



**CONCILIATION EMPLOI-FAMILLE ET TEMPS SOCIAUX
DANS LES CENTRES A LA PETITE ENFANCE (CPE) AU QUEBEC**

RAPPORT DE RECHERCHE

Diane-Gabrielle Tremblay

**Note de recherche no 2010-4
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: dgtrembl@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, Carrièreologie, 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

Alexandre Chabot a travaillé comme assistant de recherche sur l'analyse statistique et je tiens à l'en remercier.

Josée Boisvert était assistante de recherche pour la partie qualitative (entrevues) et je tiens à la remercier pour ce travail.

Enfin, je tiens à remercier **Françoise Tremblay** qui a relu le document et suggéré un certain nombre de corrections.

Note : cette recherche a été réalisée en partenariat avec l'Association québécoise des centres à la petite enfance (AQCPE) 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 recension des écrits

Au cours des dernières années, le thème de l'articulation emploi-famille ou encore du « conflit » emploi-famille a pris de plus en plus de place dans les débats publics et la recherche. Le conflit emploi-famille a fait l'objet de diverses définitions, mais nous pouvons retenir celle 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. Les mesures de conciliation emploi-famille mises à la disposition des travailleurs visent généralement à réduire ce conflit. Toutefois, si l'existence et l'offre de mesures aux travailleurs constituent « un pas en avant », le contexte organisationnel dans lequel s'utilisent ces mesures est fondamental pour que ces dernières aient des effets concrets (Fusulier, Giraldo, & Lanoy, 2006; Tremblay, 2008; Tremblay et Najem, 2009).

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 professionnelles. Par contre, les employeurs qui souhaitent s'attirer de la main-d'œuvre compétente et la conserver ont intérêt à se pencher sur cette question. Ainsi, 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 (Conference Board du Canada, 1994, Tremblay, 2008). Les mesures de CEF sont donc importantes à prendre en compte si l'on s'intéresse à la place du travail dans l'organisation et dans la GRH et l'on peut poser comme hypothèse que les secteurs qui contribuent à la conciliation (dont les CPE) seraient particulièrement attentifs à cet égard pour leurs propres employés, d'où l'intérêt d'étudier les CPE.

Certaines études ont permis de constater que les mesures de CEF les plus recherchées par les parents ayant de jeunes enfants sont liées à l'aménagement du temps de travail de différentes façons, dont la flexibilité des horaires (Lero et al., 1993, Tremblay, 2004a, 2008). En nous inspirant de ces travaux, nous nous sommes intéressée, dans notre recherche, aux horaires de travail, aux aménagements possibles, au télétravail et aux diverses mesures de soutien aux responsabilités parentales et aux responsabilités à l'égard de parents âgés, telles que recensées dans les écrits sur le sujet.

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 (Descarries *et al.*, 1995). 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, 2004b). Ainsi, dans les recherches, la dimension genre ou sexe est donc plus souvent mise de l'avant en lien avec l'offre et l'utilisation de mesures de CEF, mais on s'intéresse peu aux facteurs qui expliquent l'offre de mesures par les entreprises.

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. 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. Par ailleurs, certains travaux (Families and Work Institute, 1998 ; Tremblay, 2008) indiquent que la présence de femmes aux postes de direction a un impact positif sur la présence de mesures dans les entreprises, mais des travaux récents au Québec ont aussi montré le contraire (Tremblay et Genin, 2009). C'est pour cette raison que nous avons souhaité mener des recherches sur le soutien à la conciliation emploi-famille dans divers secteurs, et nous nous intéressons ici au secteur de l'économie sociale, et plus particulièrement ici aux centres à la petite enfance, où le pourcentage de femmes est encore plus élevé que dans l'économie sociale en général.

Les entreprises en économie sociale constituent un secteur qui véhicule de fortes valeurs sociales intimement liées à leurs missions, en plus de comporter une proportion élevée de femmes occupant des postes de direction. Comme nous voulions comparer comment se vit la conciliation emploi-famille (CEF) entre différents secteurs d'emploi, particulièrement sous l'angle de la comparaison entre milieux fortement masculins et fortement féminins, ainsi que des milieux présentant des différences sur le plan des missions et des objectifs visés par leur offre de services, nous nous sommes intéressée au secteur de l'économie sociale et aux CPE en particulier.

Si nous pouvions ainsi imaginer un secteur très favorable à la conciliation emploi-famille, en raison du taux de féminité et aussi des valeurs du secteur, nous avons été étonnée de constater un très fort soutien à la CEF dans la très grande majorité des entreprises¹. C'est d'autant plus étonnant que ce n'est pas ce que nous avons trouvé dans d'autres milieux féminins (travail social et infirmier), alors que nous avons trouvé un soutien plus important dans un secteur masculin (policier).²

Nous nous intéressons donc ici aux pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en cours dans les CPE et aux mesures mises en place pour soutenir la conciliation emploi-famille. C'est certes une dimension importante à intégrer, voire à placer au cœur de la GRH, dans les entreprises d'économie sociale et dans les CPE, car plusieurs recherches indiquent que les parents qui occupent un emploi ont de la difficulté à concilier leurs obligations professionnelles et familiales et se sentent stressés de ce fait (Nelson et Quick, 1985; Galinsky et al., 2001; Tremblay, 2008, 2004a,b, 2002), ceci concernant de plus en plus tant les pères que les mères (Tremblay, 2003). Par ailleurs, on pourrait penser que les secteurs caractérisés par une gestion plus participative ou démocratique pourraient être plus ouverts sur ce plan.

Nous avons donc voulu étudier le soutien organisationnel et l'offre de mesures dans le secteur des CPE afin de déterminer si l'offre et le soutien sont bons dans ce secteur, et nous avons aussi tenté de le comparer à d'autres secteurs. Dans ce rapport, nous nous intéresserons principalement aux CPE comme tels, à la présentation des données détaillées obtenues sur ces organisations, et nous mentionnerons les différences observées avec d'autres secteurs à l'occasion.

Pour connaître la situation en matière de conciliation dans les CPE, nous avons réalisé une enquête après des employés et des directeurs de CPE, et plus largement dans le secteur de l'économie sociale (incluant alors des coopératives et des OBNL – organismes à but non lucratif) aux fins de comparaison. Mais présentons d'abord le secteur d'étude, avant de passer à la méthodologie, puis aux résultats.

Nous verrons donc dans les pages qui suivent les facteurs constitutifs de cette culture organisationnelle des CPE qui pourrait être favorable à la CEF et nous nous intéresserons ensuite aux mesures et pratiques concrètes qui caractérisent ce secteur et qui visent à aider les travailleurs à mieux articuler leurs responsabilités familiales et professionnelles.

¹ Le secteur des entreprises d'aide domestique n'était toutefois pas très représenté, et selon quelques entrevues, les conditions seraient plus difficiles dans ce secteur.

² Dans d'autres travaux, nous nous sommes intéressée aux secteurs du travail social, policier et infirmier. Voir Tremblay et Larivière (2010); Fusulier, Tremblay et di Loreto(2008); Tremblay, Fusulier et di Loreto (2009); Tremblay, Genin et Di Loreto (2009).

2. Le secteur d'étude : l'économie sociale et les centres à la petite enfance (CPE)

2.1. Le secteur de l'économie sociale

L'économie sociale constitue un secteur d'emploi important au Québec. Selon les données du Chantier de l'économie sociale, ce secteur compte 6 254 entreprises, incluant 2 313 coopératives et 3 941 organismes à but non lucratif (OBNL), pour un total 65 028 emplois.

Les entreprises en économie sociale marquent les secteurs de l'emploi et de l'économie en général de couleurs qui leur sont propres. 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.³

Puisque les CPE font partie de l'économie sociale, ils s'inspirent bien sûr très largement de ses principes. Les règles et fonctionnement de ces entreprises sont élaborés en fonction de cette reconnaissance de la dimension sociale doit être présente 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;
- 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.

Les femmes sont majoritaires dans l'économie sociale, ce qui rend une recherche sur la conciliation dans ce secteur encore plus pertinente. Toutefois, selon le *Chantier de l'économie sociale*, à ce jour, aucune donnée précise n'est disponible pour corroborer cette impression générale, toutefois confirmée dans une certaine mesure par nos répondants, qui sont à 98 % des femmes dans le cas des répondants des CPE et à 93 % pour l'ensemble du secteur de l'économie sociale.

Le *Chantier* nous a aussi fourni d'autres chiffres concernant des secteurs qui incluent toutes ou une partie des entreprises en économie sociale, et qui montrent 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 cette bannière comptaient dans leurs effectifs majoritairement des femmes : 76 % dans les OBNL et 44 % dans les coopératives. 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.

2.2. Les centres de la petite enfance (CPE).

Les CPE font partie de l'ensemble des services de garde offerts dans le réseau des services de garde éducatifs (SGÉ) du Québec, qui offrent des places à contribution réduite, aussi appelées « places à 7\$ », puisque c'est ce prix qui est chargé aux familles pour une journée de garde d'un enfant. Les CPE sont en fait un des trois types de services offerts en matière de garde aux enfants au Québec ; nous les présentons afin

³ Voir le site web du Chantier de l'économie sociale : <http://www.chantier.qc.ca/>.

de bien situer le secteur dont nous traitons ici et sa spécificité, soit le fait de faire partie du secteur de l'économie sociale et d'avoir un mode de gestion différent des autres modes de garde, d'où l'intérêt particulier de l'étudier sous l'angle des services offerts en matière de conciliation emploi-famille et donc de la gestion des ressources humaines.

