Parc Saint-Joseph : Le Rouergue / Cham-bon, 413 p.

Beauchamp, D., et C., Thibaut, (1995). *Pères présents, enfants gagnants*, Montréal: Hôpital Ste-Justine, Centre hospitalier universitaire et Université de Montréal, 197 p.

Beck, U., (2001). *La société du risque. Sur la voie d'une autre modernité*, Paris: Aubier, 400 p.

Dulac, G., (2006). *Les stéréotypes sexistes*, Québec, Conseil du statut de la femme, 173p.

Dulac, G., (2001), *Aider les hommes... Aussi*, Montréal, VLB éditeur, 190p.

Dulac, G. (1998). *Paternité, travail et société. Les obstacles organisationnels et socioculturels qui empêchent les pères de concilier leurs responsabilités familiales et le travail*. Montréal: Centre d'études appliquées sur la famille, École de service social. Université McGill, 120 p. (Document disponible auprès de l'auteur).

La Presse (17 juillet 2006), *Les papas se bousculent autour du berceau*, par Jacinthe Tremblay, p. A8.

Nadon Y., et G. Dulac, (à paraître). L'intervention auprès des pères d'enfants de 0 à 3 ans: l'apprentissage des soins et de l'éducation, *Intervention. Ordre professionnel des travailleurs sociaux du Québec*. (À venir automne 2006-hiver 2007)

Statistique Canada (2006), <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/060221/e060221a.htm>.

CONCILIATION FAMILLE-TRAVAIL, LE POINT DE VUE DES PÈRES

Diane-Gabrielle Tremblay

(PAGE 44)

Cette, Gilbert, Dominique Méda, Arnaud Sylvain et Diane-Gabrielle Tremblay (2006). *Activité d'emploi et difficultés de conciliation emploi-famille: une comparaison fine des taux d'activité en France et au Canada*. À paraître dans la revue *Loisir et société/Leisure and Society*. Octobre 2006.

Families and Work Institute (1998).1998 *Business Work-Life Study*. Families and Work Institute <http://www.familiesand-work.org>

Galinsky, Ellen, Stacy S. Kim, et James T. Bond. 2001. *Feeling Overworked: When Work Becomes too Much – Executive Summary*, New-York: Families and Work Institute. <http://www.familie-sandwork.org>

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.

Statistique Canada. 2004. *Guide pour l'analyse de l'enquête sur le milieu de travail et les employés*. www.statcan.ca:8096/bsolc/francais/bsolc?catno=71-221-G&CHROPG=1

Tremblay, D.-G. (2005, dir.). *De la conciliation emploi-famille à une politique des temps sociaux*. Québec: Presses de l'université du Québec.

Tremblay, D.-G. (2004^a). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Québec-Toulouse: Presses de l'Université du Québec et Octares. 340 p.

Tremblay, D.-G. (2004^b). 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. (2004^c). Conciliation emploi-famille et temps de travail; Que faire pour faciliter la gestion de carrière des mères et des pères? *Revue canadienne de counselling*, Vol 39, no 2, 168-186.

Tremblay, D.-G. (2003). Articulation emploi-famille: Comment les pères voient-ils les choses? *Politiques sociales*. Bruxelles et Madrid. Vol. 63, no 3-4. Automne 2003. Pp.70-86.

Tremblay, D.-G., Renaud Paquet et El-mustapha Najem (2006^a). Articulation emploi-famille et temps de travail; la présence d'enfants comme variable déterminante? À paraître dans *Le travail au cœur de la GRH*. Actes du colloque de l'Association de gestion des ressources humaines (AGRH). Reims, Novembre 2006.

Tremblay, D.-G., Renaud Paquet et El-mustapha Najem (2006^b). Telework: a way to balance work and family or an increase in work-family conflict? *Canadian Journal of communication*. Vol. 31 no 2. octobre. 2006

Tremblay, D.-G., Elmustapha Najem et Renaud Paquet (2006^c). Articulation emploi-famille et temps de travail: De quelles mesures disposent les travailleurs canadiens et à quoi aspirent-ils? Article paru dans le No 4 de *Enfance, Famille et génération*, sur: <http://www.erudit.org/revue/efg/>

Suggestions de lecture



Santé mentale et travail L'urgence de penser autrement l'organisation

Michel Audet

Presses de l'Université Laval, 2003

Le recours intensif aux technologies, la mondialisation et les changements démographiques caractérisent le nouvel environnement des organisations et des gens qui y travaillent. Les réponses à ces défis ont été d'éliminer les temps improductifs, de standardiser les façons de faire et de mettre des pressions pour augmenter la productivité. Mais cette quête de la performance ne se réalise pas sans entraîner dans son sillage des effets pervers sur la santé mentale des personnes qui composent la force de travail. Les problèmes de santé psychologique reliés au travail constituent un problème majeur d'absentéisme, de détresse et de coûts à la fois pour les organisations et pour la société.

