



**Conciliation travail-famille : le rôle des acteurs.
Leçons d'une comparaison entre la France et le Québec**

Marie-Agnès BARRÈRE-MAURISSON, Diane-Gabrielle TREMBLAY

2010.100



CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE : LE RÔLE DES ACTEURS.

LEÇONS D'UNE COMPARAISON ENTRE LA FRANCE ET LE QUÉBEC

Marie-Agnès BARRÈRE-MAURISSON et Diane-Gabrielle TREMBLAY¹

barrere@univ-paris1.fr et tremblay.diane-gabrielle@teluq.uqam.ca

La recherche avait pour objectif d'analyser le rôle des acteurs sociaux, en France et au Québec, dans la gouvernance de la conciliation. Au terme de la recherche, nous proposons la piste d'une stratégie renouvelée autour de la notion de flexi-sécurité, dans une acception nouvelle et élargie. Ainsi, tandis que la flexi-sécurité de l'emploi vise à protéger les personnes malgré des structures de plus en plus flexibles, on peut penser que la « flexi-sécurité familiale » pourrait s'attacher à protéger la parentalité et les solidarités familiales dans un contexte d'évolutions fortes concernant les structures de la vie en famille. Ainsi, gouvernance et gouvernements seraient amenés à se conjuguer afin de promouvoir la participation harmonisée de tous les acteurs et à tous les niveaux, que ce soit dans la sphère du travail ou celle de la famille.

Mots-clés

Travail/famille, régulation sociale, comparaison internationale, gouvernance/gouvernement, acteurs sociaux

Work and family conciliation : the role of social actors Some lessons of a France/Quebec comparison

Research aimed to analyze the role of the social actors, in France and in Quebec, in the governance of the conciliation. At the end of research, we propose the track of a strategy renewed around the concept of flexi-security, in a new and widened meaning. Thus, while the flexi-security of employment aims at protecting the people in spite of increasingly flexible structures, one can think that "family flexi-security" could attempt to protect the family parentality and solidarity in a context from strong evolutions concerning the structures of the life in family. Thus, governance and governments would be brought to combine itself in order to promote the harmonized participation of all the actors and on all the levels, that it is in the sphere of the work or that of the family.

Keywords

Work and family, societal regulation, international comparison, governance/government, social actors

Codes JEL/JEL classification : J1, J21, J22, J68

¹ Marie-Agnès Barrère-Maurisson est chercheuse CNRS au Centre d'Économie de la Sorbonne de l'Université Paris 1 (<http://www.univ-paris1.fr/recherche/page-perso/page/?uid=barrere>). Diane-Gabrielle Tremblay est directrice de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux (www.teluq.uqam.ca/aruc-gats) et professeure à la Télé-université (UQAM).

CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE : LE RÔLE DES ACTEURS.
LEÇONS D'UNE COMPARAISON ENTRE LA FRANCE ET LE QUÉBEC

Marie-Agnès BARRÈRE-MAURISSON et Diane-Gabrielle TREMBLAY

La conciliation travail-famille est plus souvent abordée du point de vue de l'entreprise (cf. *Recherches et Prévisions*, 2008 ; Solaz et Pailhé, 2009), ou encore des politiques familiales (cf. CNAF, 2008 et 2007), mais il est rare que l'on mette en présence tous les acteurs de ces politiques et que l'on se place du point de vue de la « gouvernance » qui en découle. Portant sur «le rôle des acteurs intermédiaires dans la gestion de la conciliation travail-famille», la recherche avait pour objectif d'analyser le rôle des acteurs sociaux de façon comparée, entre la France et le Québec, dans la gouvernance de la conciliation.

La comparaison des deux zones se justifiait par le fait que d'un côté la France représente pour certains au Québec une sorte de « modèle » en matière de conciliation, en raison de la conjonction de taux de fécondité très élevés par rapport aux autres pays européens et de taux d'activité féminine importants. A l'inverse, le Québec représentait du point de vue français, un pays en avance en matière de gouvernance avec un secteur communautaire particulièrement présent et y ayant développé maintes initiatives.