Le premier type de services de garde est le CPE qui offre des places dans une installation pouvant accueillir jusqu'à 80 enfants ; un CPE peut toutefois couvrir plus d'une installation. Le CPE est un organisme à but non lucratif, une entreprise d'économie sociale privée et autonome, dont le conseil d'administration doit être composé au deux tiers de parents usagers du service. (Robitaille, 2009).

Les services de garde en milieu familial constituent le deuxième type de services de garde. Ces services sont alors offerts par une personne dans une résidence privée contre rémunération. La responsable d'un service de garde en milieu familial (RSG) peut recevoir jusqu'à 6 enfants, au maximum 2 enfants de moins de 18 mois. Si elle est aidée par un autre adulte, elle peut recevoir de 7 à 9 enfants, et dans ce cas au maximum 4 peuvent avoir moins de 18 mois. (Ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine; 2007). Les responsables d'un service de garde en milieu familial sont des travailleuses autonomes et le bureau coordonnateur (BC) assume la responsabilité de coordonner la garde en milieu familial. Le BC a une structure d'organisme à but non lucratif.

Enfin, les garderies sont pour la plupart des entreprises à but lucratif offrant des services de garde, bien que certaines soient sans but lucratif. Chaque garderie a l'obligation de former un comité consultatif de parents composé de cinq parents usagers. Un bon nombre de garderies offrent des places à 7\$ puisque la plupart d'entre elles ont conclu une entente de subvention avec le ministère de la Famille et des Aînés. Les garderies non subventionnées, pour leur part, peuvent demander la contribution de leur choix à leurs usagers, de sorte que les prix peuvent varier fortement. (Robitaille, 2009).

Les CPE sont donc caractérisés par une philosophie différente de ce dernier groupe et ceci mérite d'être souligné, surtout en lien avec la dimension économie sociale et conciliation, qui nous intéresse ici.

Puisque les CPE sont des entreprises d'économie sociale, privées et autonomes, ils ont pour finalité de servir la collectivité et non de faire des profits. De plus, ils ont des processus de décision démocratique et leurs activités se font sur la base de la participation, de la prise en charge et de la responsabilité individuelle et collective. (Robitaille, 2008)

La mission des CPE est de contribuer à la lutte contre la pauvreté, notamment en facilitant l'entrée ou le retour sur le marché du travail des parents de jeunes enfants. Ainsi, depuis 10 ans au Québec, le nombre de mères monoparentales vivant sous le seuil de la pauvreté est passé de 60 % à 30 %, ce qui, selon certains, serait en partie lié à cette offre de services de garde à bas coûts. Les CPE constituent aussi une contribution directe au développement des jeunes enfants, que ce soit par la stimulation précoce, l'acquisition d'habiletés langagières ou par le dépistage précoce et la référence aux ressources spécialisées des partenaires du réseau.

Ainsi, comme l'indique Robitaille (2009) que nous reprenons ici : « Le volet communautaire de la mission des CPE se résume bien au slogan du réseau des CPE : *Nos CPE, Bien plus qu'un service de garde!* En réalité, les CPE ont l'ambition d'être un service pour l'ensemble des jeunes enfants et de leurs parents, oeuvrant en partenariat avec la communauté, que ce soit les organismes communautaires, les municipalités, les écoles, les services publics de santé, les services sociaux, etc. ». Si tous les CPE ne sont pas actuellement en lien avec leur milieu, c'est tout de même ce qui est visé.

La mission des CPE repose sur trois principes. Le premier de ces principes est l'universalité, puisqu'il y a une tarification universelle à 7\$ par jour et un service tout à fait comparable partout au Québec. Le second principe est l'accessibilité, et cela renvoie à l'idée que les SGÉ (services de garde éducatifs) offrent des services qui répondent actuellement à 90 % des besoins. Selon le plan de développement du gouvernement, il devrait y avoir couverture complète des besoins d'ici 2012 (quoique la natalité a augmenté au Québec depuis la mise en œuvre du nouveau congé parental en 2006 (cf Doucet et al., 2009, 2008), alors cela reste à voir). Le dernier principe renvoie à la qualité des services offerts. Cette qualité est assurée par une réglementation de

l'État, mais également par les pouvoirs attribués aux parents qui siègent aux conseils d'administration des CPE, par les exigences scolaires requises pour le personnel (deux tiers du personnel ont le niveau collégial) et par les stratégies de formation et de développement mises de l'avant par le réseau. (Robitaille, 2009.)

Comme l'ensemble des entreprises en économie sociale, les CPE véhiculent des valeurs sociales fortement liées à leur mission, à leur raison d'être et à leurs objectifs, et ils comptent une proportion élevée de femmes occupant des postes de direction. Le taux de féminité est plus élevé dans le secteur des CPE par rapport aux autres secteurs de l'économie sociale.

Comme nous voulions comparer comment se vit la conciliation emploi-famille entre différents secteurs d'emploi, particulièrement sous l'angle de la comparaison entre milieux fortement masculins et fortement féminins, et notamment des milieux où des femmes sont dirigeantes, mais aussi parce que nous nous intéressons à un secteur où la gestion des ressources humaines est caractérisée par une organisation du travail plus démocratique (rôle du conseil d'administration où sont des parents et des employés, ainsi que mission et valeurs du secteur), nous nous sommes intéressée plus particulièrement aux CPE, avec lesquels nous avons eu une collaboration de recherche très fructueuse⁴, ainsi qu'à d'autres types d'organisations appartenant au secteur de l'économie sociale.

3. Méthodologie

Notre recherche sur la conciliation emploi-famille dans le secteur de l'économie sociale, incluant les CPE dont nous traitons plus spécifiquement ici, s'est déroulée durant l'année 2009. Elle a été réalisée sur la base d'une méthodologie mixte (Creswell et 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, soit des entretiens avec un questionnaire semi-directif, d'une durée d'environ 1 h à 1 h 30 en moyenne. À la fin du questionnaire en ligne, nous demandions aux personnes intéressées à nous rencontrer de nous laisser leurs coordonnées, ce qui a permis d'identifier les personnes pour procéder à la deuxième phase de notre recherche en réalisant des entretiens face-à-face. Nous avons aussi contacté directement quelques CPE afin par exemple d'obtenir un certain nombre d'hommes répondants⁵ et d'augmenter le nombre de directeurs de CPE afin de pouvoir comparer leur situation à celle des employées.

Le questionnaire 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 questionnés sur différents aspects relatifs à la prise de congé pour des raisons familiales ainsi qu'au congé parental. Enfin, nous avons voulu savoir si les répondants estimaient bien arriver à concilier responsabilités professionnelles et responsabilités familiales. Une analyse transversale des données a été réalisée, à l'aide des logiciels SPSS et N'Vivo.

Pour créer le questionnaire en ligne et la grille d'entretien, nous nous sommes inspirée de différents travaux, notamment ceux portant sur les mesures de CEF les plus populaires auprès des parents travailleurs québécois, Caussignac, 2000; Guérin et al., 1997; Tremblay, 2004b, 2008). Par ailleurs, les travaux de Caussignac, (2000), de Chevenier, (1996), de Guérin et al., (1997), de Behson (2005), de Tremblay (2005) ainsi que les études du Families and Work institute (1998), ont également suscité l'élaboration de questions portant sur le soutien des collègues et supérieurs, un facteur incontournable dans l'utilisation des mesures et mis en lumière par ces recherches. D'autres études (Tremblay, 2008, 2005) ayant montré que des mesures

⁴ Nous tenons à souligner la participation des membres de l'Association québécoise des centres de la petite enfance, et à remercier son directeur, Jean Robitaille, qui nous a aidée à contacter les CPE et leurs membres pour la recherche.

⁵ Nous n'en avons malgré tout eu que 4 dans le secteur des CPE, de sorte que nous n'avons pu faire d'analyse comparée entre les hommes et les femmes, ce que nous faisons habituellement.

adéquates et utilisées par les travailleurs permettaient de réduire le conflit entre travail et famille, nous avons également tenu compte de ces données dans l'élaboration de notre questionnaire.

Afin d'administrer le questionnaire au plus grand nombre de personnes possibles, nous avons sollicité l'appui de différents regroupements régionaux ou provinciaux dont les membres sont des entreprises en économie sociale. Pour ce qui est du présent document, il ne s'intéresse qu'aux répondants provenant du réseau des CPE, et ceux-ci ont été contactés par le biais de l'AQCPE, qui nous a introduits auprès des CPE par une lettre indiquant que l'AQCPE était partenaire de la recherche. Étant donné que nous avons souvent dû procéder par l'envoi d'un courriel par le directeur d'un CPE, cela ne nous permet pas de calculer un taux de réponse exact, car nous ne savons pas exactement combien de personnes ont reçu le courriel, mais nous avons pratiquement 300 répondants dans le secteur des CPE.

Portrait des répondants

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

Au final, 423 personnes ont complété le questionnaire pour l'ensemble du secteur de l'économie sociale, dont 28 hommes et 395 femmes; 69 % travaillent en CPE, 14 % en coopérative et 17 % en OBNL. Nous avons par ailleurs 289 femmes et 4 hommes dans le secteur des CPE et c'est de ce groupe précis de 293 personnes qu'il sera question ici.