Le présent ouvrage propose une réflexion en quatre volets. Un premier volet trace un état de la situation au Québec incluant l'ampleur du phénomène et les facteurs explicatifs. Un deuxième volet stimule la réflexion quant à la responsabilité des acteurs qui sont en mesure d'apporter une partie de solutions au problème. Un troisième volet regroupe un ensemble de témoignages permettant de circonscrire des pratiques qui ont été implantées dans divers milieux de travail afin de contrer les problèmes de santé mentale. Finalement, un quatrième et dernier volet fait le point sur les stratégies curatives et préventives pouvant servir de modèles aux acteurs du monde des relations industrielles qui démontrent une réelle volonté à enrayer ce problème moderne des organisations.



Pour parents débordés et en manque d'énergie

Francine Ferland

Éditions du CHU Sainte-Justine, 2006

Les parents sont souvent débordés, fatigués, en manque d'énergie. Concilier le travail, l'éducation des enfants, la vie familiale, sociale et personnelle, ce n'est pas une mince affaire! Comment aider tous ces parents qui ont du mal à trouver leur place dans leur quotidien surchargé et à réussir à tout faire sans y laisser leur peau?

Le livre propose divers moyens et stratégies qui aideront chacun à : organiser ses activités pour se simplifier la vie; gérer son énergie pour être moins fatigué; apprendre à composer avec le stress; vivre pleinement le moment présent avec humour et le sourire aux lèvres; rester zen dans le quotidien avec ses enfants; penser à soi et à son couple; retrouver le plaisir d'être parent.

À lire absolument par tous les parents et tous ceux qui veulent vivre différemment la course effrénée qu'ils mènent contre le temps!

PROGRAMME DES RELATIONS INTERCULTURELLES

12 janvier 2007, de 9h à 12h

Spiritualité et communautés immigrantes

Marguerite Loiselle, professeure de travail social, Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

La mission première de l'intervenant social est l'amélioration du bien-être général de ses clients qui s'effectue en dressant un portrait global de la situation par une approche holistique. En milieu immigrant, comprendre l'environnement religieux d'une personne est d'autant plus important que les clientèles rencontrées ont des croyances religieuses, des pratiques spirituelles et des valeurs morales souvent éloignées, voire insoupçonnées de l'intervenant. Une intervention qui ne tient pas compte de ces éléments sur lesquels se fondent les visions du monde risque d'être inutile ou inadéquate. Cet atelier propose d'examiner une écocarte religieuse et spirituelle pour permettre aux membres de la famille de devenir conscients de ce qui se passe en chacun d'eux et entre eux et permettre à l'intervenant d'agir en tant que médiateur.

21 février 2007, de 9h à 12h

Les défis de l'employabilité pour les immigrants et leurs impacts sur la santé mentale

Marie-Josée Duplessis et **Marie-Claire Rufagari**, formatrices au SÉIMM

L'obtention d'un emploi à la hauteur de ses qualifications professionnelles contribue au renforcement de l'autonomie et de l'estime de soi. Or, il s'avère trop souvent que les diplômés et les acquis professionnels des nouveaux immigrants ne soient pas reconnus à leur juste valeur par le système qui les accueille. Quels effets ces obstacles peuvent-ils engendrer sur l'image personnelle et la santé mentale des individus et de leurs familles? Quelles interventions peut-on mettre en place pour aider à préserver l'estime de soi et l'équilibre familial dans un tel contexte?

28 mars 2007, de 9h à 12h

Différences culturelles et socialisation de l'enfant

Fatima Tejerina, responsable du service de garde, École St-Jean-Baptiste, CSDM

Les conceptions du développement et de la socialisation de l'enfant peuvent varier d'une culture à l'autre en fonction des valeurs reliées à l'éducation. Dans les services de garde publics ou en milieu familial, les pratiques éducatives des parents et celles des intervenants de la société d'accueil peuvent parfois entrer en conflit ou être incomprises de part et d'autre. Comment peut-on concilier ces diverses pratiques éducatives pour favoriser un développement harmonieux de l'enfant et quels moyens de communication peuvent être mis en place pour favoriser un climat de compréhension et de respect mutuel?