Le désir était donc de mettre en lumière les modes de gouvernance propres à chacune des sociétés pour analyser le rôle joué par les acteurs dans des contextes socio-institutionnels différents. Pour cela, nous avons réalisé un état des lieux comparatif des données démographiques et d'emploi concernant les deux pays, mais avons aussi fait se rencontrer les « acteurs intermédiaires » que sont les entreprises, les organisations, les régions, les villes et les associations et ce, afin de mieux comprendre comment la gouvernance s'est construite dans les deux zones, et de mieux saisir le rôle de ces acteurs dans la gouvernance propre à chacun des pays².

² Cf. Barrère-Maurisson, 2009 a. Le rapport décline la comparaison des modes de conciliation travail-famille entre la France et le Québec à travers cinq thèmes : le lien entre la fécondité et l'activité féminine, le panorama des modes de conciliation, la conciliation en tant que stratégie d'emploi, le rôle des acteurs intermédiaires, et la recomposition des régimes d'État-providence.

Ces organismes bénéficient en effet d'une place d'« intermédiaire » tout à fait fondamentale entre les gouvernants et les bénéficiaires. Ils sont un relais de l'action publique (d'où l'intérêt d'étudier leur place), mais ils ont aussi un rôle en tant qu'acteurs (d'où l'intérêt d'étudier leurs propres enjeux et actions). Leur fonction est d'autant plus importante que l'intervention gouvernementale en la matière n'est pas nécessairement souhaitée par tous les acteurs, patronaux en particulier, ce qui renforce d'autant le rôle des organismes associatifs. Une série d'échanges bilatéraux a ainsi été conduite avec un même acteur de part et d'autre.

Outre la comparaison systématique des modes de gouvernance produits dans les deux contrées, la recherche s'est attachée à prendre en compte des thèmes qui sont à l'heure actuelle des outils dans la gestion de la conciliation (l'aménagement des temps de travail, les congés parentaux) ou de nouveaux enjeux (la prise en charge des aînés). Et sur ces questions spécifiques, on a fait échanger d'un côté et de l'autre les acteurs les plus impliqués dans ces enjeux (entreprises et syndicats, ou bien associations, gouvernements, etc.).

Et plus largement, on s'est interrogé sur le lien entre la « gouvernance » et le « gouvernement » en matière de conciliation travail-famille. Plus particulièrement il s'agissait de mettre en relation les modes de gouvernance avec les gouvernements (le national, et le supranational entre autres)³.

Cet article de conclusion de la recherche porte donc sur les modèles de gouvernance de la conciliation travail-famille dans les deux sociétés que sont le Québec et la France, sur leur évolution et sur le rôle des acteurs dans ces transformations.

1- Acteurs et modes de gouvernance en matière de conciliation

Si le modèle français, caractérisé par un État fort et présent, est fondé sur des institutions qui sont des partenaires de l'État, le modèle québécois, pour sa part, attribue une place privilégiée aux associations et autres collectivités ou communautés, et soutient activement les initiatives d'acteurs citoyens. Et tandis que la France semble pêcher par un manque de coordination des actions, le Québec serait plutôt face à des problèmes de reconnaissance et de légitimation des initiatives, et parfois des acteurs, par le gouvernement.

³ Cf. la Journée d'études organisée sur "*La conciliation travail-famille entre gouvernance et gouvernements : quels enjeux, quels outils ?*", Paris, les 21 et 22 janvier 2010, avec la participation de responsables de politiques nationales familiales, d'égalité et de conciliation, et les instances européennes et internationales impliquées. Des textes sont réunis dans *Interventions économiques*, no 41, 2010.

Deux modèles de gouvernance : par des partenaires *versus* des acteurs⁴

Avec le redéploiement des régimes d'État-providence observé depuis quelques années, des acteurs tels les entreprises, les collectivités territoriales, etc. reprennent un rôle dans la gestion des problèmes économiques et sociaux nationaux (Barrère-Maurisson, 2003). Se pose alors la question de l'articulation des différents niveaux d'intervention sociopolitique dans nos sociétés : entre le national, le régional, le local, et le supranational.