Dans les CPE, 68 % des répondants sont des employés alors que 32 % occupent un poste de gestion et près de 94 % détiennent un poste régulier. Aussi, plus de 80 % de ces répondants sont âgés de moins de 45 ans et un peu plus du tiers (36,2%) ont au moins un enfant âgé de moins de 6 ans, 52 % au moins un enfant de 6 à 12 ans et 50 % au moins un de 12 à 17 ans. La plupart des employés ont une certaine ancienneté chez leur employeur actuel, puisque 30 % ont plus de 10 ans d'ancienneté, 32 % entre 6 et 10 ans et 37 % 5 ans ou moins. Par ailleurs, 87 % des répondants vivent avec un-e conjoint-e, et 53 % de ceux-ci ont un revenu supérieur, dont 42 % d'au moins 10 000 \$ de plus, ce qui peut avoir une incidence sur la conciliation et la répartition des tâches. Quelque 74 % des milieux de travail des répondants sont en milieu urbain et 26 % en milieu rural. (voir l'annexe 1 pour l'ensemble des tableaux descriptifs des répondants des CPE).

4. Limites de l'étude

Il nous 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 nettement plus élevée que celle provenant des OBNL ou de coopératives. Ceci nous permet de faire une étude détaillée de ce secteur, mais limite notre capacité à comparer entre eux les sous-secteurs de l'économie sociale, ce qui est dommage. Si cet écart n'est pas suffisant pour nuire à des analyses quantitatives sur l'ensemble du secteur de l'économie sociale et dans les CPE, il n'est généralement pas possible de faire ressortir des différences significatives entre le sous-secteurs, en raison des trop faibles nombres dans les OBNL et coopératives, ainsi que de la relative homogénéité du groupe de répondants des CPE.

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) est nettement inférieure à la réalité. S'il est clair que notre souhait était d'étudier des milieux de travail majoritairement féminins, nous aurions aimé pouvoir mieux analyser les façons dont les hommes arrivent ou non à concilier emploi et famille dans ces milieux et, surtout, s'ils bénéficient d'une meilleure conciliation dans les secteurs féminins par rapport aux secteurs masculins.

5. 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. Notons toutefois que nous n'avons pas toujours pu établir de différences entre les sous-catégories ou différents profils de répondants – nous l'indiquerons lorsque c'est le cas.

Ainsi, de manière générale, nous n'avons pu établir de différence de perception et de satisfaction entre les employés et les supérieurs (directrices de CPE). 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)⁶. 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 de manière générale, 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 tailles d'effet 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). Nous ferons ces commentaires tout au long du texte, mais il est certain que le secteur des CPE apparaît comme un secteur assez privilégié du point de vue de la conciliation emploi-famille, les dirigeants et les collègues offrant un soutien organisationnel plus élevé qu'ailleurs et les mesures étant aussi assez diversifiées et offertes à un grand nombre, comme nous le verrons dans les pages qui suivent.

5.1 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 emploi et famille.

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* » environ 10 % des répondants se sont dit « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord » avec l'affirmation, alors que 80 % se disent « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord avec l'affirmation et 10 % sont neutres.

Nous avons fait des analyses statistiques pour voir s'il y avait des différences selon le type d'organisation (CPE, coopérative ou OBNL) et nous n'avons pu observer aucune différence significative sur ce plan ; les trois milieux d'économie sociale seraient tout à fait comparables, ce qui n'empêche pas que des sous-secteurs puissent se différencier par ailleurs, puisque nous n'avons pas une représentation parfaite de tous les milieux. Par contre, lorsque nous avons comparé le secteur de l'économie sociale aux secteurs du travail social, infirmier et policier, 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 différences 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. Les CPE étant dominants dans le groupe de l'économie sociale, il ressort

⁶ Les tableaux seront présentés dans les pages qui suivent et on ne présentera le détail que lorsque des différences significatives apparaissent, ou nous indiquerons lorsqu'il y a de telles différences.

de l'analyse statistique qu'ils se distinguent bien comme un milieu de travail qui facilite davantage la conciliation. (Tableau 1)

Tableau 1

Votre organisation est un milieu de travail qui facilite la conciliation emploi-famille	
Tout à fait en désaccord	4
%	1,49 %
Plutôt en désaccord	24
%	8,96 %
Neutre	25
%	9,33 %
Plutôt en accord	125
%	46,64 %
Tout à fait en accord	90
%	33,58 %
Total	268
%	100,00 %

À la question « *De manière générale, éprouvez-vous des difficultés à concilier vos responsabilités familiales et professionnelles ?* », seulement 5,6 % ont indiqué éprouver fréquemment des difficultés, alors que plus de 55% n'en éprouvent pas en général et 39 % 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	15
%	5,62 %
J'éprouve à l'occasion des difficultés	104
%	38,95 %
De manière générale, je n'éprouve pas de difficulté	148
%	55,43 %
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 et 15 % en désaccord. Dans les analyses statistiques, nous avons pu voir que le secteur de l'économie sociale se distingue sur ce plan du secteur policier notamment mais l'écart est faible ($p < 0,05$ et taille d'effet faible, $r^2 = 0,050$) et nous n'avons 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	9
%	3,24 %
Plutôt en désaccord	35
%	12,59 %
Neutre	31
%	11,15 %
Plutôt en accord	144
%	51,80 %
Tout à fait en accord	59
%	21,22 %
Total	278
%	100,00%

Mentionnons enfin que 98,5 % des répondants des CPE se sont dits généralement satisfaits de leur travail (Tableau 4). Nous verrons aussi plus loin que seulement 9 % 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 5 % disent la même chose du congé parental en particulier. 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.

Les analyses statistiques ont permis de montrer que les répondants sont plus satisfaits dans le secteur des CPE et qu'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 %

*Les autres organismes d'économie sociale sont des organismes sans but lucratif autres que les CPE et les coopératives de travailleurs. Ils sont moins nombreux que les autres deux groupes parmi les répondants.

Il faut donc constater 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. Bien sûr, rien n'est parfait et quelques difficultés ont été évoquées dans les entrevues, mais elles sont loin d'être aussi fréquentes que ce

que nous avons observé dans d'autres milieux et le soutien du supérieur et des collègues semblent nettement plus élevés ici.

Afin de mieux comprendre cette perception positive de la part de nos répondants, lors des entretiens, nous leur avons demandé d'illustrer ce qui démontre, à leurs yeux, que leur milieu de travail est un milieu qui favorise la conciliation emploi-famille. Nous avons regroupé en quatre catégories les exemples que nous avons recueillis.

Choisir ce secteur pour les mesures de CEF qu'on y offre

Nous savons que les mesures de CEF sont un important facteur pour attirer de nouveaux employés (Tremblay, 2008). En ce sens, les entreprises en économie sociale et les CPE en particulier semblent bénéficier d'une « réputation » très positive concernant leur approche en matière de CEF, et cette réputation dépasse les frontières du milieu proprement dit.

Ainsi, certains répondants ont affirmé avoir quitté un emploi dans un autre secteur pour joindre un CPE parce que la conciliation emploi-famille allait y être plus aisée. Principalement, ce sont les exigences relatives à la charge et aux horaires de travail de l'ancien emploi, qui ne tenaient pas compte des responsabilités familiales du parent-travailleur, qui auraient motivé ce choix. Par exemple, ces deux mères de famille qui menaient antérieurement une carrière très stimulante au sein d'une entreprise privée, d'un autre secteur d'activité, mais qui ne trouvaient pas de soutien à l'égard de leurs responsabilités familiales ont changé d'emploi et trouvé ce qu'elles cherchaient dans des entreprises en économie sociale:

Mais moi honnêtement quand j'ai quitté mon dernier emploi, je l'ai quitté parce que justement la conciliation entre famille et carrière ça marchait pas du tout [...]. Pis là en tout cas j'ai attendu, j'ai fait application [...] pis j'ai été vraiment chanceuse parce que c'est... c'est vraiment l'idéal.

Pis même j'étais prête à sacrifier t'sais le genre de poste pour pouvoir avoir justement cet équilibre. [...] . Donc c'est vraiment c'est de trouver l'équilibre définitivement pis je pense que je l'ai, pour moi en tout cas, pour notre famille on l'a trouvé, ça fonctionne bien pour nous.⁷

Dans le même ordre d'idée, certains répondants qui souhaitent réorienter leur carrière ailleurs attendront toutefois que les enfants aient grandi avant de le faire et ce, afin de profiter des mesures de CEF :

Non, je resterai pas toujours à ce poste-ci. J'aime ça là, c'est bon pour ma famille. J'ai des jeunes enfants, j'en ai un de 13 ans, l'autre de 10 ans, c'est bon pour ce moment-ci dans ma vie. Mais dans cinq ans je me dis que si c'est toujours le même poste, je pense que je chercherais autre chose. [...] peut-être prendre un emploi qui est peut-être moins flexible... Parce que là en ce moment la flexibilité c'est numéro un.

Pour certains autres, travailler dans une entreprise en économie sociale ou un CPE représente une baisse de salaire comparativement à ce qu'ils et elles pourraient gagner, ou gagnaient effectivement ailleurs, mais cette perte est largement compensée par la possibilité de pouvoir mieux et davantage se consacrer à leur famille. Par exemple, cette répondante n'a pas hésité à quitter un poste prestigieux et très bien rémunéré pour accepter un poste de directrice dans une entreprise d'économie sociale :

⁷ Les entrevues ont été menées par Josée Boisvert et plusieurs extraits sont également présentes dans le rapport de recherche couvrant l'ensemble du secteur de l'économie sociale (Boisvert et Tremblay, 2010), mais avec aussi des extraits d'autres sous-secteurs de l'ES.

Alors ils m'ont vraiment dit « on a pas d'argent pour vous payer, alors c'est quoi le salaire le plus bas que vous pouvez prendre pour nous aider? » Et j'ai bien compris que c'était un travail où j'allais gagner beaucoup moins d'argent mais au moins j'allais avoir certains bénéfices et avantages pour faire une vie de famille saine.