Réseau canadien de la santé

Depuis 2002, l'ACSM-Montréal est le partenaire francophone du volet «santé mentale» du Réseau canadien de la santé (RCS) en collaboration avec le bureau national et plusieurs de ses divisions provinciales. À ce titre, l'ACSM-Montréal est responsable de la sélection et de la mise à jour des ressources où l'on retrouve de l'information pertinente.

En complément aux articles publiés dans le présent numéro d'Équilibre, nous vous invitons à consulter sur le site du RCS, une quinzaine de documents traitant de la conciliation travail famille. Vous y trouverez notamment des rapports et des études traitant de l'importance de créer des milieux professionnels ouverts à la famille.

N'hésitez pas également à explorer les archives du mois d'octobre où vous découvrirez notamment «Ap-

prendre à gérer le stress au travail, c'est essentiel!», un article de fond sur la gestion du stress au travail, ainsi qu'une capsule santé sur les «pères au travail» offrant un point de vue masculin sur cette question.

De plus, si vous avez une adresse courriel, vous pouvez recevoir gratuitement le bulletin santé bimensuel du RCS qui vous tiendra au courant des dernières nouveautés dans ce domaine. Pour vous inscrire, rendez-vous sur le site du RCS au <http://www.reseau-canadien-sante.ca>

D'autre part, nous sommes toujours à la recherche d'informations pertinentes en santé mentale pour le RCS. Si vous le désirez, vous pouvez nous soumettre pour évaluation tout lien vers des articles et des ressources provenant de sites Internet d'organismes sans but lucratif reconnus à l'adresse suivante szennaf@cmha.ca

Lancement d'un nouveau Carrefour Communautaire-Institutionnel

Le 14 septembre 2006 avait lieu le lancement du Carrefour Communautaire-Institutionnel (CCI) du Centre de Santé et des Services Sociaux Jeanne-Mance. Ce carrefour réunit des intervenants en santé mentale de différents milieux afin d'encourager la concertation des deux réseaux et de permettre aux différents acteurs de mieux se connaître, d'établir des liens plus étroits et de réaliser des actions

communes. Notons que ce projet s'inspire de l'expérience vécue depuis 1998 par le CCI de l'Association Canadienne pour la santé mentale—filiale de Montréal.

Si vous désirez vous familiariser avec la démarche CCI, contactez l'ACSM—Montréal afin de vous procurer le guide intitulé «Carrefour communautaire-institutionnel; un modèle efficace de rapprochement des réseaux».



De Gauche à droite: Chantale Lapointe, directrice générale du CSSS Jeanne-Mance; Thaddeus Rezanowicz, directeur des programmes services courants-santé mentale-accueil-archives du CSSS Jeanne-Mance; Jacques Duval, directeur de l'ACSM—Montréal; Suzanne Thibodeau-Gervais, coordonnatrice du service social psychiatrique de l'hôpital Notre Dame du CHUM et Pierre Forest, directeur de la Maison St-Jacques.

Absentes sur la photo: Gisèle Lafrance, équipe santé mentale, CSSS Jeanne-Mance; Emilie Bergeron, chargée de projets de l'ACSM—Montréal.

Formulaire d'inscription aux conférences relations interculturelles

☐ membre de l'ACSM—Filiale de Montréal ☐ non-membre

Nom :

Organisme (s'il y a lieu) :

Adresse :

Ville :

Code postale :

Tél. (rés.) :

Tél. (bur.) :

Occupation :

Courriel :

Prix: Organismes communautaires: 10 \$, Organismes publics: 15 \$,
Personnes non rémunérées (Étudiants, retraités, usagers): gratuit

Endroit: Centre Saint-Pierre
1212, rue Panet (Métro Beaudry)

Formation	Date	Prix
☐ Spiritualité et communautés immigrantes	12 janv.	
☐ Les défis de l'employabilité pour les immigrants et leurs impacts sur la santé mentale	21 fév.	
☐ Différences culturelles et socialisation de l'enfant	28 mars	

S.V.P. faire votre chèque à l'ordre de l'ACSM, filiale de Montréal

ACSM—Montréal • 847, rue Cherrier, Bureau 201 • Montréal (Québec) • H2L 1H6 • Tél.: (514) 521-4993 • Téléc.: (514) 521-3270



Devenez membre de l'Association et recevez gratuitement le magazine Équilibre

Créée en 1979, la filiale de Montréal de l'Association canadienne pour la santé mentale est un organisme à but non lucratif qui œuvre à la promotion de la santé mentale et à la prévention de la maladie.

