



**La conciliation emploi-famille
dans les entreprises en économie sociale :
de meilleures mesures et davantage de soutien organisationnel ?**

Rapport sur la partie **quantitative** de la recherche sur
la conciliation emploi-famille dans les entreprises d'économie sociale

par

Diane-Gabrielle Tremblay

**Note de recherche no 2010-3
De l'ARUC (Alliance de recherche université-communauté)
sur la gestion des âges et des temps sociaux**

Télé-université/Université du Québec à Montréal

Juin 2010

Pour nous joindre/ to contact the CURA:

Diane-Gabrielle Tremblay,
Directrice ARUC-GATS
Téluq-Université du Québec à Montréal
100 Sherbrooke ouest, Montréal
Québec, Canada
H2X 3P2
Téléphone : 514-843-2015 poste 2878
Fax : 514-843-2160
Courriel /email: dgtroubl@teluq.uqam.ca
site web/website: www.teluq.uqam.ca/aruc-gats

Notes biographiques

Diane-Gabrielle Tremblay est directrice de l'ARUC-GATS (gestion des âges et des temps sociaux) et titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. Elle est professeure à la Télé-université de l'Université du Québec à Montréal, et elle a été professeure invitée aux universités de Paris I Sorbonne, de Lille I, de Lyon III, d'Angers, de Toulouse, en France, de Hanoi (au Vietnam), à la European School of Management et à l'université de Louvain-la-Neuve, en Belgique. Elle est présidente du comité sur la sociologie du travail de l'Association internationale de sociologie, membre du conseil exécutif de la *Society for the Advancement of Socio-Economics* et codirectrice du comité sur les temps sociaux de l'Association internationale des sociologues de langue française. Elle est également présidente de l'Association d'économie politique et directrice de la revue électronique *Interventions économiques*. Elle a en outre écrit plusieurs ouvrages et rédigé de nombreux articles parus dans des revues scientifiques avec comité, dont *New Technology, Work and Employment*, *Applied Research on Quality of Life*, *Social Indicators Research*, *the Journal of Work Innovations (J of E-working)*, *the Canadian Journal of Urban Research*, *Cities*, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, *the Canadian Journal of Communication*, *the Canadian Journal of Regional Science*, *Leisure and Society*, *Gender in Management*, *Géographie, économie et société*, *Carriérologie*, *Revue de gestion des ressources humaines*. Ses recherches portent sur la nature du travail et sur les types d'emplois, l'organisation du travail, les innovations dans l'organisation du travail et du lieu de travail (télétravail), de même que sur l'articulation entre la vie professionnelle et la vie familiale/personnelle. Voir : www.teluq.uqam.ca/chaireecosavoir/cvdgt

Remerciements

Nous voulons remercier Alexandre Chabot qui a réalisé les tableaux statistiques et Josée Boisvert, qui a réalisé les entrevues dont il est parfois question dans le document, bien que l'on se concentre ici sur la partie quantitative de la recherche (résultats de l'enquête en ligne).

Cette recherche a été réalisée en partenariat avec l'Association québécoise des centres à la petite enfance (AQCPÉ) dans le cadre de l'ARUC-GATS, mais aussi en collaboration avec d'autres organismes en économie sociale, que nous tenons à remercier ici.

1. Introduction et revue des écrits

La problématique de la conciliation travail-famille constitue un des principaux enjeux économiques et sociaux des dernières décennies. Enjeu social, parce que de plus en plus non seulement les femmes, mais aussi les hommes souhaitent que leur employeur tienne compte du fait qu'ils sont une personne entière, à la fois un-e salarié-e en emploi, mais aussi une personne ayant des responsabilités familiales et parentales. Enjeu économique, parce que les entreprises commencent, mais commencent seulement, à se rendre compte que le fait de ne pas intégrer cette question dans leurs stratégies de gestion peut leur coûter cher. Les recherches montrent qu'entre 25 et 50 % des problèmes – et donc des coûts – associés à la gestion des ressources humaines (manque de motivation, baisse de productivité, absentéisme, roulement de main - d'œuvre) sont liés à des difficultés d'articulation entre les responsabilités professionnelles et familiales (Conference Board du Canada, 1994).

Le conflit travail-famille a été défini de différentes manières, mais nous pouvons retenir la définition de Greenhaus et Beutell (1985), qui le définissent comme l'incompatibilité entre les exigences de l'emploi et les exigences familiales, de sorte que la participation à une sphère rend difficile l'engagement dans l'autre sphère. Les mesures de conciliation emploi-famille mises à la disposition des travailleurs visent généralement à réduire ce conflit. Toutefois, si l'offre de mesures est importante, on reconnaît de plus en plus que le contexte organisationnel dans lequel s'offrent et s'utilisent ces mesures est fondamental pour que ces dernières aient des effets concrets (Fusulier, Giraldo, & Lanoy, 2006). D'autres études vont aussi en ce sens, notamment Guérin et al. (1997) qui ont montré que la culture organisationnelle influence le niveau de conflit emploi-famille.

Une enquête du Families and Work Institute (1998), a montré que les facteurs les plus déterminants de l'existence de mesures, des politiques de gestion les régissant ainsi que du soutien aux travailleurs et à leur famille dans l'environnement de travail sont, par ordre d'importance: le secteur d'activité, la taille de l'organisation et la proportion de femmes occupant des postes de cadre supérieur. Par ailleurs, si certains travaux (Families and Work Institute, 1998) indiquent que la présence de femmes aux postes de directions a un impact sur la présence de mesures dans les entreprises, d'autres travaux ont aussi montré le contraire, à savoir qu'un milieu féminin, le travail social (Fusulier et al., 2008), n'était pas aussi soutenant qu'un milieu masculin, par exemple le secteur policier (Tremblay et Genin, 2009). La question reste donc ouverte sur ce plan.

Une autre hypothèse pourrait aussi être mise de l'avant, soit l'idée que les milieux de travail plus démocratiques (les milieux associatifs ou d'économie sociale par ex.) pourraient offrir de meilleures pratiques de gestion des ressources humaines, comme on l'observe notamment dans les pays nordiques (Haas et al., 2002; Hantrais et Letablier, 1996, 1995). C'est pour cette raison que nous avons voulu étudier le secteur de l'économie sociale du point de vue de la conciliation travail-famille et des pratiques de gestion des ressources humaines qui peuvent la favoriser.

Les entreprises en économie sociale représentent un secteur de l'économie et de l'emploi qui véhicule de fortes valeurs sociales intimement liées à leurs raisons d'être et à leurs objectifs, en plus de comporter une proportion élevée de femmes occupant des postes de direction. Nous nous intéressons donc ici à un secteur où la gestion des ressources humaines est caractérisée par une organisation du travail plus démocratique (rôle du CA où sont des utilisateurs des services et des employés ainsi que mission-valeurs du secteur), soit le secteur de l'économie sociale.

Si notre hypothèse de départ nous laissait présager un secteur très favorable à la conciliation emploi-famille en raison du haut taux de féminité du secteur (voir section 2 sur le portrait de l'économie sociale), nous ne nous attendions pas à découvrir un tel soutien à la conciliation emploi-famille (CEF)¹, car ce n'est pas ce qui

¹ Divers termes sont utilisés, que ce soit conciliation travail-famille, conciliation famille-travail, ou encore articulation des responsabilités professionnelles et familiales-personnelles, ou vie personnelle et vie professionnelle. Nous utiliserons le terme conciliation emploi-famille, puisque le terme de conciliation est

est observé dans d'autres milieux féminins, et nous pouvions aussi penser que le secteur de l'économie sociale serait exigeant en termes de temps et d'horaires, étant donné qu'il ne dispose pas toujours de ressources importantes.

Nous commencerons donc par présenter un portrait du secteur, puis la méthodologie, et nous verrons ensuite les mesures de conciliation offertes dans le secteur de l'économie sociale.

2. Portrait du secteur de l'économie sociale

Selon les données disponibles sur le site web du Chantier de l'économie sociale, ce secteur compte 6 254 entreprises, dont 2 313 coopératives et 3 941 organismes à buts non lucratifs (OBNL) et compte 65 028 emplois pour un chiffre d'affaire de 4,3 milliards \$.

En ce qui concerne la proportion de femmes dans l'économie sociale, il est généralement admis que les femmes y sont majoritaires. Toutefois, selon le *Chantier en économie sociale*, à ce jour, aucune donnée précise n'est disponible pour le confirmer. Le *Chantier* nous a toutefois fourni d'autres chiffres concernant des secteurs qui incluent toutes ou une partie des entreprises en économie sociale, et qui évaluent que la proportion de femmes est très élevée. Ainsi, selon un portrait statistique réalisé en 2000 par le *Comité sectoriel de main-d'œuvre, de l'économie sociale et de l'action communautaire* (CSMO-ESAC), les entreprises regroupées sous ce titre comptaient des effectifs majoritairement féminins : 76 % dans les OBNL, mais seulement 44% dans les coopératives (moins rejointes par notre recherche). Dans l'ensemble de ces entreprises, les femmes occupaient 63% des postes de direction. En 2005, une autre étude réalisée par le *Centre de formation populaire et Relais-femmes* évaluait que 80% des emplois des organismes communautaires étaient occupés par des femmes.