Ainsi, avec la décentralisation toujours plus importante des politiques, il a paru intéressant d'analyser, de façon comparative entre les deux zones, le rôle de ces acteurs, que nous qualifions « d'intermédiaires » du fait de leur place entre les décideurs et les bénéficiaires des mesures. De la sorte, plutôt que de se centrer sur les seules prérogatives nationales, issues du « gouvernement », il apparaissait nécessaire de mettre en lumière la façon dont se produit désormais, avec ces acteurs, de la « gouvernance ».

Analyser des formes de « gouvernance » face à des « gouvernements »

Tout d'abord, qu'entendons-nous par « gouvernance » ? Le mot *governance* a été utilisé dans les années 1990 par des économistes et politologues anglo-saxons pour désigner "l'art ou la manière de gouverner", avec deux préoccupations : d'une part, marquer la distinction avec le *gouvernement* en tant qu'institution ; d'autre part, promouvoir un nouveau mode de gestion des affaires publiques fondé sur la participation de la société civile à tous les niveaux (national, mais aussi local, régional et international⁵).

La notion de gouvernance correspond ainsi à une forme post-moderne des organisations économiques et politiques et concerne un nouveau mode de gestion publique. Ceci correspond bien au phénomène d'une régulation sociale rendue maintenant plus complexe, d'un triple point de vue (Barrère-Maurisson, 1995 et 2003). D'une part, du fait de la régression de la prise en charge nationale, d'autre part de l'implication grandissante de l'échelon supranational – en particulier dans le cas de la France, de l'Union Européenne et de ses directives –, et enfin en raison du réengagement des acteurs

⁴ Nous reprenons ici des éléments de notre chapitre tiré de M.-A.Barrère-Maurisson et D.-G.Tremblay (dir.), 2009.

⁵ La Commission européenne a fait inscrire sa propre notion de la gouvernance dans le *Livre blanc de la gouvernance européenne*, au terme de laquelle « l'Europe n'est pas administrée que par les institutions européennes, mais aussi par les autorités nationales, régionales et locales, ainsi que par la société civile ». Du côté du Québec, nombre d'acteurs sont consultés dans la gouvernance des politiques publiques (Klein et Tremblay, 2010).

intermédiaires⁶. C'est pourquoi nous avons qualifié ce nouveau mode de régulation sociale de « multipartite », faisant référence aux différents niveaux d'intervention socio-économique et aux multiples acteurs en présence sur la scène publique.

En ce sens, notre préoccupation était de mettre en lumière *la production de la « gouvernance » en matière de conciliation travail-famille*⁷. De façon à pouvoir dans un second temps, par confrontation avec les options nationales, mettre en relation la « gouvernance locale » de la conciliation travail-famille (à partir des « acteurs intermédiaires ») avec son « gouvernement » (par les organismes gouvernementaux).

Partant de ce principe, l'objectif comparatif a conduit à mettre en lumière les conditions spécifiques de la gouvernance de la conciliation travail-famille dans les deux zones, en France et au Québec, en fonction de leur contexte institutionnel.

Modèles de société et politiques de conciliation travail-famille

Il est nécessaire de considérer les contextes institutionnels des deux zones pour comprendre comment dans chacune se pose spécifiquement la question de la conciliation travail-famille. Ce contexte concerne l'histoire récente des politiques et celle des institutions. C'est par ce biais que l'on peut saisir le sens des enjeux actuels et le rôle des différents acteurs, dont l'Etat.

C'est dans cet esprit que l'on peut relire l'histoire de la France des cinquante dernières années pour suivre la transformation des objectifs politiques et sociaux et voir comment, en fonction des évolutions de la famille et de l'emploi, on est progressivement passé d'un mode de régulation sociale à un autre. Plus particulièrement, d'une régulation fondée sur la préservation de la famille - le *Familialisme* -, à une régulation cherchant à préserver la place des femmes - le *Féminisme* - ; tandis qu'aujourd'hui c'est la préoccupation sociale de l'enfant (et de la parentalité, - d'où la dénomination de *Parentalisme* utilisée -) qui semble prédominante (Barrère-Maurisson, 2009 b).