L'ACSM-Montréal représente un lieu de discussion et de concertation pour les personnes et les groupes concernés par la santé mentale. Elle travaille également à favoriser le dialogue entre les réseaux communautaire et institutionnel afin de permettre une meilleure connaissance mutuelle, d'échanger leurs différentes approches et expertises pour susciter des collaborations autour de projets concrets. De concert avec ses partenai-

res, l'ACSM-Montréal se positionne face aux décideurs en vue d'influencer les politiques sociales et d'améliorer les services de santé mentale.

Votre appui permettra à l'Association de mieux sensibiliser la population, de travailler à modifier les politiques sociales reliées à la santé mentale et d'aider les personnes aux prises avec des difficultés d'ordre émotionnel.

En devenant membre, vous pourrez participer aux différentes activités de l'Association telles soupers-causeries, conférences, colloques, assemblées générales, etc. En outre, vous recevrez notre magazine Équilibre et serez avisé(e) de nos publications.

☐ Je désire adhérer à la Filiale de Montréal de l'ACSM.		
Nom :		
Organisme (s'il y a lieu) :		
Adresse :	Ville :	
Code postale :	Tél. (rés.) :	Tél. (bur.) :
Occupation :		
Courriel :		
S.V.P. faire votre chèque à l'ordre de l'ACSM, filiale de Montréal		
Membership au nom de :	☐ Individu	
	☐ Organisme	
☐ Organisme public : 30 \$		
☐ Ressource communautaire : 25 \$		
☐ Personne rémunérée : 25 \$		
☐ Personne non-rémunérée et étudiant : 10 \$		
☐ Don additionnel ____ \$ ☐ Reçu (pour don seulement)		

Commandez vos publications de l'Association

Publications	
Bon de commande (Frais de poste inclus dans les prix)	Prix
Répertoire	
☐ Répertoire des ressources de santé mentale du Montréal métropolitain, 9 ^e édition	28.00 \$
Actes de colloques et séminaires	
☐ L'homophobie à l'école: en parler et agir, actes du colloque du 18 octobre 2002, 84 p.	15.00 \$
☐ Parentalité gaie et lesbienne: famille en marge? 1 ^{er} et 2 mars 2001, 129 p.	16.50 \$
☐ Imagine (sans)cent maisons, 27 septembre 2001, 61 p.	16.50 \$
☐ Crise de société... recherche de sens, 10 mai 2001, 123 p.	14.50 \$
☐ Santé mentale: ajuster l'image, 4 mai 2000, 171 p.	14.50 \$
☐ Jeunesse et santé mentale: état de la situation et perspectives chez les 12-18 ans, 6 mai 1999, 171 p.	12.50 \$
☐ Un tissu social en santé pour prévenir le suicide, 7 mai 1998, 142 p.	12.50 \$
☐ Hébergement, logement et santé mentale: perspectives d'avenir, 16 avril 1998, 53 p.	7.50 \$
☐ Famille et qualité de vie des gais et lesbiennes, 6 mars 1998, 129 p.	8.50 \$
☐ Vivre en santé mentale dans la communauté, une responsabilité à partager, 5 mai 1997, 208 p.	7.50 \$
☐ Travail et santé mentale - L'intégration au marché du travail: mode d'emploi, 4 mai 1995, 175 p.	5.50 \$
☐ Racisme et santé mentale, mai 1993, 164 p.	5.50 \$
☐ Hébergement et santé mentale: entre l'hôpital et la rue, 7 mai 1992, 65 p.	5.50 \$
☐ Sortir ses couleurs, actes des 29 mai et 24 juillet 2004 et du 18 mars 2005	15.00 \$
☐ Brochure Comprendre la diversité sexuelle Brochure Pour un environnement professionnel accueillant (2 pour 5.00 \$)	5.00 \$
Guides	
☐ Carrefour communautaire-institutionnel «Un modèle efficace de rapprochement des réseaux», mai 2004, 83 p.	12.50 \$
☐ Guide jeunesse scolaire «Ma vie, c'est cool d'en parler», 2004, 75 p.	15.00 \$
☐ Guide jeunesse scolaire «My life : It's Cool To Talk About It!», 2004, 75 p.	15.00 \$
☐ Guide jeunesse communautaire «Ma vie, c'est pas fou d'en parler», août 2001, 60 p.	12.50 \$
☐ La maladie mentale: un guide régional destiné aux familles, 4 ^e édition 2003, 82 p.	8.50 \$
☐ (Également disponible en anglais 76 p.)	8.50 \$
☐ Intégration au travail: mode d'emploi (vidéocassette), 1995, de 26 min.	15.00 \$
☐ Stress et burnout - Outil d'intervention et de formation, (3 ^e impression), avril 1994, 225 p.	22.00 \$
TOTAL	\$
Ci-joint un chèque au montant de _____ \$ à l'ordre de : ACSM-FILIALE DE MONTRÉAL, 847, rue Cherrier, bureau 201, Montréal (Québec) H2L 1H6. Téléphone : (514) 521-4993; télécopieur : (514) 521-3270.	
Nom :	
Organisme (s'il y a lieu) :	
Adresse :	Ville :
Code postale :	Tél. :