Les entreprises en économie sociale ont des caractéristiques particulières. Créées à la base pour satisfaire les besoins des individus et des communautés locales, les entreprises en économie sociale s'inscrivent dans le développement d'une économie d'abord axée sur les valeurs humaines.²

Les règles et fonctionnement de ces entreprises sont élaborés en fonction de cette reconnaissance de la dimension sociale qui doit être s'affirmer dans l'économie. Tirés du site web du Chantier de l'économie sociale, voici ces principes et ces règles:

- « l'entreprise de l'économie sociale a pour finalité de servir ses membres ou la collectivité plutôt que de simplement engendrer des profits et viser le rendement financier;

plus répandu au Québec et que contrairement à ce qu'avancent certaines chercheuses française, nous n'y voyons pas l'équivalent du terme « balance » en anglais, qui renvoie plutôt au mot « équilibre », qui a aussi été utilisé dans les débats au Québec, mais a rapidement été abandonné pour Conciliation. Le mot conciliation renvoie moins bien l'idée d'articulation des temps et responsabilités, mais on y voit tout de même l'idée d'une action, la terminaison « -tion » témoignant de cette idée d'action, de « mouvement vers »...ou d'articulation. Pour ce qui est des autres membres de l'expression, certains (Ministère de la Famille du Québec notamment) préfèrent mettre le mot famille avant pour en indiquer la priorité sur l'autre volet (le travail ou l'emploi). Cela ne nous paraît pas nécessaire, d'autant plus que les individus souhaitent pour la plupart conjuguer, cumuler, articuler ou concilier les deux sphères. Nous utilisons aussi le mot « emploi » car les féministes ont longtemps défendu l'idée que le travail domestique est bien du travail...et que si on l'inclut dans l'expression « travail-famille », on laisse alors entendre en quelque sorte que la partie famille ne renvoie pas à du travail. Or, c'est bien avec l'emploi ou les responsabilités professionnelles que les responsabilités familiales viennent en conflit. Nous optons donc pour conciliation emploi-famille, mais il est bien entendu que ceci renvoie bien à l'idée d'articuler l'ensemble des responsabilités familiales, personnelles et professionnelles qui incombent aux individus. L'expression « articulation entre la vie professionnelle et la vie familiale/personnelle » serait peut-être l'idéal...si ce n'est qu'elle est un peu longue !

² Voir la définition du secteur sur le site du Chantier de l'économie sociale:
<http://www.chantier.qc.ca/?module=document&uid=871>.

- elle a une autonomie de gestion par rapport à l'État;
- elle intègre dans ses statuts et ses façons de faire un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs;
- elle défend la primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition de ses surplus et revenus;
- elle fonde ses activités sur les principes de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective. »

3. Méthodologie

Notre recherche s'est entièrement déroulée durant l'année 2009, sur la base d'une méthodologie mixte (Creswell & Plano Clark, 2006; Patton, 1990), combinant des méthodes qualitatives et quantitatives. Nous avons tout d'abord procédé à une enquête de nature quantitative via internet dans le cadre de laquelle les répondants ont été invités à répondre à un questionnaire en ligne. Puis, nous avons procédé à une enquête de nature qualitative, mais dont il ne sera pas directement question ici.³

Le questionnaire en ligne était essentiellement composé de questions portant sur les mesures existantes au sein des organisations et celles souhaitées par les répondants, mais traitait aussi des difficultés de conciliation et de l'usage du congé parental. Nous avons également voulu savoir quelle était la perception des répondants quant au soutien des supérieurs et collègues à l'égard de leurs responsabilités familiales. Nous les avons également interrogés sur différents aspects relatifs à la prise de congé pour des raisons familiales ainsi que sur le congé parental. Enfin, nous avons voulu savoir si les répondants estimaient bien arriver à concilier responsabilités professionnelles et responsabilités familiales.

Afin de créer le questionnaire en ligne et la grille d'entretien, nous avons utilisé différents travaux, notamment ceux portant sur les mesures de CEF les plus importantes au Québec (Caussignac, 2000; Chenevier, 1996; Guérin et al., 1997; Tremblay, 2008). Par ailleurs, les travaux de Behson (2005), les études du Families and Work institute (1998) ont servi à l'élaboration de questions sur le soutien des collègues et supérieurs, un facteur incontournable dans l'utilisation des mesures et mis en lumière par ces recherches.

Afin d'administrer le questionnaire au plus grand nombre de personnes possibles et de bénéficier d'une certaine ouverture auprès des dirigeants d'entreprise à qui l'on demandait de mobiliser leur personnel pour répondre au questionnaire, nous avons sollicité l'appui de différents regroupements régionaux ou provinciaux d'entreprises en économie sociale. Nous avons également approché individuellement certaines entreprises lorsque nous n'avons pu obtenir la participation de regroupements.⁴

Portrait des répondants

Afin de se qualifier en tant que répondant à notre questionnaire, les personnes devaient être un employé rémunéré et avoir la responsabilité d'au moins un enfant âgé de moins de 18 ans.

Au final, 423 personnes ont complété le questionnaire, dont 28 hommes et 395 femmes; 69% travaillent en CPE, 14% en coopérative et 17% en OBNL, de sorte qu'il y a nette dominance des CPE. Ajoutons que 70%

³ À la fin du questionnaire en ligne, nous demandions aux personnes intéressées à nous rencontrer de nous laisser leurs coordonnées, ce qui a permis de procéder à la deuxième phase de notre recherche en réalisant des entretiens face-à-face. Nous avons aussi procédé en contactant directement des entreprises d'économie sociale pour obtenir des listes de personnes qui accepteraient de nous répondre, dans les secteurs des coopératives, de l'employabilité et d'autres secteurs.

⁴ Mentionnons que si cette procédure s'est révélée efficace, elle ne nous permet toutefois pas de calculer un taux de réponse précis.

sont des employés alors que 30% occupent un poste de gestion et plus de 92% détiennent un poste régulier. Aussi, 80% de nos répondants sont âgés de moins de 45 ans et un peu plus du tiers (37,5%) ont au moins un enfant âgé de moins de 6 ans. La plupart des employés ont une certaine ancienneté chez leur employeur actuel, puisque 26 % ont plus de 10 ans d'ancienneté, 30 % entre 6 et 10 ans et 43 % 5 ans et moins. Par ailleurs, 84 % des répondants vivent avec un-e conjoint-e, ce qui peut avoir une incidence sur la conciliation des activités professionnelles et familiales (voir l'annexe 1 pour l'ensemble des tableaux descriptifs des répondants). Lorsque nous avons isolé les données des CPE, elles se distinguent rarement des autres groupes, sauf sur certaines questions précises, comme la présence très forte de la semaine de 4 jours dans les CPE.

4. Les résultats

Nos données quantitatives illustrent le fait que la perception et la satisfaction générale de nos répondants à l'égard de la CEF au sein de leur milieu de travail est assez forte et de manière générale, nous n'avons pu établir de différences entre différents profils de répondants – nous l'indiquerons lorsque c'est le cas.

Ainsi, nous n'avons pu établir de différence de perception et de satisfaction entre les employés et les supérieurs (directeurs de CPE ou d'autres organismes d'économie sociale). Les deux groupes semblent donc voir leurs besoins satisfaits et considèrent l'un et l'autre être aussi bien soutenus par leur milieu de travail. Nous remarquons la même homogénéité entre les personnes monoparentales et celles qui vivent en couple, tout autant qu'entre les personnes travaillant dans les différents types d'entreprises (CPE, Coop, OBNL)⁵. Le fait d'être syndiqué ou non, et le fait de travailler dans une entreprise de grande taille ou non ne révèlent pas non plus de différence dans les perceptions et la satisfaction de nos répondants à l'égard de la CEF, alors que certains travaux avaient indiqué que la taille constituait un facteur de différenciation (Families and Work Institute, 1998), mais il faut reconnaître que la majorité de nos organisations ne sont pas de très grande taille.

Par ailleurs, la comparaison de certaines données quantitatives a révélé des différences significatives pour les parents d'enfants âgés de moins de 6 ans. Toutefois, les degrés de signification sont souvent très faibles et la taille des sous-groupes concernés pour effectuer les croisements est également peu élevée (peu d'OBNL et de coopératives chez les répondants).

4.1 Une culture organisationnelle généralement ouverte à l'égard de la conciliation

Commençons par souligner qu'il se dégage de l'ensemble des données que nous avons recueillies une grande satisfaction de nos répondants quant au soutien organisationnel qui leur est offert pour concilier leurs responsabilités professionnelles d'une part, et parentales et familiales⁶ d'autre part.

Dans le questionnaire en ligne, cinq questions d'ordre général sur la culture organisationnelle, le soutien offert par le supérieur et la capacité des répondants à concilier leurs responsabilités familiales et professionnelles ont été posées. À la proposition « *Votre organisation est un milieu de travail qui facilite la conciliation emploi-famille* », moins de 10% des répondants se sont dit « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord » avec l'affirmation, alors que près de 80% se disent « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord avec l'affirmation ».

⁵ Les tableaux seront présentés dans les pages qui suivent et on ne présentera le détail que lorsque des différences significatives apparaissent, ou indiquerons lorsqu'il y a de telles différences.

⁶ Les travaux amènent à distinguer les responsabilités parentales (à l'égard des enfants) et les responsabilités familiales, qui peuvent inclure les ascendants également. Nous nous centrons ici parfois sur les responsabilités parentales, lorsque nous traitons des congés parentaux par exemple, mais pour l'ensemble des congés et horaires flexibles, ceux-ci peuvent très bien servir autant pour des responsabilités à l'égard de ses propres parents, âgés ou malades. Voir à ce sujet Barrère-Maurisson (2009) et Tremblay (2008).