Un secteur compréhensif à l'égard des familles monoparentales

Nous l'avons brièvement évoqué plus haut, nos données ne montrent pas de différence de satisfaction entre les familles monoparentales et les autres en ce qui concerne la capacité à concilier et le soutien organisationnel. Aux yeux de certaines cheffes de familles monoparentales, le secteur de l'économie sociale serait particulièrement compréhensif envers leur situation particulière. À ce titre, une jeune mère cheffe de famille a raconté avoir perdu son emploi à plusieurs reprises à cause de son statut et ce, jusqu'à ce qu'elle décroche un poste dans une coopérative, au sein de laquelle elle reçoit compréhension et soutien de la part de sa supérieure, qui tient compte de sa réalité. D'autres témoignages dans le secteur des CPE vont dans le même sens.

Un secteur où les pères se prévalent de leurs congés

Enfin, un dernier type de commentaire illustrant l'ouverture des entreprises envers la CEF, selon nos répondants, concerne spécifiquement les employés masculins. La participation des pères au congé après la naissance ou l'adoption a bien augmenté au Québec, puisqu'ils sont près de 80 % à prendre une forme ou une autre de congé dans ce cas, et les hommes québécois prennent en moyenne 7 semaines (Doucet et Tremblay, 2009). Certains gestionnaires notent que lorsque survient le besoin de s'absenter du travail pour des raisons familiales (la maladie d'un enfant, par exemple), les employés masculins vivant en couple prennent plus souvent le congé que leur conjointe si cette dernière ne travaille pas dans un CPE. Aux yeux de ces gestionnaires, ce sont les mesures disponibles au sein de ce secteur qui favorisent la prise de congé par leur employé, sans égard au sexe, donc, plutôt que par le conjoint :

Mais c'est sûr que si, les fois où on a eu des hommes en CPE, et que leurs femmes étaient dans un autre domaine, c'était quand même l'homme qui prenait le congé.

Ces observations faites par des gestionnaires sont corroborées de la part d'employés masculins qui évaluent prendre plus souvent des congés pour des raisons familiales que leur conjointe parce que le milieu de travail de cette dernière offre moins de souplesse.

Enfin, tout en reconnaissant que rien n'est parfait et que le seul fait de détenir un emploi, à temps plein ou non, comporte obligatoirement des contraintes de différents ordres, plusieurs de nos répondants estiment tout de même que les mesures de conciliation emploi-famille mises à leur disposition par leur employeur s'approchent d'un certain idéal. Dans les CPE, le fait que l'on offre un service qui soutient lui-même la conciliation des parents de l'externe, conduit sans doute les directrices à être plus sensibles à cette réalité dans leur propre milieu de travail et à en tenir compte dans leur gestion.

5.2 Les facteurs expliquant l'ouverture des CPE face à la CEF

Comme nous le venons de le voir, nos répondants identifient plusieurs motifs qui montrent que les CPE sont des milieux favorables à la conciliation emploi-famille. Cependant, comme nous nous intéressons par ailleurs à comparer différents secteurs du marché du travail (dont le travail social, infirmier et policier), il fallait documenter la perception de nos répondants quant aux facteurs qui leur permettent d'expliquer cette ouverture à l'égard de la conciliation ou cette culture organisationnelle particulière.

5.2.1 D'abord et avant tout une question de valeurs

Nous l'avons évoqué plus haut, le fait de « Faire autrement » est le *modus vivendi* de l'économie sociale. En effet, les entreprises en économie sociale se distinguent par leur historique de fondation, leur mission sociale, et c'est sans doute surtout cette mission sociale qui contribue à une culture organisationnelle et une ouverture particulières. Il convient de noter d'ailleurs que malgré la mission sociale que l'on peut trouver certes dans le secteur du travail social, on n'y trouve pas un soutien organisationnel aussi important à l'égard de la conciliation (Fusulier, Tremblay et di Loreto, 2008). Plusieurs des personnes que nous avons rencontrées font naturellement un lien entre ces valeurs au cœur de la raison d'être des entreprises en économie sociale et dans les CPE en particulier, le lien direct avec la conciliation, et le fait que leur milieu de travail offre un plus grand soutien à la conciliation emploi-famille.

Historique

Nous avons mentionné le fait que l'économie sociale et les CPE sont issus de préoccupations citoyennes voulant répondre à des besoins peu ou mal satisfaits par l'État et concernés par un développement économique local axé d'abord sur les individus et moins sinon pas du tout sur les profits. Pour nos répondants, le lien entre historique militant, luttes sociales, besoin des individus et l'existence d'un bon soutien organisationnel à l'égard de la conciliation emploi famille des employés va de soi. Ici, c'est sans doute la dimension militante et l'absence de hiérarchie très forte qui font que la mission sociale se prolonge dans le cas du soutien organisationnel aux employés— en comparaison du travail social par exemple. Par exemple, selon nos répondants, les valeurs syndicalistes et coopératives à l'origine de la fondation de certains organismes communautaires expliquent que des mesures de CEF se retrouvent dans les conditions de travail des employés de ces organismes. Le coordonnateur d'un organisme communautaire fait ainsi le lien entre les valeurs sociales prônées par les fondateurs de l'organisme qui l'emploie et les mesures de CEF qui y sont offertes. Un autre répondant établit des liens entre CEF, milieu communautaire et féminisme. Pour lui, l'ouverture de l'employeur envers ses valeurs familiales et ses responsabilités de père sont le prolongement des valeurs qui ont animé les gens à la base de la fondation du milieu communautaire et d'autres personnes issues des milieux syndicaux et féministes.

Mission, activités et règles de fonctionnement

Les principes et règles de fonctionnement des organismes en économie sociale et des CPE sont orientés vers le bien être des individus et des collectivités. De plus, selon le *Chantier de l'économie sociale*, la principale caractéristique qui distingue les entreprises d'économie sociale des autres types d'organisations est le fait de combiner une activité économique avec une mission sociale. La mission sociale étant ainsi intrinsèquement liée aux activités et au fonctionnement de l'entreprise, les personnes que nous avons rencontrées déduisent que l'ouverture envers la CEF de leur employeur découle en toute logique de cette mission sociale qui teinte la gestion du personnel dans ces organisations.

Par exemple, lorsque nous avons demandé à une éducatrice en CPE si elle croyait que l'offre de mesures visant la conciliation emploi-famille que l'on retrouve chez son employeur était en lien avec la mission de l'organisme, elle n'a pas hésité à faire le lien entre les deux :

Oui, oui. C'est vraiment dans les politiques de la garderie. C'est bien écrit dans la mission qu'il faut concilier le travail et la famille. [...] Oui, oui. C'est la nature de tout le monde qui travaille là, dans le fond, donc la famille passe en premier.

Pour une directrice de CPE, le lien entre CEF et mission de CPE relève d'une logique évidente:

Dans les CPE, c'est parce qu'on passe notre temps... c'est ça notre mandat, c'est de s'occuper des enfants et d'en prendre soin et quand ils sont malades on appelle les parents pour leur dire « vous devez venir chercher votre enfants » [...] Moi j'oblige les parents des enfants qui sont malades... je les appelle pour leur dire qu'il faut venir les chercher tout de suite, alors, je peux pas dire à mes employés « Bien, tu restes au travail, et tant pis pour ton enfant ».

Plusieurs répondants ont enfin indiqué qu'au sein de leur entreprise, le processus décisionnel se faisait « en partie et souvent » en équipe. D'ailleurs, nous avons vu plus tôt que dans les principes et les règles de fonctionnement, les entreprises en économie sociale intègrent dans leurs façons de faire « *un processus de décision démocratique impliquant usagères et usagers, travailleuses et travailleurs* »⁸. Et en effet, bien que l'immense majorité des personnes interrogées travaille au sein d'une entreprise comptant une direction ou une coordination à qui un rôle décisionnel est dévolu, nombreux sont les répondants, tant gestionnaires qu'employés, qui ont indiqué qu'une partie des décisions se prend en collégialité ou est à tout le moins discutée en équipe. Par exemple, il est fréquent que les gestionnaires proposent ou demandent l'opinion des employés quant aux décisions qui les touchent. Cette façon de faire renvoie à la préoccupation que disent entretenir de nombreux gestionnaires à l'égard des besoins de leurs employés et sur laquelle nous reviendrons plus loin. Il est intéressant d'observer ici un lien entre participation, travail en équipe et meilleures conditions de travail.

5.2.2 Du soutien organisationnel et des valeurs partagées par les gestionnaires

Les valeurs propres au mouvement de l'économie sociale se posent ainsi comme des éléments de base pour expliquer l'ouverture à la conciliation emploi-famille des CPE. En ce sens, il semble également que les gestionnaires des CPE et autres entreprises en économie sociale partagent eux-mêmes, en tant qu'individu, ces mêmes valeurs et que ceci a un impact significatif sur la CEF. Comme nous savons que les mesures visant la CEF donnent peu de résultats si les gestionnaires ne les appuient pas par une position d'ouverture à cet égard (Duxbury et al. 1994, 1993 ; Behson, 2005), l'attitude du gestionnaire, motivée par ses valeurs, apparaît donc cruciale. Nous nous intéresserons donc à cette dimension dans les paragraphes qui viennent.

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 intéresser au soutien organisationnel, ou le soutien reçu des supérieurs et des collègues, puis à 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.

En ce qui concerne le soutien organisationnel à l'égard des responsabilités familiales et parentales, rappelons quelques éléments des recherches antérieures. Ainsi, 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, 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. L'appui des collègues est 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

⁸ Voir les règles et principes du Chantier de l'économie sociale.

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.