À l'intention des auteurs

Toute personne intéressée à soumettre un article au magazine Équilibre est invitée à le faire en tenant compte de la procédure et des règles de présentation suivantes :

- Le texte soumis ne doit pas excéder 3500 mots à double interligne et il doit être rédigé à l'aide du traitement de texte Word, enregistré en format [.doc] ou [.rtf]. Les citations doivent être accompagnées du nom de l'auteur et de l'année de publication du texte cité.
- Chaque auteur est responsable du contenu de son article. Toutefois, les textes publiés dans Équilibre doivent tous faire l'objet d'une évaluation et être approuvés par le Comité de rédaction.
- Le texte sera acheminé à l'Association par courriel, en pièce jointe ou par courrier sur une disquette. Un accusé de réception sera envoyé à l'auteur pour lui indiquer que nous avons bien reçu sa correspondance.

Adresse de la rédaction

Cathy Bazinet, Directrice des communications
Association canadienne pour la santé mentale – Filiale de Montréal

847, rue Cherrier, Bureau 201
Montréal (Québec) H2L 1H6
acsmmtl@cam.org

À venir dans Équilibre

- Culture et santé mentale
- Les émotions
- L'estime de soi
- Vieillir en santé mentale

Prochain numéro

Thème : Relations
interculturelles

Date de tombée :
15 décembre 2006

Le visage de Montréal a bien changé ces dernières années et son tissu social s'est enrichi au contact d'immigrants aux diverses origines ethniques et culturelles.

L'intégration de ces dernières est un processus interactif par lequel la société d'accueil crée, de son côté, les conditions d'une participation égale, pleine et entière à la vie sociale, économique, politique et culturelle alors que les immigrants ont, pour leur part, la tâche de développer leurs habiletés à participer à leur nouvelle société.

La reconnaissance de la spécificité de l'intervention en santé mentale auprès des personnes immigrantes est nécessaire afin d'atténuer les difficultés d'intégration et favoriser l'épanouissement de chacun. Or, l'adaptation de nos pratiques passe d'abord par des interventions interculturelles adéquates, qui nécessitent une meilleure compréhension des déterminants de la santé des immigrants et l'établissement d'une communication interculturelle respectueuse et ouverte.

Commandez nos anciens numéros



Pharmacologie et santé mentale

Volume 1, numéro 1
Hiver 2006

Dans ce numéro :

Johanne Collin
Lourdes Rodriguez
Ellen Corin
Marie Drolet
Marcelo Otero
Marie-Laurence Poiré