Nous avons fait des analyses statistiques pour voir s'il y avait des différences selon le type d'organisation (CPE, coopérative ou OBNL) et il est intéressant de noter qu'il n'y a aucune différence significative ; les trois milieux d'économie sociale sont tout à fait comparables sur ce plan. Par contre, lorsque nous avons comparé le secteur de l'économie sociale aux secteurs du travail social, infirmier et policier, étudiés par ailleurs, des différences significatives sont apparues entre tous les groupes et la taille de l'effet est importante ($p < 0,05$ (taille d'effet large, $r^2 = 0,285$). Il y a donc bien différence entre ces secteurs et le secteur de l'économie sociale ressort bien comme un milieu de travail qui facilite davantage la conciliation que les autres secteurs. (tableau 1)

Tableau 1

Votre organisation est un milieu de travail qui facilite la conciliation emploi-famille	
Tout à fait en désaccord	8
%	2,11%
Plutôt en désaccord	28
%	7,37%
Neutre	42
%	11,05%
Plutôt en accord	172
%	45,26%
Tout à fait en accord	130
%	34,21%
Total	380
%	100,00%

À la question « *De manière générale, éprouvez-vous des difficultés à concilier vos responsabilités familiales et professionnelles ?* », seulement 6 % ont indiqué éprouver fréquemment des difficultés, alors que plus de 54% n'en éprouvent pas en général et 40% en éprouvent à l'occasion. (tableau 2)

Tableau 2

De manière générale, éprouvez-vous des difficultés à concilier vos responsabilités familiales et professionnelles ?

	N=
J'éprouve fréquemment des difficultés	23
%	6,01%
J'éprouve à l'occasion des difficultés	152
%	39,69%
De manière générale, je n'éprouve pas de difficulté	208
%	54,31%
Total	383
	100,00%

De même, à la proposition « J'ai le sentiment d'arriver à bien concilier ma vie professionnelle et ma vie familiale », plus de 73% des répondants se sont dits « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord » avec

l'affirmation, alors que 11 % sont neutres. Dans les analyses statistiques, nous avons pu constater que le secteur de l'économie sociale se distingue sur ce plan du secteur policier notamment mais l'écart est faible ($p < 0,05$ (taille d'effet faible, $r^2 = 0,050$) et nous n'avons pas pu établir de différences significatives avec les autres groupes étudiés. (tableau 3)

Tableau 3

J'ai le sentiment d'arriver à bien concilier ma vie professionnelle et ma vie familiale	
Tout à fait en désaccord	12
%	3,03%
Plutôt en désaccord	51
%	12,88%
Neutre	42
%	10,61%
Plutôt en accord	204
%	51,52%
Tout à fait en accord	87
%	21,97%
Total	396
%	100,00%

Mentionnons enfin que 98 % des répondants se sont dits généralement satisfaits de leur travail. Les répondants sont plus satisfaits dans le secteur des CPE et il existe une différence significative avec les deux autres secteurs de l'économie sociale, mais la taille d'effet est très faible ($p < 0,05$ -taille d'effet très faible, $r^2 = 0,026$) et il faut aussi souligner qu'il est plus difficile de conclure définitivement du fait qu'il y a très peu de sujets dans les groupes de « non satisfaits ». Il est intéressant de noter par ailleurs que nous n'avons pu observer aucune différence significative selon le titre d'emploi (patron-directrice ou employé) ni selon la présence de conjoint (mais peu n'ont pas de conjoint – donc nombre de sujets faible) , ou encore selon la présence d'enfant (s) de 0 à 5 ans.

Tableau 4

Globalement, diriez-vous que vous êtes satisfait de votre travail ?

Avec ou sans conjoint	CPE	COOP	Autre ES	Total
Oui	263	65	47	375
%	98,50%	89,04%	92,16%	95,91%
Non	4	8	4	16
%	1,50%	10,96%	7,84%	4,09%
Total	267	73	51	391
%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Nous verrons aussi plus loin que moins de 10% de nos répondants estiment que ce n'est pas dans la culture de leur milieu de travail de prendre des congés pour des raisons familiales et moins de 6% disent la même chose du congé parental. Le milieu est donc très ouvert à l'égard de la conciliation des responsabilités parentales et professionnelles de nos répondants, et notamment à la prise de congés pour motifs familiaux.

Il faut donc conclure qu'une forte majorité de nos répondants qualifient leur milieu de travail comme étant très favorable à la CEF et disent arriver à bien concilier l'emploi et la famille. Ceci s'explique en partie par le soutien organisationnel et nous passons donc à cette thématique.

4.2. Le soutien à la conciliation emploi-famille

Outre les énoncés généraux sur le soutien organisationnel, comme nous l'avons vu plus haut, il peut être intéressant de se pencher sur l'offre et l'utilisation de mesures spécifiques, car les diverses mesures permettent de confirmer que le soutien de l'organisation n'est pas que théorique, sur papier, dans des politiques ou autrement, mais que les supérieurs et les collègues sont sensibles également à cette question. Nous commencerons par nous pencher sur le soutien des supérieurs et des collègues, puis sur l'ouverture de l'organisation à l'égard de la prise de congés, puis nous nous intéresserons aux mesures existantes dans les organisations et à celles que les employés estiment manquantes.

4.2.1. Le soutien organisationnel

En ce qui a trait au soutien organisationnel à l'égard des responsabilités familiales et parentales, plusieurs recherches attirent l'attention sur l'importance de la culture organisationnelle et des comportements ou attitudes des collègues et des supérieurs dans les difficultés de conciliation des responsabilités personnelles et professionnelles (Haas et al., 2002; Lewis, 2001). Guérin et al. (1997) ont trouvé que la culture organisationnelle influence le niveau de conflit emploi-famille; selon leur recherche auprès d'un certain nombre de syndiqués, lorsque l'employé ne se sent pas pénalisé en raison de ce qu'il fait pour sa famille, il ressent moins de difficultés de conciliation. Le conflit serait aussi réduit lorsque l'employé considère que son supérieur manifeste de l'empathie ou accepte des accommodements afin de faciliter l'articulation de la vie professionnelle avec la vie familiale. Caussignac (2000) indique aussi que l'appui organisationnel aide significativement à diminuer le conflit emploi-famille. Chenevier (1996) recense trois études faisant état de l'influence de l'attitude négative ou du manque de flexibilité du supérieur sur l'employé et le conflit emploi-famille : de façon générale, une attitude négative de la part du supérieur stresse l'employé, le rend insatisfait et il s'absente plus souvent de son travail. L'appui des collègues semble aussi une variable d'importance selon certaines études (Guérin et al., 1997, 1994), mais elle ne ressort pas comme déterminante dans toutes les études, d'où l'intérêt de poursuivre la recherche sur le soutien organisationnel dans d'autres secteurs, et notamment le secteur de l'économie sociale, peu couvert par les recherches, et où l'on pourrait aussi faire ressortir le mode de gestion particulier comme une variable importante.

Ainsi, en ce qui concerne le soutien organisationnel, dans le sondage en ligne, à la proposition « *J'ai le sentiment que mon supérieur est attentif à la question de la conciliation emploi-famille* », moins de 10% des répondants se sont dit « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord » avec l'affirmation, alors que plus de 70% se sont dits « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord » avec l'affirmation et près de 20 % neutres.

Lors des entretiens face-à-face, les répondants détenant un poste de gestion ont parlé des valeurs qui les animent en ce sens, et les employés nous ont parlé de celles qu'ils perçoivent chez leur supérieur⁷. Les analyses statistiques que nous avons faites selon le statut d'emploi (patron vs employé) et le type d'entreprise (CPE, coopérative ou autres OBNL et entreprises d'économie sociale) n'ont pas révélé de différences statistiques.

⁷ Précisons ici que par « supérieur » il est ici autant question de gens occupant un poste de direction ou de coordination que des personnes siégeant sur les conseils d'administration des entreprises.

Tableau 5

J'ai le sentiment que mon supérieur est attentif à la question de la conciliation emploi-famille

Tout à fait en désaccord	12
%	3,02%
Plutôt en désaccord	26
%	6,53%
Neutre	78
%	19,60%
Plutôt en accord	139
%	34,92%
Tout à fait en accord	143
%	35,93%
Total	398
%	100,00%

Il faut toutefois noter qu'il peut y avoir une certaine diversité dans les pratiques. En effet, si la majorité des répondants ont exprimé une grande satisfaction à l'égard de la facilité dont se gère la CEF dans leur milieu de travail, certains rencontrent une moins grande souplesse et dans la partie qualitative, certains ont évoqué cette diversité de pratiques et ont évoqué des façons de faire un peu plus formelles ou rigides de la part de leur supérieur à l'égard de la CEF. Par exemple, une employée de bureau qui doit « demander la permission » à son supérieur afin de modifier, même légèrement, son horaire de travail, alors que le changement n'a aucun impact ni sur la clientèle si sur les collègues. Elle doit expliquer ses besoins pour justifier le changement.

Un autre exemple du même ordre concerne la prise des journées de maladies. Alors qu'une majorité de gestionnaires semblent d'accord que les employés utilisent ces congés comme bon leur semble puisqu'ils y ont droit, d'autres vont plutôt laisser entendre qu'il faut absolument être malade pour s'en prévaloir. Aux yeux des premiers, non seulement s'agit-il ici de valeurs personnelles à l'égard de la prise de congé, mais cela facilite la gestion du remplacement quand l'employé est affecté à un quart de travail. Ainsi, il est plus aisé de remplacer un employé dont l'absence est prévue d'avance.

Ceci illustre bien l'importance de l'attitude individuelle du supérieur, au-delà des principes ou des politiques générales, voire même des mesures mises en place, dans un milieu donné.

Comme l'indiquent les travaux de Duxbury *et al.* (1993), et Guérin *et al.* (1997) notamment, l'attitude du supérieur permet de légitimer l'utilisation des mesures par les employés et, ainsi, de les soutenir concrètement dans la conciliation emploi-famille. Dans le questionnaire en ligne, nous avons posé plusieurs questions à nos répondants sur le soutien qu'ils estiment recevoir de leur supérieur et sur l'impact de ce soutien dans l'utilisation des mesures de CEF.