Ainsi, au cours des décennies 60 et 70, marquées par un mouvement important de salarisation de la main-d'œuvre féminine, de nouvelles formes de famille sont apparues : on est passé d'une famille de type conjugal, où seul le chef de famille travaillait, à une famille où homme et femme étaient actifs, même si la femme ne l'était pas autant que le mari. Ce mouvement a marqué la fin du modèle *familialiste*, tant en France qu'au Québec (Tremblay, 2008 b), dans lequel la famille assurait

⁶ Cf. également Merrien, 1998.

⁷ Cf. les travaux de Eme et Fraisse, 2005 pour la CNAF sur la gouvernance locale en ce qui concerne les régulations des services à la petite enfance.

une sorte d'autorégulation et constituait un objet prioritaire des politiques cherchant à préserver l'institution familiale.

Tandis que les années 80 ont été, dans les deux zones, marquées par un marché du travail plus flexible et un nouveau type de famille : les familles à deux actifs équivalents. C'est l'âge du *Féminisme* : les affaires de famille sont majoritairement une affaire de femmes et elles continuent d'assurer la régulation entre la sphère privée et la sphère professionnelle.

Dans les années 90, par contre, la flexibilité et la précarité deviennent structurelles : il y a généralisation du CDD dans l'emploi comme dans la famille. L'objet des politiques et du droit de la famille devient l'enfant, seul repère désormais par rapport à une structure qui a perdu un cadre stable et durable. Un nouvel ordre social en devenir, que nous avons appelé le *Parentalisme* tend à se développer, au-delà de la sphère familiale, à l'échelle de l'ensemble de la société, par la mise en place progressive de mesures dans différents domaines (l'emploi, l'entreprise, notamment) centrées autour du renforcement de la parentalité.

C'est dans ce contexte qu'il convient de comprendre la situation démographique de la France qui constitue aujourd'hui une certaine exception. À notre sens, si « exception française » il y a, cela vient du fait qu'elle réunit actuellement deux éléments majeurs : un taux de fécondité élevé et un taux d'activité féminine important.

Comment peut-on expliquer cela ? Tout d'abord, la France, à la différence des autres pays européens et d'Amérique du Nord, a toujours développé, depuis 1945, une politique démographique - en l'occurrence nataliste, la population étant considérée comme une force politique mais également économique. De plus la France a mis en place progressivement des politiques publiques (du type Allocation Parentale d'Éducation, Prestation d'Accueil du Jeune Enfant, congé paternité, etc.) visant la recherche d'une articulation nouvelle entre politiques familiales et politiques d'emploi. Au Québec, la transition démographique s'est opérée de façon plus tardive mais beaucoup plus brutale, avec le passage d'une forte natalité à un déclin soudain, sans accompagnement politique. Il faut toutefois noter qu'au cours des dernières années, avec la mise en place du nouveau congé parental allongé, mieux rémunéré et réservant une période de 3 à 5 semaines au père, le Québec a vu son taux de fécondité progresser de manière importante (passage de 1,5 à 1,7 de 2005 à 2009).

Force est de constater que la question des politiques familiales, et de conciliation travail-famille plus particulièrement, se présente différemment en France et au Québec, car elle correspond à un enjeu de société sensiblement distinct. Ainsi en France il y a une politique familiale objectivée, et la famille est une question économique et sociale réelle. Au Québec, il n'y a longtemps pas eu de

politique familiale affichée, mais il y a de plus en plus de mesures comme les services de garde à faible coût et un très bon congé parental, qui jouent un rôle important. Il y a eu débat en 2003 sur l'adoption d'une politique de conciliation travail-famille comme telle, mais celle-ci a été abandonnée au profit d'une politique plus globale d'égalité entre les sexes, ce que plusieurs organisations ont contesté, jugeant que cela diluait l'objectif réel de conciliation.