D'abord, 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* », seulement 11 % des répondants des CPE 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 plus de 18 % neutres. Lors des entretiens face-à-face, les directrices ou directeurs des CPE ont parlé des valeurs qui les animent en ce sens, et les employés des CPE ont aussi évoqué les valeurs qu'elles perçoivent chez leur supérieur⁹. (Tableau 5)

Les analyses statistiques que nous avons faites (en comparant tous les groupes en économie sociale étudiés) nous ont permis de constater que le statut d'emploi (patron vs employé), le type d'entreprise (CPE, coopérative ou autres OBNL et entreprises d'économie sociale) n'avaient pas d'incidence sur cette question ; les analyses ne révélaient pas de différences statistiques entre les groupes (certains groupes comptaient moins de 30 personnes toutefois, ce qui nuit aux analyses).

Tableau 5

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

Tout à fait en désaccord	10
%	3,57%
Plutôt en désaccord	21
%	7,50%
Neutre	52
%	18,57%
Plutôt en accord	98
%	35,00%
Tout à fait en accord	99
%	35,36%
Total	280
%	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. Elles ont évoqué des méthodes 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 se justifier et expliquer les besoins relatifs à ce changement avant d'avoir une réponse à sa demande.

Un autre exemple du même ordre concerne la prise des journées de maladie. Alors qu'une majorité de gestionnaires semblent d'accord pour que les employés utilisent ces congés comme bon leur semble puisqu'ils y ont droit, d'autres vont plutôt laisser entendre qu'il faut être vraiment 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.

⁹ 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 organisations.

Ceci illustre bien l'importance de l'attitude individuelle du supérieur, au-delà des principes ou des politiques générales d'un milieu donné. Cette diversité des pratiques des gestionnaires est un constat que nous avons fait dans d'autres secteurs et qui milite pour donner une formation uniforme et pour sensibiliser les gestionnaires à cette réalité de la conciliation, car il est clair que certains la connaissent mieux que d'autres et que ceci peut avoir une incidence sur les pratiques.

Comme l'indiquent les travaux de Duxbury *et al.* (1994, 1993), ou de Guérin *et al.* (1997) notamment, l'attitude du supérieur permet de légitimer l'utilisation des mesures par les employés et, ainsi, 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 (directrices de CPE dans ce cas) 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 8 % des répondants se sont dit « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord », alors que plus de 74 % se sont dit « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord » avec l'affirmation, pour 17 % qui sont « neutres ».

Tableau 6

Congé raisons familiales: J'ai le soutien de mon supérieur	
Tout à fait en désaccord	6
%	2,25 %
Plutôt en désaccord	16
%	5,99 %
Neutre	46
%	17,23 %
Plutôt en accord	93
%	34,83 %
Tout à fait en accord	106
%	39,70 %
Total	267
%	100,00 %

Quand on lui a demandé pourquoi son organisation souhaitait satisfaire les besoins de ses employés en matière de CEF, cette directrice de CPE évoque l'amélioration constante et l'ajout des mesures en fonction des besoins des employés qui surgissent :

Disons qu'on s'adapte. On s'adapte au fur et à mesure des besoins de nos employées.

Dans le même ordre d'idée, des répondants parents de jeunes enfants ont indiqué que leur supérieur est très conscient de leur situation particulière. À ce sujet, une éducatrice en CPE relate les propos de sa supérieure concernant le prolongement imposé des heures d'ouverture du CPE:

Le CPE a beaucoup réagi à l'application des modifications d'heures d'ouverture... Parce que justement, la directrice a dit : « Écoute, on peut pas demander à une éducatrice avec des jeunes enfants », y en a quelques unes dans le CPE « à faire la fermeture. » Elle a dit : « Ça pas d'allure, arriver à six heures et demi avec des jeunes enfants à la maison. » Fait qu'y en sont conscients [...]

Une autre employée de CPE indique ce qu'elle doit faire pour modifier son horaire en fonction de ses besoins ponctuels de mère :

Oui. C'est sûr qu'avec l'autorisation de la directrice générale, je peux changer de journée de congé, je peux arriver un peu plus tard. [...] Oui, l'employeur est flexible, oui.

Nous savons que le soutien organisationnel offert aux employés peut contribuer à diminuer le stress de ceux-ci quand ils sont aux prises avec des contraintes de conciliation (Behson, 2005, Families and Work Institute, 1998, Tremblay et Genin, 2009). En ce sens, il est intéressant de constater que non seulement les gestionnaires rencontrés 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. Voici ce qu'indique un directeur de CPE :

[...] quand il y a une raison sérieuse de s'absenter, et je l'ai dit à la personne, j'ai dit : «Regarde, tu te stresses pas avec ta job. Je sais que ton enfant est malade, je sais que tu vis des choses difficiles, c'est correct. Regarde, vas-y, règle ce bout-là de ta vie, et quand tu reviendras, tu reviendras correcte.» [...]

Toutefois, bien qu'ils soient « conscients » et sensibles, les supérieurs n'ont pas toujours la possibilité d'accommoder leurs employés en ce sens, notamment dans les CPE, puisqu'il y a toujours des ratios éducatrice/enfants à respecter.

Par contre, le soutien à la conciliation peut aussi être un élément qui revient vers la direction en termes d'une meilleure compréhension de la part des employés. 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 a expliqué qu'elle-même étant souple et compréhensive envers ses employés, elle bénéficiait en retour de la même compréhension de leur part.

Le soutien des collègues peut parfois compenser les limites du soutien du supérieur, comme nous l'avons vu dans d'autres milieux de travail, ou il peut s'ajouter pour rendre le milieu encore plus conciliant. Ainsi, toujours en ce qui concerne le soutien à la prise de congés, à l'affirmation « J'ai le soutien de mes collègues », on constate que la majorité (79 %) sont en accord ou tout à fait en accord, alors qu'environ 5 % seulement sont en désaccord, et 16 % sont neutres.

Tableau 7

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

Tout à fait en désaccord	2
%	0,76 %
Plutôt en désaccord	10
%	3,79 %
Neutre	43
%	16,29 %
Plutôt en accord	111
%	42,05 %
Tout à fait en accord	98
%	37,12 %

Total	264
%	100,00%

Quant aux directeurs ou coordonateurs eux-mêmes, ceux-ci relèvent des membres du conseil d'administration et doivent donc se référer à ces derniers afin de négocier leurs besoins en matière de CEF. En général, c'est la flexibilité de l'horaire et l'autonomie dans la gestion de celui-ci qui permet de concilier responsabilités professionnelle et responsabilités familiales, comme c'est le cas pour la plupart des gestionnaires et des professionnels (Tremblay, 2008). Si cette autonomie est valable dans le quotidien et qu'ils n'ont pas à aviser les membres d'un conseil d'administration pour un retard, par exemple, ils doivent toutefois « négocier » avec ces derniers des absences plus prolongée ou une dérogation permanente à l'horaire habituel ou attendu de leur fonction. Encore ici, les conseils d'administration semblent eux aussi partager ces mêmes valeurs et attitudes qui rendent plus aisée la prise de congé ou de toutes autres mesures de CEF dans ce milieu, en comparaison d'autres secteurs.

Nous avons également pu constater que des demandes plus « exceptionnelles » peuvent aussi recevoir un accueil favorable de la part des gestionnaires. Par exemple, une directrice de CPE n'a eu aucune difficulté à obtenir de son conseil d'administration l'autorisation de terminer à 15h tous les jours durant toutes les années où ses enfants ont fréquenté l'école primaire. Cette mère de famille tenait absolument à aller chercher elle-même ses enfants à l'école et cela lui a été accordée d'emblée. On a de la difficulté à imaginer cela dans nombre d'autres milieux que nous avons étudiés (dont les milieux policier, infirmier et de travail social par exemple ; cf Tremblay, di Loreto et Genin, 2010 ; Tremblay et Larivière, 2009)

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) », 23 % des répondants sont neutres, alors que 9 % sont en désaccord, et 68 % 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)

Tableau 8

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

Tout à fait en désaccord	5
%	1,89%
Plutôt en désaccord	19
%	7,20%
Neutre	60
%	22,73%
Plutôt en accord	95
%	35,98%
Tout à fait en accord	85
%	32,20%
Total	264
%	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 4 % des répondants se sont dit

« plutôt en accord » ou « tout à fait en accord », alors que plus de 86 % se sont dits « plutôt en désaccord » ou « tout à fait en désaccord » avec l'affirmation et 9 % « neutres ». (Tableau 9)

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	61
%	79,22 %
Plutôt en désaccord	6
%	7,79 %
Neutre	7
%	9,09 %
Plutôt en accord	3
%	3,90 %
Tout à fait en accord	0
%	0,00 %
Total	77
%	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 », 14 % des répondants se sont dits « plutôt en désaccord » ou « tout à fait 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 4 % « 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 (indiquant que le soutien est 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	11
%	4,14 %
Plutôt en désaccord	28
%	10,53 %
Neutre	10
%	3,76 %
Plutôt en accord	119
%	44,74 %
Tout à fait en accord	98
%	36,84 %
Total	266
%	100,00%

Ces données montrent donc qu'une majorité de supérieurs et de collègues des CPE ont une attitude favorable à l'égard de la CEF, qu'ils soutiennent leurs employés ou collègues, et que cela favorise l'utilisation des mesures par les employés, car ceux-ci sentent qu'ils peuvent les utiliser sans crainte d'être mal vus.

De plus, dans les entretiens, on a observé que plusieurs 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 déplacer 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, en général un simple coup de fil ou une demande informelle suffit. Évidemment, dans les CPE, il faut s'assurer de la présence auprès des enfants, et donc qu'une personne puisse remplacer, mais la chose se fait apparemment facilement.