Ainsi, à propos de la prise de congé pour des raisons familiales, à l'affirmation « J'ai le soutien de mon supérieur », à peine plus de 7% des répondants se sont dit « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord », alors que plus de 75% se sont dit « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord » avec l'affirmation, pour 17 % qui sont « neutres ».

Tableau 6

Congé pour raisons familiale: J'ai le soutien de mon supérieur

Tout à fait en désaccord	7
%	1,82%
Plutôt en désaccord	21
%	5,47%

Neutre	65
%	16,93%
Plutôt en accord	142
%	36,98%
Tout à fait en accord	149
%	38,80%
Total	384
%	100,00%

Toujours en ce qui concerne le soutien organisationnel, à l'affirmation « J'ai le soutien de mes collègues », on constate que la majorité (78 %) est en accord ou tout à fait en accord, alors qu'environ 5 % seulement sont en désaccord, et 16 % sont neutres. Ici aussi, les analyses n'ont permis de révéler aucune différence statistiquement significative selon le statut d'emploi (patron vs employé), le type d'entreprise (CPE, coopérative ou autres OBNL et entreprises d'économie sociale), ni non plus selon la présence d'un conjoint ou d'un enfant de 0 à 5 ans (indiquant que le soutien est équivalent quel que soit l'âge de l'enfant).

Tableau 7

Congé raisons familiales: J'ai le soutien de mes collègues

Tout à fait en désaccord	5
%	1,31%
Plutôt en désaccord	14
%	3,67%
Neutre	62
%	16,27%
Plutôt en accord	164
%	43,04%
Tout à fait en accord	136
%	35,70%
Total	381
%	100,00%

Une autre question a été posée à nos répondants au sujet de la culture du milieu. Ainsi, à la question « C'est dans la culture du milieu de pouvoir le prendre (le congé parental) », un quart des gens sont neutres, alors que 10 % sont en désaccord, et 66 % sont en accord ou très fortement en accord. Ici, les analyses ont permis de montrer qu'il n'y a aucune différence statistique, selon le type d'entreprise (CPE, coopérative ou autres OBNL et entreprises d'économie sociale), ni non plus selon la présence d'un enfant de 0 à 5 ans.

Tableau 8

Congé pour raisons familiale: C'est dans la culture du milieu de pouvoir le prendre

Tout à fait en désaccord	10
%	2,62%
Plutôt en désaccord	29
%	7,61%
Neutre	91
%	23,88%
Plutôt en accord	134
%	35,17%

Tout à fait en accord	117
%	30,71%
Total	381
%	100,00%

Dans le même ordre d'idée, à la proposition « *Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce que mes supérieurs font (ou feraient) trop de pression sur moi* » moins de 6% des répondants se sont dit « plutôt en accord » ou « tout à faire en accord », alors que plus de 84% se sont dits « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord » avec l'affirmation et 10 % « neutres ».

Tableau 9

Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce que mes supérieurs font (ou feraient) trop de pression sur moi

Tout à fait en désaccord	80
%	75,47%
Plutôt en désaccord	9
%	8,49%
Neutre	11
%	10,38%
Plutôt en accord	6
%	5,66%
Tout à fait en accord	0
%	0,00%
Total	106
%	100,00%

Toujours à propos de la prise de congé pour des raisons familiales, à l'affirmation « Je peux m'organiser pour m'absenter du travail », 12,5 % des répondants se sont dits « plutôt en désaccord » ou « tout à faire en désaccord » avec l'affirmation, alors que plus de 82% se sont dits « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord », et près de 5 % « neutres ».

Dans ce cas, les analyses indiquent qu'il n'y a pas de différence statistiquement significative selon le statut d'emploi (patron vs employé), le type d'entreprise (CPE, coopérative ou autres OBNL et entreprises d'économie sociale), ni selon la présence d'un enfant de 0 à 5 ans (le soutien semble équivalent quel que soit l'âge de l'enfant).

Tableau 10

Congé pour des raisons familiales : Je peux m'organiser pour m'absenter du travail

Tout à fait en désaccord	13
%	3,39%
Plutôt en désaccord	35
%	9,11%
Neutre	19
%	4,95%
Plutôt en accord	168

%	43,75%
Tout à fait en accord	149
%	38,80%
Total	384
%	100,00%

Ces données du questionnaire en ligne montrent donc qu'une majorité de supérieurs et de collègues des organisations en économie sociale ont une attitude favorable à l'égard de la CEF, qu'ils soutiennent leurs employés et collègues en ce sens, et que cela favorise l'utilisation des mesures par les employés.

De fait, dans les entretiens, les répondants ont évoqué la facilité avec laquelle ils peuvent modifier, par exemple, leur horaire de travail afin de répondre aux exigences ou urgences familiales. Qu'il s'agisse de modifier une journée de congé, d'un retard ponctuel le matin, du besoin de quitter plus tôt ou d'arriver plus tard une journée ou de devoir s'absenter quelques jours pour des raisons familiales, plus souvent qu'autrement, un simple coup de fil ou une simple demande informelle suffit. Ainsi, les données qualitatives (Tremblay, 2010a,b ; Boisvert et Tremblay, 2010) confirment aussi le fait que l'ouverture à l'égard du congé parental se traduit bien dans les pratiques du secteur de l'économie sociale.

4.2.2. Les mesures offertes dans les organisations

Nous nous sommes intéressée aux mesures concrètes offertes dans les organisations d'économie sociale. Les tableaux qui suivent présentent les données obtenues sur ce plan, à savoir si les mesures existent sans que les personnes ne les utilisent, si elles existent et sont utilisées par les personnes ou encore si elles n'existent pas, et dans ce cas, si les répondants en auraient besoin ou non.

Le tableau 11a montre que les services de garde existent dans beaucoup de milieux (48 %), mais il faut se rappeler que les CPE constituent une large part des répondants. On y voit que 15 % des répondants utilisent une garderie sur les lieux de travail.

Le tableau 11b sur les mesures traite des services d'information et de référence, qui sont souvent considérés importants pour soutenir les salariés en cas de situation d'urgence ou de difficulté imprévue. Près de 60 % des répondants indiquent que ces services existent dans leur organisation, et 30 % les utilisent.

Pour ce qui est des Congés pour des raisons personnelles ou familiales, ils sont les plus utilisés, car 85 % des salariés les utilisent, alors que 7 % y ont droit mais ne les utilisent pas ; quelque 7 % ne bénéficient pas de tels congés, ce qui est tout de même assez rare sur le marché du travail et témoigne sans doute des conditions de travail plus difficiles dans les OBNL que dans les CPE par exemple. (tableau 11c)

En ce qui a trait aux horaires flexibles (11d), qui constituent la première demande des parents au Québec (Tremblay, 2008), 68 % disent les utiliser, 4 % disent qu'ils existent dans leur organisation mais qu'ils n'en ont pas besoin. Il est aussi intéressant de noter que le cinquième des salariés ne peuvent en profiter dans leur organisation mais aimeraient en profiter. Ceci constitue sans doute la principale demande observée dans ce secteur de l'économie sociale pour améliorer la situation de conciliation des parents-travailleurs.

La semaine de 4 jours est utilisée par 47 % des répondants, alors que 17 % affirment qu'elle existe dans leur organisation mais qu'ils ne l'utilisent pas. Quelque 36 % indiquent que cette mesure n'est pas offerte dans leur organisation ; ce sont 22 % qui souhaiteraient pouvoir en bénéficier alors que 14 % ne considèrent pas en avoir besoin.

Le travail à temps partiel volontaire (11f) est utilisé par très peu de gens (11 %), alors qu'il existe sans être utilisé pour 32 % des répondants et que 14 % souhaiteraient pouvoir en profiter et 42 % affirment que cette option n'existe pas, mais qu'ils n'en ont pas besoin.

Pour ce qui est du travail partagé volontaire (deux employés partagent un poste ; voir 11g), ce mode de travail est très rare, puisque 69 % des répondants indiquent qu'il n'existe pas mais qu'ils n'en ont pas besoin, alors que 10 % indiquent qu'ils aimeraient l'utiliser si cela était offert ; 5 % affirment l'utiliser alors que 16 % affirment que cela est offert mais qu'ils n'en ont pas besoin.

Pour ce qui est du télétravail ou du travail à domicile (11h), 16 % l'utilisent, alors que 20 % n'ont pas cette possibilité mais souhaiteraient l'avoir. Quelque 60 % sont dans des organisations où cette option n'existe pas, mais ils jugent ne pas en avoir besoin.

En ce qui concerne les cheminements de carrière adaptés aux exigences familiales (par exemple pas d'heures supplémentaires ou pas de déplacements ; voir 11i), 31 % en profitent dans leur organisation, 28 % disent que cela existe mais qu'ils n'en ont pas besoin, alors que 31 % disent que cela n'existe pas et qu'ils n'en ont pas besoin ; seulement 9 % souhaiteraient en profiter sans que cela ne soit offert dans leur organisation.