On peut ainsi resituer les deux contrées dans le cadre d'une typologie des sociétés, en référence à la question de la politique et de la famille. On peut mettre à part un premier modèle, anglo-saxon (Canada anglais et USA notamment), de type libéral où la famille est une question *privée*. Par contre, dans le second, par exemple franco-nordique, de type étatique, la famille est une affaire d'Etat ; elle développe une politique démographique initiée par le *gouvernement*. Enfin, un troisième modèle, qui serait celui du Québec, met en lumière une société où domine la *gouvernance* en matière de famille, les acteurs sociaux ayant participé très activement à la revendication puis à la mise en place de mesures comme le congé parental et les centres de la petite enfance ; en effet, ce sont les acteurs et partenaires socio-économiques (dont les entreprises, les syndicats et les associations) qui interpellent l'Etat par leurs initiatives (Doucet, Mac Kay et Tremblay, 2009).

Les modalités de la gouvernance de la conciliation travail-famille en France et au Québec

Dans nos sociétés développées, telles la France et le Québec, la scène publique s'est donc enrichie de la participation de multiples acteurs, ceux que nous appelons les « acteurs intermédiaires », en particulier : les collectivités locales, les villes, les associations, les organisations, les syndicats, les entreprises.

De nouveaux acteurs de l'intervention publique

C'est dorénavant aussi par eux que se mettent en place concrètement les conditions pour assurer une meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle et familiale. On en a déjà des exemples dans le cas des entreprises, qui développent des politiques de conciliation – à travers les programmes d'égalité notamment, en particulier en lien avec l'existence en France du Label Égalité, ou au Québec avec les Prix ISO-Famille, et maintenant la Norme ISO-Famille⁸, développée par un ensemble d'acteurs, et qui récompense les entreprises manifestant de « bonnes pratiques » en la matière. En France, on peut aussi penser à l'introduction récente des procédures directement liées aux

⁸ La norme ISO-Famille certifie, par exemple, que l'établissement satisfait les critères obligatoires requis. Elle devait être lancée au printemps 2010, mais il y a apparemment retard et questionnement sur son lancement.

préoccupations que nous défendons autour de la protection de la Parentalité dans l'emploi⁹. Les entreprises sont sensibles à ces préoccupations et en font maintenant, dans un contexte de possible pénurie de main-d'œuvre, un argument pour attirer et garder leurs salariés. L'État y est également intéressé, trouvant là un relais à des politiques plus globales concernant l'aide à la famille ou à l'emploi. C'est de plus une façon d'appliquer des recommandations supranationales, européennes en l'occurrence pour la France, liée aux objectifs de la « stratégie de Lisbonne », qui a établi un cadre d'action jusqu'en 2010. Au Québec, au contraire, le niveau supranational (Canada) est plus conservateur et nettement moins actif sur le plan de la conciliation emploi-famille, comme c'est aussi le cas des autres provinces canadiennes, qui se rapprochent ainsi davantage du modèle libéral, de « laisser-faire », des États-Unis.

Cette convergence des objectifs entre acteurs de niveaux différents illustre le rôle et la place que prennent désormais les « acteurs intermédiaires » dans la gestion de la conciliation. C'est pourquoi notre programme de recherche s'est attaché à identifier dans un premier temps les pratiques développées par ces acteurs. Parce que ces pratiques ont été peu étudiées jusqu'à présent, il fallait une analyse approfondie pour mieux connaître les mesures existantes, et voir comment elles s'articulent entre les niveaux local, régional et national. C'est là une condition nécessaire pour étudier la dimension « gouvernance » de la politique de conciliation, et voir comment les articulations et régulations se produisent sur les deux zones. En ce sens, il convenait d'analyser également les processus de coordination entre les divers échelons, afin de saisir en quoi éventuellement on a affaire dans les deux zones à des modèles distincts de « gouvernance ».