5.2.3 Soutien organisationnel et pourcentage de femmes gestionnaires

Alors que dans les CPE la proportion de femmes est de plus de 99%, elles sont aussi très présentes comme gestionnaires et dans les conseils d'administration. À ce titre, il ne fait aucun doute aux yeux de nos répondants qu'un milieu où l'on retrouve beaucoup de femmes contribue à ce que le milieu soit plus souple et qu'on y trouve des mesures favorables :

[...] mais effectivement, dans les CPE, il y a beaucoup de 4 jours/semaine. Il y a beaucoup plus de conciliation à ce niveau-là qu'un milieu d'hommes.

Le soutien organisationnel est déterminant pour permettre aux employés d'utiliser les mesures de CEF et de se sentir à l'aise de le faire. Selon nos répondants, le fait que les femmes, et donc des mères, soient particulièrement nombreuses à occuper des postes de gestionnaires dans les entreprises pour lesquelles ils travaillent, ce double statut renforcerait leur sensibilité à l'égard des employés parents et expliquerait autant la présence de mesures facilitant la CEF que l'aisance à les utiliser de la part des employés.

Notons toutefois que les personnes interrogées à ce sujet ont toutes immédiatement fait un glissement de sens du statut d'être femme vers le statut d'être mère, les deux leur apparaissant implicitement indissociables. Ainsi, nos répondants nous ont donc autant parlé de femmes gestionnaires mères de famille ou non que d'employées mères de famille dont la présence influence la CEF.

Plusieurs répondants considèrent que la présence de femmes à la tête des organisations, dans les conseils d'administration ou encore au sein des membres fondateurs d'un organisme favorise l'adoption d'une politique de CEF au sein des entreprises. Ceci est d'autant plus vrai dans le secteur des CPE puisqu'à l'origine ce réseau a été créé et géré par et pour les femmes afin de satisfaire les besoins des femmes et des familles. Tout porte à croire que les mesures de CEF qui y ont cours présentement ne sont pas étrangères aux préoccupations des femmes qui ont donné naissance au réseau des garderies, puis des CPE (les garderies sans but lucratif ont été transformées en CPE en 1997) (Tremblay, 2008a ; Marois, 2008).

De plus, toujours selon nos répondants, les gestionnaires qui sont mère de famille, de par leur statut et leur expérience familiale, seraient plus sensibles et compréhensives faces aux besoins de leurs employés à l'égard de leurs propres responsabilités familiales (mais notons que les directeurs d'autres entreprises d'économie sociale l'étaient aussi) :

Ah oui. Et en plus c'est... toute la direction, on a tous des enfants. On comprend ça. Et on connaît un peu notre équipe. Les difficultés de chacune, ou les situations familiales de chacune. Je pense qu'il y a beaucoup de tolérance là-dedans, et de compréhension par rapport à ça. Et ça, ça a toujours été là, même avant que moi je sois là. Pas de jugement là-dessus et une certaine liberté.

Rappelons que les conseils d'administration des CPE sont majoritairement composés des parents des enfants qui fréquentent les installations et que nos répondants estiment que ces derniers ne peuvent gérer la CEF au sein de l'entreprise sans être influencés par leur propre statut de parent :

Je qualifie qu'ils sont très compréhensifs [...] le Conseil d'administration, ce sont uniquement des parents. Des parents à qui j'ai affaire [...] Oui, donc c'est sûr qu'à ce niveau-là ils sont très compréhensifs aussi. Ils sont parents avant d'être gestionnaires, je vous dirais

Nous avons noté le même constat du côté des employés qui estiment qu'une directrice qui est mère de famille est, de par son statut, plus ouverte à la CEF. Il ne faut toutefois pas en conclure que toutes les femmes et toutes les mères seront nécessairement plus ouvertes à l'égard de la conciliation, car des travaux réalisés dans d'autres secteurs où l'on trouve beaucoup de femmes gestionnaires, comme la santé ou le travail social, présentent des situations fort différentes (Fusulier, Tremblay et di Loreto, 2007 ; Tremblay et Larivière, 2010). Dans ce dernier cas, c'est sans doute que le contexte organisationnel est différent, et la pénurie de main-d'œuvre dans le secteur infirmier y est certainement pour quelque chose, alors que dans le travail social, c'est plus difficile à expliquer. Le secteur de l'économie sociale, en raison des valeurs évoquées plus haut, est peut-être plus souple que les grandes organisations du secteur public.

Une seconde observation qui peut contribuer aussi à expliquer la présence de politiques et d'attitudes favorables à la CEF est que le nombre élevé de femmes augmente le nombre de situations où un membre de l'équipe doit s'absenter pour un congé de maternité. Ainsi, plus l'événement est courant, plus il est normal de composer avec cette réalité et ses conséquences. Le fait est d'autant plus vrai dans les CPE où non seulement la quasi-totalité des employés sont des femmes, mais une éducatrice enceinte a automatiquement droit à un retrait préventif. Puisque celle-ci doit être immédiatement remplacée auprès du groupe d'enfants dont elle a la charge, les gestionnaires de CPE sont plus que rompus à l'habitude de composer avec ces situations. Une éducatrice en CPE commente ainsi la situation :

Aussi, en ayant des employées, pratiquement toutes les éducatrices, sont en âge d'avoir des enfants, donc les filles partent à coup de 2, 3 filles enceintes en même temps. Veut, veut pas, on a pas le choix d'être conciliant.

Un lien avec les salaires ?

Certaines personnes estiment que les avantages en termes de flexibilité des horaires peuvent compenser des salaires peu élevés dans les CPE, mais au contraire, d'autres considèrent que les bons salaires obtenus suite aux augmentations salariales des dernières années (équité salariale) permettent de profiter de certaines mesures de conciliation emploi-famille telles que la semaine de 4 jours. Les opinions sont variables sur cette question, mais les gestionnaires voient souvent la flexibilité comme un moyen de compenser des salaires relativement faibles (bien qu'augmentés). Ainsi, comme l'indique une directrice de CPE :

... on essaye toujours de combler, de... de donner les opportunités pour eux de faire leur vie [de famille], parce que 35 heures en tant qu'éducatrice... c'est... C'est difficile de prendre soin des petits enfants, c'est une responsabilité énorme. Et les gens ici... le Ministère, bon, et le gouvernement et notre société, la façon qu'on paye les gens pour faire ce travail, ce travail important, c'est ridicule, 15\$ de l'heure pour...

Pour certaines au contraire, les salaires qu'elles jugent assez élevés, compte tenu de la formation requise et des niveaux de salaire des autres emplois dans les services, permettent de se prévaloir de la semaine de 4 jours, et d'autres formules d'horaire de travail comprimé. Lorsqu'on lui a demandé ce qui avait le plus facilité sa conciliation emploi-famille, cette éducatrice en poste dans le milieu depuis de nombreuses années observe :

Avec l'avènement des CPE, entre autres, beaucoup. En garderie privée, c'est beaucoup plus du 5 jours, parce que le salaire était pas intéressant et tout ça, mais là, avec la hausse des salaires, les gens, les femmes surtout, ont pu se permettre de faire du 4 jours/semaine, et d'arriver financièrement.

C'est beaucoup avec l'avènement des CPE en, je sais pas, 90, 93, dans ces années-là. C'est beaucoup là que ça s'est fait.

5.2.4. Les mesures offertes dans les CPE

Nous nous sommes intéressée aux mesures concrètes offertes dans les CPE et les organisations d'économie sociale. Les tableaux qui suivent présentent les données issues de notre enquête dans les CPE¹⁰, 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.

La première partie du Tableau 11 montre que les services de garde existent dans beaucoup de milieux sans que les personnes n'en aient besoin – sans doute parce que leurs enfants sont plus âgés (63 %). On y voit que 22,4 % des répondants utilisent le service de garde sur les lieux de travail, donc dans leur propre CPE. (Tableau 11)

La deuxième partie du tableau (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 65 % des répondants indiquent que ces services existent dans leur organisation, et 35 % les utilisent.

Pour ce qui est des Congés pour des raisons personnelles ou familiales (11c), ils sont les plus utilisés, car 89 % des salariés les utilisent, alors que 6 % y ont droit mais ne les utilisent pas ; quelque 4 % affirment ne pas bénéficier de tels congés, ce qui est tout de même assez rare sur le marché du travail.

En ce qui a trait aux horaires flexibles (11d), qui constituent la première demande des parents au Québec (Tremblay, 2008), 64 % 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 qu'un peu plus de 23 % des salariés ne peuvent en profiter dans leur organisation mais aimeraient en profiter.

La semaine de 4 jours est utilisée par 58 % des répondants, alors que 14 % affirment qu'elle existe dans leur organisation mais qu'ils ne l'utilisent pas. Quelque 27 % indiquent que cette mesure n'est pas offerte dans leur organisation, et ce sont 19 % qui souhaiteraient pouvoir en bénéficier alors que 8 % ne considèrent pas en avoir besoin.

Le travail à temps partiel volontaire est utilisé par très peu de gens (8 %), alors qu'il existe sans être utilisé pour 31 % des répondants et que 15 % souhaiteraient pouvoir en profiter et 46 % affirment que cette option n'existe pas mais qu'ils n'en ont pas besoin. (Tableau 11f)

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 ; 4 % 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), 10 % l'utilisent, alors que 20 % n'ont pas cette possibilité mais souhaiteraient l'avoir. Quelque 67 % sont dans des organisations où cette option n'existe pas, mais ils jugent ne pas en avoir besoin. Il faut noter que le télétravail ne peut s'appliquer à une éducatrice mais bien seulement aux membres du personnel de gestion, de secrétariat ou encore à l'agente de conformité ou l'agente de soutien pédagogique.