Tableau 11a : Services de garderie sur les lieux de travail

Existe, pas de besoin	200
%	48,66%
Existe, je l'utilise	65
%	15,82%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	28
%	6,81%
N'existe pas, pas besoin	118
%	28,71%
Total	411
%	100,00%

11b. Services d'information, de référence et de soutien

Existe, pas de besoin	107
%	27,16%
Existe, je l'utilise	120
%	30,46%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	45
%	11,42%
N'existe pas, pas besoin	122
%	30,96%
Total	394
%	100,00%

11c. Congés pour des raisons personnelles ou familiales

Existe, pas de besoin	28
%	6,85%
Existe, je l'utilise	349
%	85,33%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	30

	%	7,33%
N'existe pas, pas besoin	2	
	%	0,49%
Total	409	
	%	100,00%

11d. Horaire flexible

Existe, pas de besoin	16	
	%	3,90%
Existe, je l'utilise	279	
	%	68,05%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	83	
	%	20,24%
N'existe pas, pas besoin	32	
	%	7,80%
Total	410	
	%	100,00%

11e. Horaire comprimé volontaire (semaine de 4 jours)

Existe, pas de besoin	69	
	%	17,00%
Existe, je l'utilise	191	
	%	47,04%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	89	
	%	21,92%
N'existe pas, pas besoin	57	
	%	14,04%
Total	406	
	%	100,00%

11f. Travail à temps partiel volontaire

Existe, pas de besoin	129	
	%	32,41%
Existe, je l'utilise	47	
	%	11,81%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	56	
	%	14,07%
N'existe pas, pas besoin	166	
	%	41,71%
Total	398	
	%	100,00%

11g. Travail partagé volontaire (deux employés se partagent un poste)

Existe, pas de besoin	63	
	%	15,91%
Existe, je l'utilise	20	
	%	5,05%

N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	41
%	10,35%
N'existe pas, pas besoin	272
%	68,69%
Total	396
%	100,00%

**11h. Travail à domicile
(télétravail)**

Existe, pas de besoin	15
%	3,74%
Existe, je l'utilise	64
%	15,96%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	81
%	20,20%
N'existe pas, pas besoin	241
%	60,10%
Total	401
%	100,00%

11i. Cheminement de carrière (tâches et responsabilités) adapté aux exigences familiales	(pas d'heures supplémentaires ou pas de déplacement)
Existe, pas de besoin	113
%	28,68%
Existe, je l'utilise	123
%	31,22%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	36
%	9,14%
N'existe pas, pas besoin	122
%	30,96%
Total	394
%	100,00%

Tableau 12. Parmi les pratiques précédentes laquelle serait la plus importante à mettre en place pour vous ?

	N=
Service de garderie sur lieux de travail	13
%	3,24%
Service d'info, référence et soutien	14
%	3,49%
Congés raisons pers. ou familiales	18
%	4,49%
Horaire flexible	47
%	11,72%
Horaire comprimé volontaire (5 j en 4j)	62
%	15,46%
Travail temps partiel volontaire	19
%	4,74%
Travail partagé volontaire	11
%	2,74%
Travail à domicile	30
%	7,48%
Cheminement de carrière adapté aux exigences familiales	25
%	6,23%
Aucune	162
%	40,40%
Total	401
	100,00%

Le tableau 12 permet de connaître la pratique que les répondants des entreprises d'économie sociale jugeraient le plus important de mettre en place et on observe que c'est l'horaire comprimé volontaire (la semaine de 5 jours en 4 jours) qui suscite le plus d'intérêt (15 %). Les horaires flexibles suscitent des demandes de la part de 12 % des répondants et le travail à domicile est aussi sollicité par plus de 7 % des répondants.

4.2.3. Utilisation du congé parental

Depuis janvier 2006, le Québec offre aux nouveaux parents qui travaillent un régime de congé parental à deux modalités (un congé plus long à taux de prestation réduit et un second plus court à taux de prestation plus élevé) incluant une période de 3 à 5 semaines uniquement dévolue au père. Les pertes financières inhérentes au congé parental sont ainsi moins importantes qu'auparavant et le congé est plus flexible, ce qui représente autant de facteurs pouvant inciter les parents à prendre le congé, tout particulièrement les pères (Doucet, et Tremblay, 2009). Mais si le congé parental est régi par la loi et qu'il s'agit ainsi d'une mesure à laquelle tous ont droit, il n'est pas obligatoire pour autant de le prendre et plusieurs facteurs peuvent

influencer les travailleurs à prendre ou non ce congé, et surtout influencer la durée du congé (Doucet, McKay et Tremblay, 2008).

Dans le questionnaire en ligne, nous avons posé plusieurs questions visant à identifier ces facteurs dans les entreprises en économie sociale et à en mesurer l'impact sur la prise du congé parental et sa durée.

Ainsi, en ce qui concerne les pertes financières, à la proposition « *Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce que c'est financièrement peu intéressant* », un peu moins du quart des répondants se sont montrés « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord », alors que près de 75% se sont dits « neutres », « plutôt en désaccord » ou « tout à faire en désaccord » avec l'affirmation.

Tableau 13

Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce que c'est financièrement peu intéressant.

Tout à fait en désaccord	40
%	39,22%
Plutôt en désaccord	17
%	16,67%
Neutre	21
%	20,59%
Plutôt en accord	15
%	14,71%
Tout à fait en accord	9
%	8,82%
Total	102
%	100,00%

La proportion de 25% estimant le sacrifice financier trop important pour prendre un congé parental, nous apparaît élevée, voire contradictoire comparativement aux commentaires que nous avons recueillis en entretien face à face. En effet, non seulement tous nos répondants, hommes ou femmes, ont pris un ou plusieurs congés parentaux au cours de leur carrière, mais lorsque nous leur avons demandé s'ils considéraient en avoir été pénalisés, tous ont répondu négativement.

Les données statistiques montrent que nos répondants sont parfaitement à l'aise de prendre le congé parental et qu'une majorité n'hésite pas à prendre la formule de congé parental la plus longue (souvent 10-11 mois pour les femmes), ce qui témoigne d'une grande aisance et d'une grande acceptation de la part du milieu de travail.

Mentionnons aussi que la présence importante de femmes dans ces entreprises fait que les gestionnaires sont rompus à l'habitude de voir leurs employés féminins prendre un congé parental et que cela en fasse conséquemment un milieu particulièrement souple à cet égard.

Dans le questionnaire en ligne, nous avons également voulu savoir qui, de notre répondant ou de son conjoint, avait pris le congé parental. Ainsi, à la proposition « *Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce que c'est plus facile pour ma/mon conjoint(e) de prendre le congé* » moins de 6% des répondants ont indiqué être « plutôt en accord ou « tout à faire en accord » avec la proposition, ce qui tient en bonne partie au fait que nous avons surtout des répondantes féminines et que ce sont encore aujourd'hui surtout les femmes qui prennent le congé parental.

Tableau 14

Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce que c'est plus facile pour ma/mon conjoint(e) de prendre le congé

Tout à fait en désaccord	59
%	57,28%
Plutôt en désaccord	11
%	10,68%
Neutre	27
%	26,21%
Plutôt en accord	2
%	1,94%
Tout à fait en accord	4
%	3,88%
Total	103
%	100,00%

Dans le même ordre d'idée, nous avons voulu savoir comment se répartissaient les semaines dévolues au congé parental entre les conjoints. Ainsi, à la question « *Lors du dernier congé parental pris, indiquez qui de vous ou votre conjoint a pris ce congé* », plus de 75% de nos répondants ont indiqué avoir pris le congé (essentiellement des femmes), alors que plus de 22% indiquait que les deux conjoints s'étaient prévalus du congé parental. Au Québec, les hommes prennent effectivement en moyenne 7 semaines de congé au moment de la naissance ou de l'adoption d'un enfant.

Tableau 15

Lors du dernier congé parental pris, indiquez qui de vous ou votre conjoint a pris ce congé

	N=
Vous	141
%	75,40%
Votre conjoint(e)	4
%	2,14%
Les deux	42
%	22,46%
Total	187
	100,00%
Système manquant	237

Autre élément très important pour évaluer le soutien organisationnel, l'impact de l'utilisation des mesures de conciliation emploi-famille sur la carrière. Sur ce plan, dans le sondage en ligne, à la proposition « *Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce qu'il y aurait des impacts négatifs pour ma carrière* », à peine plus de 10% des répondants se sont montrés « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord », alors que plus de 74 % se sont dit « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord » avec l'affirmation.

Tableau 16

Je n'ai pas pris ou ne prendrai pas le congé parental parce que il y aurait des impacts négatifs pour ma carrière.

Tout à fait en désaccord	69
%	66,35%
Plutôt en désaccord	8
%	7,69%
Neutre	16
%	15,38%
Plutôt en accord	7
%	6,73%
Tout à fait en accord	4
%	3,85%
Total	104
%	100,00%

4.3. .Les médiations professionnelles ou organisationnelles

Nous avons établi que l'attitude du supérieur peut avoir une incidence sur les pratiques dans une organisation. Mais nous avons aussi voulu regarder les choses sous un autre angle, soit celui de la profession. Le secteur de l'économie sociale n'est pas habituellement vu comme une profession au sens strict, mais nous avons voulu étendre ici l'approche que nous avons appliquée aux secteurs du travail social, policier et infirmier. Selon notre approche⁸, le concept de profession prend un sens sociologique et devient une catégorie pertinente d'analyse puisqu'il exprime « une entité sociale relativement autonome (un monde social) du fait de son rapport à la puissance publique, des voies d'accès et de la formation s'y rattachant, de la configuration des contraintes matérielles propres à son exercice, de ses jeux stratégiques et symboliques, de ses modes de régulation mais aussi des processus de socialisation et du développement d'un ethos professionnel. » (Fusulier, Laloy et Sanchez, 2009).

Ainsi, selon Fusulier, Laloy et Sanchez (2009), « la profession deviendrait bien une unité d'analyse adéquate puisqu'elle « travaillerait » l'individu dans son rapport à son activité rémunérée et, par effet de conséquence et d'interdépendance (y compris subjective), à ses activités extra-professionnelles. Autrement dit, la façon dont l'individu va vivre et définir sa propre problématique d'articulation travail/famille serait aussi forgée par les contraintes, normes et valeurs professionnelles. » De ce fait, dans un même contexte institutionnel, quelles que soient les caractéristiques propres aux individus, « la manière dont se vit et se régule l'articulation de la vie professionnelle et de la vie familiale, et dont se noue un rapport aux dispositifs institutionnels de soutien à la parentalité (par ex. le congé parental), est susceptible de varier d'une profession à l'autre ou d'être partagée par certaines professions et pas par d'autres. » C'est donc ce regard sur la profession que nous étendons au « travailleur en économie sociale » pour jeter un regard sur la perception globale du milieu à l'égard de la conciliation, étant entendu que ceci influera sur le comportement des individus, leur attitude et leur facilité à concilier ou pas.