Dans ce cadre, la « gouvernance » peut être considérée comme une solution aux contradictions engendrées par le développement politique et social, comme un moyen de répondre à la crise de nos régimes d'État-providence par de nouvelles formes de régulation. La crise de la gouvernabilité incite en effet les États à se tourner vers des interlocuteurs tels que les collectivités territoriales, les organisations à but non lucratif, les entreprises privées et d'autres, pour proposer des solutions aux problèmes collectifs que rencontre la société (Klein et Tremblay, 2009). Cela conduit d'ailleurs à un changement du rôle de ces mêmes autorités publiques ; d'interventionnistes, elles doivent passer à un rôle de facilitateur, d'animateur, de régulateur suivant les cas.

⁹ Nous avons prôné il y a quelque temps la mise en place en France d'un Label Parentalité, sur le même mode que le Label Egalité ; le Ministre du Travail et la secrétaire d'Etat à la Famille ont présenté le 11 avril 2008 la Charte de la Parentalité en Entreprise, signée par 70 entreprises et associations, incitant les entreprises à proposer aux salariés-parents un environnement mieux adapté aux responsabilités familiales. Et le 20 novembre 2008 l'Observatoire de la Parentalité en Entreprise a été mis en place.

La nécessité de se doter d'outils

Cinq acteurs ont été identifiés, dont nous avons analysé les pratiques et le rôle en matière de conciliation travail-famille, de façon comparable en France et au Québec. Les entreprises, les organisations syndicales, les municipalités (ainsi que les Régions en France et les MRC – municipalités régionales de comté – au Québec), les institutions en charge de l'enfance et de la famille, et les associations ou organismes d'économie sociale.

Nous nous sommes intéressé aux pratiques et mesures des entreprises et organisations syndicales, en l'occurrence de grandes entreprises, car elles ont les moyens de mettre en œuvre des mesures de conciliation. Cependant, malgré la récente Charte de la Parentalité en France, force est de constater que dans les deux zones, l'objectif de conciliation semble se diluer dans celui de l'égalité professionnelle (antérieur) et celui de la diversité (actuel), et que les entreprises n'ont pas encore vraiment compris toute l'importance et la spécificité des questions de conciliation. Dans certains cas même, la conciliation des temps est vue comme un frein majeur à l'égalité professionnelle. Il apparaît donc nécessaire de développer des outils pour mesurer les progrès en matière de conciliation et créer l'incitation.

Cette question de l'affichage réel du thème et des politiques de conciliation est apparue problématique également à l'échelle des villes et des régions : doit-on promouvoir la conciliation au travers d'une politique des temps sociaux (comme les politiques de la ville à Paris ou les politiques familiales municipales au Québec¹⁰), ou bien à travers l'égalité hommes-femmes ? Doit-on cibler des populations et lesquelles : les femmes, les pères ?

Des questions de coordination

La notion de « gouvernance » permet de mettre l'accent sur l'interdépendance des pouvoirs associés à l'action collective. En effet, la nouvelle gestion des affaires publiques repose sur un processus d'interaction, de négociation et de coordination entre les différents intervenants (Gaudin, 1998 ; Klein et Tremblay, 2010). Plus précisément, la question des niveaux de coordination des actions (entre le local, le régional, le national) se pose pour ces acteurs, ainsi que la nécessité de disposer d'une échelle à laquelle se référer. Si le Québec semble avoir une pratique plus ancienne des initiatives locales, la France, elle, est sous le régime de la régionalisation depuis les lois de 1982 et 1983, mais se trouve néanmoins confrontée à la question des différentes régulations, y compris

¹⁰ Darchen et Tremblay, 2009

supranationale. C'est donc une préoccupation forte de la part des acteurs que sont les villes et les régions.

C'est une préoccupation que partagent d'une autre façon les institutions en charge de l'enfance et de la famille. Ainsi, en France, l'offre d'accueil de la petite enfance est très diversifiée, comme l'on sait ; se pose donc de façon concrète la question de sa régulation, du fait de l'intervention de multiples acteurs : les parents, les municipalités, les CAF (Caisses d'allocations familiales), les associations, etc. Au Québec, l'offre est relativement unifiée ; mais les acteurs (entreprises, associations) développent des initiatives et le gouvernement vient ensuite confirmer ou soutenir ces initiatives, comme ce fut le cas pour les services de garde (Tremblay, 2009).