¹⁰ Voir Tremblay (2010) pour l'ensemble du secteur d'économie sociale, incluant des coopératives et des OBNL.

En ce qui concerne les cheminements de carrière adaptés aux exigences familiales (par exemple pas d'heures supplémentaires ou pas de déplacements ; voir 11i), 29 % en profitent dans leur organisation, 26 % disent que cela existe mais qu'ils n'en ont pas besoin, alors que 32 % disent que cela n'existe pas et qu'ils n'en ont pas besoin ; 11 % 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	179
%	62,81 %
Existe, je l'utilise	64
%	22,46 %
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	6
%	2,11 %
N'existe pas, pas besoin	36
%	12,63 %
Total	285
%	100,00 %
11b. Services d information, de références et de soutien	
Existe, pas de besoin	83
%	29,96 %
Existe, je l'utilise	99
%	35,74 %
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	27
%	9,75 %
N'existe pas, pas besoin	68
%	24,55 %
Total	277
%	100,00 %
11c. Congés pour des raisons personnelles ou familiales	
Existe, pas de besoin	18
%	6,29 %
Existe, je l'utilise	256
%	89,51 %
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	12
%	4,20 %
N'existe pas, pas	0

besoin	
%	0,00%
Total	286
%	100,00%
11d. Horaire flexible	
Existe, pas de besoin	12
%	4,21%
Existe, je l'utilise	183
%	64,21%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	67
%	23,51%
N'existe pas, pas besoin	23
%	8,07%
Total	285
%	100,00%
11e. Horaire comprimé volontaire (semaine de 4 jours)	
Existe, pas de besoin	42
%	14,79%
Existe, je l'utilise	165
%	58,10%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	55
%	19,37%
N'existe pas, pas besoin	22
%	7,75%
Total	284
%	100,00%
11f. Travail à temps partiel volontaire	
Existe, pas de besoin	87
%	31,41%
Existe, je l'utilise	22
%	7,94%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	41
%	14,80%
N'existe pas, pas besoin	127
%	45,85%
Total	277

%	100,00%
11g. Travail partagé volontaire (deux employés se partagent un poste)	
Existe, pas de besoin	44
%	15,94%
Existe, je l'utilise	12
%	4,35%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	29
%	10,51%
N'existe pas, pas besoin	191
%	69,20%
Total	276
%	100,00%
11h. Travail à domicile (télétravail)	
Existe, pas de besoin	7
%	2,50%
Existe, je l'utilise	28
%	10,00%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	57
%	20,36%
N'existe pas, pas besoin	188
%	67,14%
Total	280
%	100,00%
11i. Cheminement de carrière (tâches et responsabilités) adapté aux exigences familiales (c'est-à-dire pas d'heures supplémentaires ou pas de déplacements)	
Existe, pas de besoin	73
%	26,64%
Existe, je l'utilise	81
%	29,56%
N'existe pas, je souhaiterais l'utiliser	31
%	11,31%
N'existe pas, pas besoin	89
%	32,48%
Total	274
%	100,00%

Le tableau 12 permet de connaître la pratique que les répondants dans les CPE jugeraient le plus important de mettre en place et on observe que ce sont les horaires flexibles qui suscitent le plus d'intérêt (près de 15 %), suivi par la semaine de 4 jours (13 %), puis du travail à domicile (8 %), cette dernière ne pouvant s'appliquer aux éducatrices en CPE toutefois.

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	1
%	0,36 %
Service d'info, référence et soutien	10
%	3,56 %
Congés raisons pers. ou familiales	4
%	1,42 %
Horaire flexible	42
%	14,95 %
Horaire comprimé volontaire	38
%	13,52 %
Travail temps partiel volontaire	18
%	6,41 %
Travail partagé volontaire	10
%	3,56 %
Travail à domicile	23
%	8,19 %
Cheminement de carrière adapté aux exigences familiales	23
%	8,19 %
Aucune	112
%	39,86 %
Total	281
	100,00 %

5.2.5. 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 réservée au père et non transférable à la mère. Le revenu admissible au congé est plus élevé qu'il ne l'était avec le congé parental canadien (lié à l'assurance-emploi, et offert au Québec jusqu'en 2006) de sorte que les pertes financières inhérentes au congé parental sont ainsi moins importantes qu'auparavant. De plus, le congé est plus flexible, ce qui représente autant de facteurs pouvant inciter les parents à prendre le congé, tout particulièrement les pères (Doucet, Mc Kay et Tremblay, 2009). Cependant, 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, Mc Kay et Tremblay, 2009).

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'effet 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* », 20 % des répondants se sont montrés « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord », alors que 22 % se sont dits « neutres », et 21 % « plutôt en désaccord » ou « tout à fait 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	29
%	39,19 %
Plutôt en désaccord	12
%	16,22 %
Neutre	17
%	22,97 %
Plutôt en accord	11
%	14,86 %
Tout à fait en accord	5
%	6,76 %
Total	74
%	100,00 %

La proportion de 20 % 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 en 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.

Rappelons aussi que la présence importante de femmes dans ces entreprises fait que les gestionnaires sont habitués à voir leurs employés féminins prendre un congé parental et cela en fait apparemment 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 4 % des répondants ont indiqué être « plutôt en accord ou « tout à fait 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	47
%	62,67 %
Plutôt en désaccord	8
%	10,67 %
Neutre	17
%	22,67 %
Plutôt en accord	1
%	1,33 %
Tout à fait en accord	2
%	2,67 %
Total	75
%	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 82 % de nos répondants ont indiqué avoir pris le congé (essentiellement des femmes), alors que plus de 16 % 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	119
%	82,07 %
Votre conjoint(e)	2
%	1,38 %
Les deux	24
%	16,55 %
Total	145
	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 5 % des répondants se sont montrés « plutôt en accord » ou « tout à fait en accord » (ils sont 10 % dans l'ensemble du secteur de l'économie sociale), alors que plus de 78 % 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	54
%	71,05 %
Plutôt en désaccord	6
%	7,89 %
Neutre	12
%	15,79 %

Plutôt en accord	3
%	3,95 %
Tout à fait en accord	1
%	1,32 %
Total	76
%	100,00%

6. Conclusion

Les données présentées tout au long de ce document montrent bien que les centres à la petite enfance (CPE) offrent un bon soutien organisationnel (soutien des supérieurs, des collègues et mesures). Il est intéressant de noter que la situation est assez semblable dans d'autres secteurs de l'économie sociale (OBNL, coopératives); bien que le nombre de répondants que nous avons eu dans ces secteurs soit plus réduit, le soutien y semble aussi important et les écarts sont très faibles entre le secteur de l'économie sociale et les CPE. Nos données dans d'autres milieux permettent de constater des écarts plus importants et, de ce point de vue, il semble clair que le milieu de l'économie sociale et des CPE en particulier est un milieu très ouvert à la conciliation et offrant un bon soutien organisationnel à cet égard.

Il est toutefois 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 des secteurs très féminins ayant aussi une vocation sociale (travail social par ex. ; cf. Fusulier, Tremblay et di Loreto, 2008). Il semble bien que ce soient les valeurs propres au milieu de l'économie sociale qui expliquent cette situation, puisque le fait d'offrir des services à la personne ou de faire une forme de travail social ne suffit pas pour expliquer ce soutien, car celui-ci ne s'observe pas dans le travail social ou infirmier (Fusulier, Tremblay et di Loreto, 2008 ; Tremblay et Larivière, 2010).

Alors que dans les CPE la proportion de femmes est de plus de 99 %, et qu'il y a aussi un bon nombre de femmes gestionnaires, cela peut certes contribuer à augmenter le soutien organisationnel. De plus, comme nous l'avons mentionné, ceci accroît la fréquence des départs en congé de maternité ou congé parental (jusqu'à un an au total au Québec). Ainsi, selon nos données d'entrevue, 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 en partie 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.

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. Le fait que les CPE soient des milieux de travail à taille relativement réduite permet peut-être aussi aux gestionnaires d'être plus à même d'observer les avantages d'un tel soutien à la conciliation.

Ceci leur permet en tout cas de récolter un très haut taux de satisfaction au travail puisqu'à la question « Globalement, diriez-vous que vous êtes satisfait de votre travail ? », près de 98 % de nos répondants des CPE ont répondu par l'affirmative. Ceci confirme l'importance des mesures de conciliation emploi-famille et notamment des mesures concernant le temps de travail (4 jours, flexibilité en particulier), puisque ces mesures sont fréquentes dans le milieu des CPE et les employées s'en disent très heureuses. Des 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'organisation à laquelle tous, employés et gestionnaires, adhèrent.

Références bibliographiques

Association québécoise des centres de la petite enfance
<<http://www.aqcpe.com/default.html>>

Baines, S. et U. Gelder (2003). What is family friendly about the workplace in the home ? The Case of self-employed parents and their children. *Technology, Work and Employment*, 18(3), 223-234.

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.

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

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. Montréal : ARUC-GATS. www.telug.ugam.ca/aruc-gats.

Caussignac, É. (2000). *La nature des liens entre les déterminants du conflit emploi-famille, son ampleur et ses impacts*. Mémoire de maîtrise. 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.