Nous avons établi une liste d'énoncés qui permettent d'évaluer la vision de la « profession » en économie sociale et les tableaux suivants en rendent compte. Ainsi, dans le tableau 17, nous demandions aux répondants s'ils étaient d'accord avec l'énoncé suivant : « Ce n'est pas au milieu de travail de prendre en compte les contraintes de la vie familiale ». Nous voyons ici que la majorité est plutôt en désaccord, jugeant que le milieu doit prendre en compte les contraintes de la vie familiale ; ils sont près de 68 % à penser ainsi, confirmant donc que le milieu ou la « profession » est d'avis que la conciliation emploi-famille n'est pas qu'un sujet privé, mais doit être prise en compte par le milieu de travail, par les gestionnaires donc.

⁸ Projet de recherche Québec-Belgique mené avec Bernard Fusulier de l'université de Louvain-la-Neuve.

Tableau 17. Ce n'est pas au milieu de travail de prendre en compte les contraintes de la vie familiale

Tout à fait en désaccord	95
%	24,87%
Plutôt en désaccord	164
%	42,93%
Neutre	45
%	11,78%
Plutôt en accord	57
%	14,92%
Tout à fait en accord	21
%	5,50%
Total	382
%	100,00%

Par ailleurs, dans le tableau 18, nous demandions aux répondants s'ils étaient d'accord avec l'énoncé suivant : « Il est plus naturel que les femmes prennent le congé parental ». Nous voyons ici que les gens sont assez partagés, mais que plus de 46 % sont en désaccord. Il faut dire qu'au Québec, aujourd'hui, environ 80 % des pères prennent un congé après la naissance ou l'adoption d'un enfant. Ils prennent en moyenne 7 semaines (dont 3 à 5 semaines de congé de paternité non transférable), traduisant ainsi un changement important dans les pratiques. Ici, il faut rappeler que la majorité de nos répondants sont des femmes (93 %), mais la participation des pères au congé parental confirme cette vision des choses.

Tableau 18. Il est plus naturel que les femmes prennent le congé parental

Tout à fait en désaccord	76
%	19,95%
Plutôt en désaccord	101
%	26,51%
Neutre	72
%	18,90%
Plutôt en accord	98
%	25,72%
Tout à fait en accord	34
%	8,92%
Total	381
%	100,00%

Dans le tableau 19, nous voyons que les travailleurs du secteur de l'économie sociale ont aussi une vision très progressiste du rôle des hommes dans la famille et qu'ils ne les limitent plus au seul rôle de pourvoyeur, et de source de revenu du ménage. Ainsi, plus de 60 % des répondants sont en désaccord avec l'énoncé « Il est plus naturel que les hommes assurent le revenu du ménage », 24 % sont neutres et seulement 14 % sont en accord. On voit ici encore combien les mentalités ont changé.

Tableau 19. Il est plus naturel que les hommes assurent le revenu du ménage

Tout à fait en désaccord	114
%	29,84%
Plutôt en désaccord	121
%	31,68%
Neutre	92
%	24,08%
Plutôt en accord	39
%	10,21%
Tout à fait en accord	16
%	4,19%
Total	382
%	100,00%

Le tableau 20 place les gens dans une situation hypothétique, sauf pour ceux qui sont gestionnaires. Ici, à la proposition « Si je suis (ou deviens) gestionnaire, prendre des congés pour des raisons familiales est peu concevable », les répondants indiquent en très forte majorité (70 %) que le travail de gestionnaire n'est pas du tout incompatible avec la prise de congés pour des raisons familiales. À peine 14 % sont en accord avec cette proposition, ce qui indique que gestionnaires comme employés en économie sociale considèrent que les postes de gestion ne sont pas incompatibles avec la prise de congés et une certaine conciliation des activités parentales et professionnelles.

Tableau 20. Si je suis (ou deviens) gestionnaire, prendre des congés pour des raisons familiales est peu concevable

Tout à fait en désaccord	116
%	30,61%
Plutôt en désaccord	150
%	39,58%
Neutre	57
%	15,04%
Plutôt en accord	42
%	11,08%
Tout à fait en accord	14
%	3,69%
Total	379
%	100,00%

Finalement, rappelons que le tableau 1 nous donnait aussi des indications permettant de conclure plus globalement sur la vision de la profession et du milieu de travail. Ce tableau indique que les répondants pensent que leur milieu de travail facilite la conciliation ; ils sont 79 % à le dire et seulement 9 % à affirmer le contraire, pour 11 % neutres.

5. Discussion : comment expliquer ce meilleur soutien organisationnel à la conciliation ? quelques hypothèses

Il est évidemment difficile d'expliquer pourquoi ce secteur de l'économie sociale présente un aussi fort soutien à la conciliation emploi-famille, alors que l'on sait que nombre d'autres secteurs présentent un soutien nettement plus faible, y compris dans des milieux féminins (Tremblay, Fusulier et di Loreto, 2008 ; Tremblay, Fusulier et di Loreto, 2009 ; Tremblay et Larivière, 2010).

Un milieu marqué par la présence de femmes

Alors que dans les CPE la proportion de femmes est de plus de 99%, elles semblent occuper également, sans être aussi dominantes, une large part dans les autres types d'entreprises que nous avons étudiées ici (coopératives et OBNL).

Ceci augmente bien sûr le nombre de situations où un membre de l'équipe quitte pour un congé de maternité ou un congé parental (jusqu'à un an au total au Québec). Ainsi, selon nos données d'entrevue (Boisvert et Tremblay, 2010), il semble que plus l'événement est courant, plus il est normal de composer avec cette réalité et ses conséquences, et c'est sans doute ce qui explique que l'on observe un soutien assez important à la prise de congés pour motifs familiaux. Ceci est d'autant plus vrai dans les CPE où non seulement la quasi-totalité des employés sont des femmes, mais où une éducatrice enceinte a droit à un retrait préventif, de sorte que l'organisation doit s'accommoder de cette situation et finit sans doute par développer des pratiques appropriées à cet égard, pour en faire une habitude. Puisque celle-ci doit être immédiatement remplacée auprès du groupe d'enfants dont elle a la charge, les gestionnaires de CPE sont clairement rompus à l'idée de composer avec ces situations. Mais c'est possiblement la prédominance féminine qui explique aussi que les collègues se soutiennent fortement dans un contexte où ceci est assez courant et que plusieurs femmes vivront la même situation, à savoir de prendre un congé parental et d'autres congés pour motifs familiaux.

Les avantages de la conciliation observés par les gestionnaires

Un autre facteur qui pourrait expliquer l'importance du soutien organisationnel dans les entreprises d'économie sociale a trait au fait que les gestionnaires en constatent les avantages chaque jour, dans leur propre milieu de travail. Ces bénéfices ont été largement documentés (Conference Board du Canada, 1994 ; Tremblay, 2008 ; Barrère-Maurisson et Tremblay, 2009), les travaux montrant clairement que les employeurs peuvent en bénéficier en termes de réduction de problèmes (et de coûts) reliés à l'absentéisme, aux retards, à la rotation de la main-d'œuvre, à la baisse de loyauté et aux risques de baisses de motivation des salariés, en l'absence de soutien organisationnel à leur rôle parental.

En ce sens, nous avons pu constater que non seulement les gestionnaires reconnaissent et approuvent la légitimité de leurs employés de s'absenter pour des raisons familiales, mais ils n'hésitent pas à rassurer ces derniers et à les épauler, en tant qu'employeur, dans leurs responsabilités familiales ; ils affirment que ce soutien leur permet de bénéficier d'avantages, comme la réduction de l'absentéisme, la fidélité et la loyauté des employés, et donc une baisse du roulement de la main-d'œuvre et des coûts qui y sont associés.

Cette philosophie qui vise la satisfaction et le bien-être des employés et, par conséquent, leur meilleur rendement au travail en leur offrant des mesures de CEF, est en opposition avec la vision souvent véhiculée selon laquelle les dépenses liées à la CEF ne peuvent être vues que comme une dépense pour l'employeur. En effet, un grand nombre d'entreprises considèrent que la mise en place de mesures représente un coût qu'elles peuvent peut-être éviter, surtout en période économique difficile. La vision est clairement différente ici.

La mission des entreprises d'économie sociale et leurs principes de gestion

Selon les travaux de Harrisson et Gervais (2007 :9), les OBNL seraient caractérisées par les principes de la bonne foi, la flexibilité, l'informel et l'engagement et ce serait généralement ces principes qui guideraient les gestionnaires de l'économie sociale au Québec. Harrisson et Gervais (2007 :9) indiquent cependant que lorsque des entreprises d'économie sociale sortent de la marginalité et s'institutionnalisent, comme cela peut être le cas de certaines organisations, la gestion et la GRH peuvent se formaliser, et l'on peut observer de plus en plus d'exercices de planification, voire de planification stratégique dans les entreprises d'économie sociale au Québec. Cela ne signifie pas pour autant que la flexibilité dans la gestion de l'articulation entre la vie personnelle et professionnelle en souffre, mais c'est ce que nous avons voulu vérifier, et il semble effectivement que malgré l'institutionnalisation de plusieurs organisations d'économie sociale, elles continuent d'avoir des pratiques de gestion des ressources humaines favorisant la conciliation et soutenant les individus dans leurs divers rôles, familiaux comme professionnels.