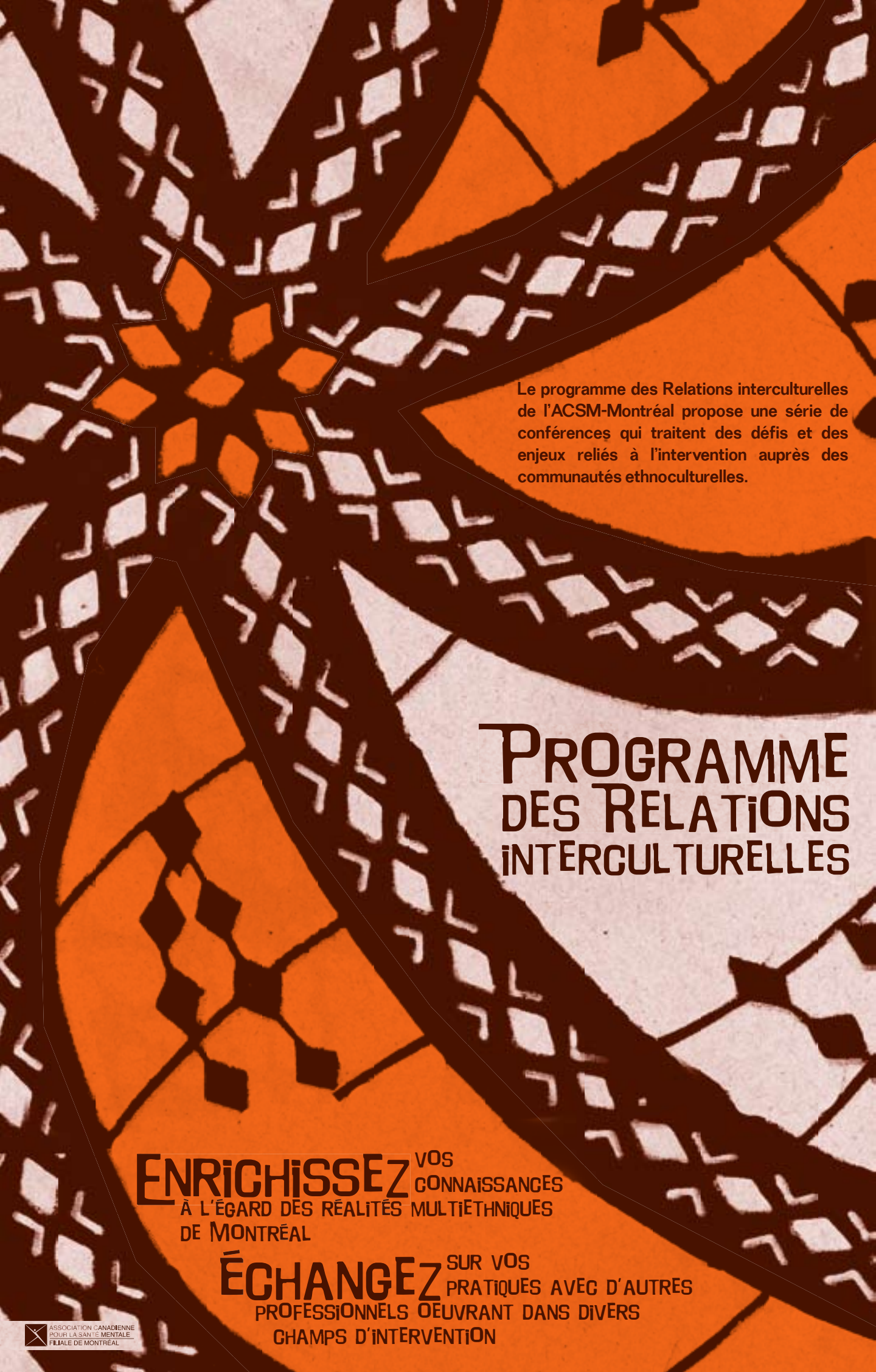
La fatigue d'Être intervenant

Volume 1, numéro 2
Printemps/Été 2006

Dans ce numéro :

Jacques Rhéaume
Lucie Biron
Marie Alderson
Christine Perreault

Coût : 15 \$ (frais de poste inclus)



Le programme des Relations interculturelles de l'ACSM-Montréal propose une série de conférences qui traitent des défis et des enjeux reliés à l'intervention auprès des communautés ethnoculturelles.

PROGRAMME DES RELATIONS INTERCULTURELLES

ENRICHISSEZ VOS
CONNAISSANCES
À L'ÉGARD DES RÉALITÉS MULTIETHNIQUES
DE MONTRÉAL

ÉCHANGEZ SUR VOS
PRATIQUES AVEC D'AUTRES
PROFESSIONNELS OEUVRANT DANS DIVERS
CHAMPS D'INTERVENTION