Chantier de l'économie sociale, <http://www.chantier.qc.ca/> (consulté en 2009 et jusqu'au 12 mai 2010)

Chenevier, L. (1996). *Les variables influençant l'ampleur du conflit « emploi-famille » ressenti par l'employé(e)*. Mémoire de maîtrise. 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*.
- Conference Board du Canada (1994) *Concilier le travail et la famille: enjeux et options*. Ottawa, Conference Board du Canada.
- Conseil RH pour le secteur communautaire, <http://www.hrvc-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.
- Carlson, Dawn, S., K. Michele Kaemar, et Larry J. Williams. 2000. « Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict », *Journal of Vocational Behavior*, 56 : 249-276.
- Cette, Gilbert , Dominique Méda , Arnaud Sylvain et Diane-Gabrielle Tremblay (2005). *Incitations et effets des difficultés de conciliation entre les différents temps de la vie : Une comparaison des taux d'activité en France et au Canada*. Note de recherche de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. www.telug.ugam.ca/chaireecosavoir.
- Conference Board du Canada (1994). *Concilier le travail et la famille: enjeux et options*, Ottawa : Conference Board du Canada.
- De Terssac, G. et A.Flautre (2005). Les régulations de genre et les arrangements temporels sexués. Dans D.-G. Tremblay (s/d). *De la conciliation emploi-famille à une politique des temps sociaux!* Québec : Presses de l'Université du Québec. Collection Economie politique. p. 35 à 60.
- Descarries, Francine, Christine Corbeil, Carmen Gill, et Céline Séguin. 1995. *Travail et vie familiale : Une difficile articulation pour les mères en emploi*. Montréal: Université du Québec à Montréal: Institut de recherches et d'études féministes.
- Doucet, Andrea, McKay, L. and Diane-Gabrielle 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.
- Doucet, A. and D.-G. Tremblay (2009). Canada. In Moss, Peter, (ed.,2009). *International Review of Leave Policies and Related Research 2008*. Employment Relations Research Series. London: Department of Trade and Industry.
- Doucet, A. and D.-G. Tremblay (2008). Canada. In Moss, Peter, (ed.,2008). *International Review of Leave Policies and Related Research 2008*. Employment Relations Research Series. London: Department of Trade and Industry.
- Duxbury, L.E., C.A. Higgins et C. Lee (1994). «Work-Family Conflict. A Comparison by Gender, Family Type and Perceived Control», *Journal of Family Issues*, 15(3), p. 449-466.
- Duxbury, Linda Elizabeth, Christopher Alan Higgins, et C. Lee. (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*. Families and Work Institute
<http://www.familiesandwork.org>

Frederick, Judith A., et Janet E. Fast. 2001. « Aimer son travail : une stratégie efficace pour équilibrer la vie professionnelle et la vie privée? », *Tendances sociales canadiennes*, été, 9-13.

Fusulier, B., Giraldo, S., & Lanoy, 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).

Fusulier, B., Tremblay, D.-G., & di Loreto, M. (2008). La conciliation emploi-famille dans le secteur du travail social au Québec : une différence de genre ? Quelques éléments de réponse. *Politiques sociales*, 68(1).

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.familiesandwork.org>

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. (1985). Sources of Conflict between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

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.

Guérin, Gilles, Sylvie St-Onge, Renée Trottier, Victor Haines et Manon Simard (1994). «Les pratiques organisationnelles d'aide à la gestion de l'équilibre travail-famille: la situation au Québec», *Gestion*, 19(2), p. 74-82.

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.

Lero, Donna S., Lois M. Brockman, Alan R. Pence, Hillel Goelman et Karen L. Johnson (1993). *Étude nationale canadienne sur la garde des enfants: Avantages et flexibilité en milieu de travail: tour d'horizon des expériences vécues par les parents*, Ottawa, Statistique Canada, cat. 89-530F.

Lewis, S. (2001) Restructuring Workplace Cultures: The Ultimate Work-family Challenge? *Women in Management Review*, 16, 21-29.

Marois, P. (2008). L'adoption d'une politique familiale au Québec; priorité aux centres de la petite enfance. *Les services de garde éducatifs à la petite enfance du Québec. Recherches, réflexions et pratiques*, N.Bigras and G. Cantin. Québec, Presses de l'université du Québec.

Marshall, K. (2003). "Benefiting from extended parental leave." Perspectives Statistics Canada(March).

Marshall, K. (2003). "Parental leave: More time off for baby." Canadian Social Trends Winter(Catalogue No. 11-008).

Ministère de la Famille et des Aînés
<<http://www.mfa.gouv.qc.ca/services-de-garde/>>

Ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine (2007). À la recherche d'un service de garde éducatif pour votre enfant, Gouvernement du Québec.
<http://www.mfa.gouv.qc.ca/publications/pdf/SF_recherche_service_garde.pdf>

Marshall, K. (2008). Utilisation par les pères des congés parentaux payés. *L'emploi et le revenu en perspective*, 20(3), 7-18.

Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods* (2nd ed.). Newbury Park, CA: Sage.

Robitaille, Jean (2009). Un portrait des institutions, du partenariat et des modes de garde éducative au Québec. 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. Pp.

Robitaille, Jean (2008). *Présentation du réseau québécois des services de garde éducatifs (SGÉ) à la petite enfance*. Présentation Powerpoint au colloque *Conciliation travail-famille: état des lieux et pratiques des acteurs « intermédiaires »*. Comparaison France-Québec, 30 septembre 2008, Montréal.

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, 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, Diane-Gabrielle (2009). Québec's policies for work-family balance: A model for Canada? dans Cohen, Marjorie et Jane Pulkingham (2009). *Public Policy for Women*. The State, Income Security and Labour Market Issues. University of Toronto Press. Pp.271-290.

Tremblay, D.-G. (2008). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Québec-Toulouse : Presses de l'Université du Québec et Octares. 340 p.

Tremblay, D. G. (2008a). Les politiques familiales et l'articulation emploi-famille au Québec et au Canada. In N. Bigras & G. Cantin (Eds.), *Dix ans après la politique familiale, où en sont les centres de la petite enfance ?* Québec Presses de l'université du Québec.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2008b). Work-Family policies : the Québec and Canadian contexts. In Martin, Judith, ed. (2008). *Work and Family Balance: Economic and Social Benefits in a Time of Labour Force Shortages*. Saskatoon, Saskatchewan Ministry of Advanced Education, Employment and Labour and Balancing Work and Family Alliance Coalition. Pp. 65-73.

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

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. (2004a). *Economie du travail. Les réalités et les approches théoriques*. (Édition revue) Montréal: Editions Saint-Martin/Télé-Université. 482 p.

- Tremblay, D.-G. (2004b). 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. (2004c). 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. (2002). Balancing Work and Family with Telework? Organizational Issues and Challenges for Women and Managers. In *Women in Management*. Manchester: MCB Press. Volume 17 issue 3/4. pp157-170.
- Tremblay, Diane-Gabrielle et Émilie Genin (2010a). 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, (2010b). *Perceived Organisational Support to Work-Family Balance: Does gender matter? The case of a police service*. Note de recherche 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 (2010). Le congé parental et les autres congés familiaux : un droit ou un privilège ? *Nouvelles perspectives en management de la diversité. Égalité, Discrimination et diversité dans l'emploi..* Sous la direction de Isabelle Barth et Christophe Falcoz. Éditions EMS(EM Strasbourg Business School), Management et société.
- 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. janvier 2010.

Annexe 1. Portrait des répondants

**Tableau 1 : Genre des répondants
(CPE seulement)**

Genre	N=
Un homme	4
%	1,37%
Une femme	289
%	98,63%
Total	293
%	100,00%

Tableau 2 : Âge des répondants

Tranches d'âge	N=
Moins de 35 ans	110
%	37,54%
36 à 45 ans	129
%	44,03%
46 ans et +	54
%	18,43%
Total	293
	100,00%

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

	N=
Aucun	187
%	63,82%
Au moins un	106
%	36,18%
Total	293
%	100,00%

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

	N=
Aucun	138
%	47,10%
Au moins un	155
%	52,90%
Total	293
%	100,00%

Total

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

	N=
Aucun	124
%	50,00%
Au moins un	124
%	50,00%
Total	248
%	100,00%

4. Avez-vous une personne à votre charge susceptible d'influer sur votre disponibilité au travail ?

	N=
Oui	33
%	11,26%
Non	260
%	88,74%
Total	293
%	100,00%

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

	N=
Oui	255
%	87,33%
Non	37
%	12,67%
Total	292
%	100,00%

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

	N=
Très supérieur au vôtre (de 10 000\$ ou plus)	107
%	41,80%
Supérieur au vôtre (de 5 000\$ ou plus)	33
%	12,89%
À peu près équivalent au vôtre (plus ou moins 2500\$ de différence)	56
%	21,88%
Inférieur au vôtre (de 5 000\$ ou plus)	24
%	9,38%
Très inférieur au vôtre (de 10 000\$ ou plus)	36

%	14,06%
Total	256
%	100,00%
Ne s'applique pas car je n'ai pas de conjoint(e)	32

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

	N=
Supérieur	140
%	54,69%
Égal	56
%	21,88%
Inférieur	60
%	23,44%
Total	256
%	100,00%
0	0

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



	N=
Urbaine	217
%	74,06%
Rurale	76
%	25,94%
Total	293
%	100,00%

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



	N=
CPE	293
%	#DIV/0!
0	0
%	#DIV/0!
0	0
%	#DIV/0!
0	0
%	#DIV/0!

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

	N=
5 ans et moins	109
%	37,46%
Entre 6 et 10 ans	94
%	32,30%
Plus de 10 ans	88
%	30,24%

5 ans et moins
Entre 6 et 10 ans
Plus de 10 ans
Total

Total	291
	100,00%

11. Boss ou Employé

	N=
Boss	95
%	32,42%
Employé	198
%	67,58%
Total	293
%	100,00%

12. Quel est le statut de votre emploi?

6

	N=
Poste rég.	275
%	93,86%
Poste temp.	4
%	1,37%
Contrat	10
%	3,41%
Sur appel	3
%	1,02%
Intérim	1
%	0,34%
Total	293
%	100,00%