En lien sans doute avec ces éléments, dans le sondage en ligne, à la question « Globalement, diriez-vous que vous êtes satisfait de votre travail ? », près de 96% de nos répondants ont répondu par l'affirmative, comme nous l'avons vu au Tableau 4 plus haut.

Dans les entretiens, certains gestionnaires constatent même que leurs valeurs et leur attitude en matière de conciliation emploi-famille se transmettent au personnel, contribuant ainsi au développement d'une culture d'entreprise à laquelle tous, employés et gestionnaires, adhèrent. Ainsi, une directrice de CPE, mère de famille et monoparentale, à qui l'on demandait quelle était la réaction de ses employées quand elle-même devait quitter ou manquer le travail pour des raisons familiales nous a expliqué qu'elle-même étant souple et compréhensive envers ses employés, elle bénéficiait en retour de la même compréhension de leur part. Une employée de coopérative explique quant à elle que ses supérieurs tiennent compte des différentes contraintes de la vie personnelle et familiale de leurs employés et que cela devient un peu la préoccupation de tous au sein de l'entreprise.

Conclusion et limites de l'étude

La recherche a permis de confirmer que les entreprises d'économie sociale sont plus favorables pour la conciliation emploi-famille que bien d'autres milieux, du moins les autres auxquels nous avons pu les comparer⁹. Les mesures de conciliation y sont plus développées, mais surtout les salariés se sentent clairement à l'aise pour les utiliser, trouvent que leur milieu favorise la conciliation, et ne craignent pas d'impact négatif sur leur carrière, comme cela pourrait être le cas dans d'autres secteurs (Tremblay et Genin, 2009).

Si on pouvait penser que le milieu de l'économie sociale aurait de la difficulté à mettre en place des mesures et à soutenir de l'articulation emploi-famille, disposant de peu de moyens financiers, on note au contraire que ce secteur offre certaines des mesures les plus souhaitées, soit la semaine de 4 jours et les horaires flexibles évoqués ici, mais aussi le télétravail, le cheminement de carrière adapté, le temps partiel, ainsi que les services de garde sur les lieux de travail que nous avons étudiés ailleurs (Tremblay, 2010a,b).

Ce constat invite bien sûr à poursuivre les recherches puisque de nouvelles questions émergent, notamment à savoir si ceci est propre au secteur de l'économie sociale ou si d'autres entreprises caractérisées par une gestion plus participative ou démocratique pourraient aussi présenter de telles mesures et un tel soutien. Par ailleurs, il faut reconnaître que le secteur de l'économie sociale n'est pas parfaitement homogène, et si les répondants donnent généralement un portrait positif, il est vrai que d'autres secteurs (dont les secteurs d'aide domestique, peu représentés ici) présentent un

⁹ Voir Tremblay (2010a,b) pour les détails des comparaisons avec les milieux policier, infirmier et travail social, car nous nous concentrons ici sur la présentation du secteur de l'économie sociale.

portrait moins positif (Tremblay, 2010a,b). Dans les recherches futures, nous souhaitons tenter à nouveau d'accroître la représentation masculine ainsi que la diversité des répondants selon les sous-secteurs de l'économie sociale.

En ce qui concerne les limites de l'étude, il faut souligner que bien que nous ayons fait des efforts pour que le nombre de répondants soit égal dans les trois sous-secteurs étudiés, cela s'est révélé impossible et finalement la proportion de répondants issus des CPE est plus élevée que celle provenant des OBNL ou des coopératives. Si cet écart n'est pas suffisant pour nuire à des analyses quantitatives sur l'ensemble du secteur de l'économie sociale, il n'est pas toujours possible de faire ressortir des différences significatives, en raison des trop faibles nombres dans les OBNL et coopératives, ainsi que de la relative homogénéité du groupe de répondants des CPE. Dans plusieurs cas, les chiffres sont semblables, mais on n'a pas suffisamment de répondants des secteurs OBNL et coopératives pour traiter ces secteurs isolément.

Aussi, bien que le secteur de l'économie sociale soit composé d'une majorité de femmes, la proportion d'hommes ayant répondu au sondage (tout comme celle ayant été rencontrée en entretien d'ailleurs)¹⁰ est nettement inférieure à la réalité. S'il est clair que le secteur de l'économie sociale est un milieu de travail majoritairement féminin, nous aurions aimé pouvoir mieux analyser les façons dont les hommes arrivent ou non à concilier emploi et famille dans ces milieux plus féminins et, surtout, s'ils bénéficient d'un meilleur soutien dans les secteurs féminins par rapport aux secteurs masculins.

La forte proportion de CPE par rapport aux autres groupes est aussi à regretter car il semble que certains facteurs les distinguent des autres types d'entreprises d'économie sociale, principalement leur mission, qui consiste à offrir un service de garde à l'intention des parents, contribuant ainsi à la conciliation emploi-famille pour ces derniers et induisant possiblement une préoccupation plus grande pour ce thème (Boisvert et Tremblay, 2010). Il est possible que l'ensemble des personnes travaillant dans le secteur de l'économie sociale, particulièrement des secteurs où on retrouve davantage d'hommes et où les réseaux et les entreprises ne sont pas aussi institutionnalisés que les CPE, vivent des différences en ce qui a trait à la conciliation emploi-famille. Ces secteurs (les coopératives par ex.) pourraient donc faire l'objet de recherches plus approfondies dans l'avenir, si l'on arrivait à trouver des réseaux ou entreprises intéressées à participer à une telle recherche.

Références bibliographiques

Barrère-Maurisson, Marie-Agnès (2003), *Travail, famille : le nouveau contrat* - Gallimard - Collection Folio-Le Monde actuel -, <http://matisse.univ-paris1.fr/travail-famille>

Barrère-Maurisson, Marie-Agnès et Diane-Gabrielle Tremblay (2009). La gouvernance de la conciliation travail-famille. Une nouvelle approche à partir des acteurs. Dans Barrère-Maurisson, Marie-Agnès et Diane-Gabrielle Tremblay (2009). *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs. Québec-France*. Québec : Presses de l'université du Québec. 456 p. pp. 16-33.

Barrère-Maurisson, Marie-Agnès et Diane-Gabrielle Tremblay (2008). La gouvernance de la conciliation travail-famille : comparaison France-Québec . Dans *Santé, société et solidarité*, No 1-2008, pp. 85 à 95.

Boisvert, J. et D.-G. Tremblay (2010) *La conciliation emploi-famille dans les entreprises en économie sociale : un secteur axé sur les valeurs sociales et les besoins des individus*. Note de recherche no 2010-2 de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. www.teluq.uqam.ca/aruc-gats.

Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work-family support. *Journal of Vocation Behavior*, 66, 487-500

¹⁰ Voir Boisvert et Tremblay (2010) pour le rapport sur la partie qualitative de la recherche.

- Caussignac, É. (2000). *La nature des liens entre les déterminants du conflit emploi-famille, son ampleur et ses impacts*. École des Hautes Études commerciales, Montréal
- Centre de formation populaire, Relais femmes (2005). *Pour que travailler dans le communautaire ne rime plus avec misère. Enquête sur les avantages sociaux dans les organismes communautaires*, 2005. Montréal : CFP-RF.
- Chantier de l'économie sociale, <http://www.chantier.qc.ca/> (site consulté en 2009 et jusqu'au 12 mars 2010). Montréal : CES.
- Chenevier, L. (1996). *Les variables influençant l'ampleur du conflit « emploi-famille » ressenti par l'employé(e)*. Montréal : École des Hautes Études Commerciales.
- Collectif, Comité sectoriel de main d'œuvre, économie sociale et action communautaire. (2006). *Travailler solidairement, document préparatoire au sommet de l'économie sociale et solidaire*.
- Comité sectoriel de main-d'œuvre, de l'économie sociale et de l'action communautaire --CSMO-ESAC (2000), *Portrait statistique de l'économie sociale et de l'action communautaire*. Montréal : CSMO-ESAC.
- Conference Board du Canada (1994) *Concilier le travail et la famille: enjeux et options*. Ottawa: Conference Board du Canada.
- Le Conseil RH pour le secteur communautaire, <http://www.hrvs-rhsbc.ca/accueil.cfm> (page consultée le 14 mars 2010)
- Creswell J.W. e V.L. Plano Clark (2006). *Designing and planning mixed methods research*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Doucet, A., McKay, L. Et D. Tremblay (2009). Parental Leave in Canada and Québec : how to explain the different routes taken ? in Peter Moss and Sheila Kamerman (eds) . *The Politics of Parental Leave Policies*. Bristol , UK : Policy Press.
- Duxbury, L. et C. Higgins (2003). *Where to work in Canada? An Examination of Regional Differences in Work Life Practices*. Ottawa, CPRN Research report commissioned by the BC Work-Life Summit 2003.
- Duxbury, L. E., Higgins, C. A., & Lee, C. (1993). The Impact of Job Type and Family Type on Work-Family Conflict and Perceived Stress : A Comparative Analysis. *Ressources humaines, ASAC'93*, 14(9), 21-29.
- Families and Work Institute. (1998). *1998 Business Work-Life Study*. New York: Families and Work Institute.
- Fusulier, B. , D. Laloy et E. Sanchez (2009). *Etre au service et articuler travail/famille*. Girsef : Louvain la Neuve.
- Fusulier, B., D.-G. Tremblay, et M. di Loreto (2008). La conciliation emploi-famille dans le secteur du travail social au Québec : une différence de genre ? Quelques éléments de réponse. *Politiques sociales*. Vol. 68, no 1. (Bruxelles-Madrid). Pp. 63-81.
- Fusulier, B., Giraldo, S., & Laloy, D. (2006). L'utilisation des dispositifs d'articulation de la vie familiale et de la vie professionnelle. Étude auprès de 48 entreprises de Wallonie (Belgique). *Enfance, famille et génération*, 1(2).
- Guérin, G., St-Onge, S., Chevalier, L., Denault, K., & Deschamps, M. (1997). *Le conflit emploi-famille : ses causes et ses conséquences : Résultats d'enquête*. Montréal: Université de Montréal, École des Relations Industrielles.
- Guérin, G., St-Onge, S., Trottier, R., Haines, V. et Simard, M. (1994) Les pratiques organisationnelles d'aide à la gestion de l'équilibre travail-famille: la situation au Québec. *Gestion*, 19, 74-82.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Haas, L., Allard, K. & Hwang, P. (2002) The Impact of Organizational Culture on Men's Use of Parental Leave in Sweden. *Community, Work & Family*, 5, 319-341.
- Hantrais, Linda et Marie Thérèse Letablier. 1996. *Familles, travail et politiques familiales en Europe*. Paris : Presses universitaires de France.
- Hantrais, Linda et Marie Thérèse Letablier. 1995. *La relation famille-emploi : Une comparaison des modes d'ajustement en Europe*. Paris : Centre d'études de l'emploi.
- Harrisson, Denis et Anne-Marie Gervais (2007). *La gestion des ressources humaines et les relations du travail dans le secteur de l'économie sociale*. Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES) Collection Études théoriques – no ET0704. 38 pages

- Lewis, S. (2001) Restructuring Workplace Cultures: The Ultimate Work-family Challenge? *Women in Management Review*, 16, 21-29.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.
- Tremblay, D.-G. (2010a). *L'articulation emploi-famille dans les entreprises d'économie sociale au Québec*. Texte de la communication au colloque de l'Association d'économie sociale. Charleroi, Belgique. Les 8-10 septembre 2010. A paraître dans les actes.
- Tremblay, D.-G. (2010b). *Articulation emploi-famille : la présence d'enfants est-elle déterminante pour le soutien organisationnel ?* Texte de la communication au colloque AGRH. Rennes-St-Malo, France. Les 16-17 novembre 2010. A paraître dans les actes.
- Tremblay, Diane-Gabrielle (2009). Paid Parental Leave : an employee right or still an ideal ? The situation in Québec and in Canada. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. Publié Online first - en ligne <http://springerlink.com/content/lx7155250u42w210/fulltext.pdf> (vol. 21 no 3)
- Tremblay, D.-G. (2008). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Québec-Toulouse: PUQ et OctaresÉditions.
- Tremblay, D.-G. (2005). Articulation emploi-famille : Les sources de difficultés et les perspectives de solution dans les secteurs de l'éducation, de la santé et des services sociaux *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 1(1), 36-56.
- Tremblay, D.-G. (2004). 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, Diane-Gabrielle et Elmustapha Najem (2010). Analyse de l'incidence des pratiques de conciliation travail-famille dans les milieux de travail canadiens. Communication au colloque *La conciliation travail-famille entre gouvernance et gouvernements : quels enjeux, quels outils ?* organisé par le Centre d'économie de la Sorbonne - université de Paris I et l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux, les 21-22 janvier 2010. Texte à paraître.
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Émilie Genin (2010). Parental Leave: When First Hand Experience Does Not Measure Up To Perception. A paraître dans *International Journal of sociology and social policy*. Volume 30 (2010) issue 9/10.
- Tremblay D.-G. et É. Genin, (2010). The influence of gender in the perceived organisational support to work-family balance. A paraître.
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Émilie Genin (2009). *Perceived Organisational Support to Work-Family Balance: Does gender matter? The case of a police service*. Note de recherché de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. Article soumis.
- Tremblay, Diane-Gabrielle, Émilie Genin and Martine di Loreto (2009). *Advances and Ambivalences: Organizational Support to Work-Family Balance in the Police Sector* . Note de recherché de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. Article soumis.
- Tremblay, Diane-Gabrielle, Martine di Loreto et Émilie Genin (2009). Le congé parental et les autres congés familiaux : un droit ou un privilège ? A paraître dans *La diversité : question pour les sciences sociale*. Sous la direction de Isabelle Barth et Christophe Falcoz. . Actes du colloque organisé par l'Association de gestion des ressources humaines. EM Strasbourg Business School. décembre 2009.
- Tremblay, Diane-Gabrielle, Bernard Fusulier et Martine di Loreto (2009). Le soutien organisationnel à l'égard des carrières : le travail social, un milieu de travail (peu) favorable à la conciliation emploi-famille ? *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*. Vol. 4, no 1, pp. 27-44. (<http://www.remest.ca/documents/TremblayREMESTVol4no1.pdf>)
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Maryse Larivière (2010). L'articulation emploi-famille dans le secteur infirmier au Québec. Une conciliation possible ? *Éthique publique*. No spécial sur le travail en crise. Éditions Liber.

Tremblay, Diane-Gabrielle, Bernard Fusulier et Martine di Loreto (2009). Le soutien organisationnel à l'égard des carrières : le travail social, un milieu de travail (peu) favorable à la conciliation emploi-famille ? *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*. Vol. 4, no 1, pp. 27-44. (<http://www.remest.ca/documents/TremblayREMESTVol4no1.pdf>)

Tremblay, Diane-Gabrielle, Renaud Paquet et Elmustapha Najem (2008). Les âges de la vie et les aspirations en matière de temps de travail; le cas du Québec. Dans Le Bihan-Youinou, M.B, et C. Martin (2008). *Concilier vie familiale et vie professionnelle en Europe*. Presses de l'EHESP (École des hautes études en santé publique). Collection Lien social et politique. Pp. 251-266.

Tremblay, Diane-Gabrielle Renaud Paquet et Elmustapha Najem (2007). Work-family balancing and working time : is gender determinant ? *Global Journal of Business Research*. Vol. 1 No.1, 2007, P: 97-113.

Tremblay, Diane-Gabrielle, Elmustapha Najem et Renaud Paquet (2007). Temps de travail et organisation du travail : une source de stress et de difficultés de conciliation emploi-famille ? Dans *Pistes*. (2007). (*Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*) Vol. 9, no 1. http://www.pistes.ugam.ca/menu_p.html

Tremblay, D.-G., Renaud Paquet et Elmustapha Najem (2006). 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. Pp. 715-731.

Annexe 1. Portrait des répondants

Tableau 1 : Genre des répondants

Genre	N=
Un homme	28
%	6,62%
Une femme	395
%	93,38%
Total	423
%	100,00%

Tableau 2 : Âge des répondants

Tranches d'âge	N=
Moins de 35 ans	164
%	38,77%
36 à 45 ans	174
%	41,13%
46 ans et +	85
%	20,09%
Total	423
	100,00%

3a. Nombre d'enfants âgés de 0 à 5 ans

	N=
Aucun	265
%	62,50%
Au moins un	159
%	37,50%
Total	424
%	100,00%

3b. Nombre d'enfants âgés de 6 à 12 ans

	N=
Aucun	202
%	47,64%
Au moins un	222
%	52,36%
Total	424
%	100,00%

Total

3c. Nombre d'enfants âgés de 13 à 17 ans

	N=
Aucun	206
%	54,64%
Au moins un	171
%	45,36%
Total	377

%	100,00%
---	---------

4. Avez-vous une personne à votre charge (ex. : parent âgé ou malade), dont la responsabilité est susceptible d'influer sur votre disponibilité au travail ?

	N=	
Oui	54	
%		12,77%
Non	369	
%		87,23%
Total	423	
%		100,00%

5. Habitez-vous avec un(e) conjoint(e)?

	N=	
Oui	354	
%		83,89%
Non	68	
%		16,11%
Total	422	
%		100,00%

6. Le revenu de votre conjoint(e) est...

	N=	
Très supérieur au vôtre (de 10 000\$ ou plus)	149	
%		42,09%
Supérieur au vôtre (de 5 000\$ ou plus)	45	
%		12,71%
À peu près équivalent au vôtre (plus ou moins 2500\$ de différence)	75	
%		21,19%
Inférieur au vôtre (de 5 000\$ ou plus)	36	
%		10,17%
Très inférieur au vôtre (de 10 000\$ ou plus)	49	
%		13,84%
Total	354	
%		100,00%
Ne s'applique pas car je n'ai pas de conjoint(e)	56	

6. Le revenu de votre conjoint(e) est...

	N=	
Supérieur	194	
%		54,80%

Égal	75	
%		21,19%
Inférieur	85	
%		24,01%
Total	354	
%		100,00%
Ne s'applique pas	56	

8. Votre milieu de travail se situe en zone...

	N=	
Urbaine	313	
%		74,17%
Rurale	109	
%		25,83%
Total	422	
%		100,00%

9. Pour quel type d'entreprise travaillez-vous?

	N=	
CPE	293	
%		69,10%
COOP	73	
%		17,22%
Autre	58	
%		13,68%
Total	424	
		100,00%

10. Depuis combien d'années travaillez-vous pour votre employeur actuel?

	N=	
5 ans et moins	182	
%		43,13%
Entre 6 et 10 ans	127	
%		30,09%
Plus de 10 ans	113	
%		26,78%
Total	422	
		100,00%

11. Vous êtes patron ou employé

	N=	
Patron	123	
%		29,22%
Employé	298	
%		70,78%
Total	421	
%		100,00%

12. Quel est le statut de votre emploi?

6

	N=	
Poste rég.	394	
%		92,92%
Poste temp.	8	
%		1,89%
20 hres/sem. de sept. à juin	1	
%		0,24%
Contrat	17	
%		4,01%
Sur appel	3	
%		0,71%
Intérim	1	
%		0,24%
Total	424	
%		100,00%