C'est pourquoi, l'on peut se demander s'il n'y a pas là *deux modèles distincts de gouvernance*. Un modèle *français* de gouvernance, relatif à une *coordination des actions*, et portant sur des institutions qui sont des *partenaires*. Et un modèle *québécois*, relatif à une *gouvernance des initiatives* et portant sur des *acteurs*, en tant que développant des réalisations.

La conciliation travail-famille comme objectif sociopolitique

Afin de conjuguer les impératifs démographiques (la question de la fécondité dans nos sociétés vieillissantes), économiques (la compétitivité de nos économies), politiques (l'égalité des sexes), et sociaux (la prise en charge domestique et parentale) auxquels nos sociétés sont confrontées aujourd'hui, il est nécessaire de se fixer des objectifs pertinents.

Au-delà d'objectifs « particuliers » comme « l'égalité » (le plus souvent seulement politique ou bien professionnelle) ou comme « la diversité » plus récemment, il nous paraît important d'ériger l'objectif de conciliation travail-famille au premier plan et comme objectif en soi, et non sous-objectif d'une politique plus globale (diversité en France, ou égalité au Québec). De cet objectif précis dépendent, en effet, la réalisation d'une adaptation réciproque des structures productives et reproductives dans nos sociétés post-modernes. Cela se concrétiserait en particulier au travers de la prise en charge de la parentalité dans l'emploi, de l'évolution des rôles parentaux (notamment celui des pères; cf. Tremblay, 2003), et de la transformation des formes de famille (des unions et de la filiation) (Barrère-Maurisson, 2004).

Dans ce sens, l'âge du « parentalisme », ou modèle de société régulée par des politiques économiques et sociales convergeant vers une meilleure prise en charge de la parentalité - dans tous ses aspects -, est aujourd'hui la voie d'un développement dans lequel la conciliation travail-famille

sera effectuée grâce à la gestion conjointe de toutes les institutions : supranationales, gouvernementales, et intermédiaires.

2- Leçons pour l'avenir de la conciliation travail-famille : gouvernance et gouvernements

Au terme de cette recherche, un certain nombre d'éléments semblent acquis, qui peuvent conduire à des travaux futurs et fournir des orientations socio-politiques. Tout d'abord, la conciliation travail-famille, objectif affiché dans le cadre de la stratégie européenne dite de Lisbonne à l'horizon 2010, entre maintenant dans une phase de bilan. Promue à l'origine comme moyen de garantir l'insertion professionnelle des femmes, dans un objectif global et de long terme d'égalité entre les hommes et les femmes, elle est en train de changer de contexte. Avec une transformation des conditions économiques (crise de l'emploi, notamment) et des modes de vie, il est nécessaire de redéfinir une politique « souhaitable » de conciliation pour les années à venir, tenant compte des nouveaux acteurs en présence, de leurs modes de gouvernance et des impulsions des gouvernements tant nationaux qu'internationaux.

Une nouvelle donne économique (du fait de la crise) et sociale (du fait des difficultés d'assurer la protection sociale), ainsi qu'un contexte socio-politique renouvelé (rôle des instances supranationales, redéfinition de celui des États-nations, place des collectivités locales et communautaires, etc.) contribuent à modifier le contexte et donc les objectifs de la conciliation travail-famille. Désormais les conditions d'emploi s'inscrivent dans le cadre d'une flexibilité accrue, où la défense de la quantité n'a pas cédé le pas à une recherche de garantie en termes de qualité. Les conditions de vie se modifient également : les rapports de sexe, de génération et de parenté sont redéfinis sous l'impulsion d'évolutions qui se confirment : divorces-séparations, fécondité à soutenir, vieillissement de la population, poids de la génération des baby-boomers. Toutes ces transformations récentes des structures d'emploi et des structures familiales amènent donc à s'interroger sur l'actualité et la pertinence des outils traditionnels de la conciliation travail-famille. Avec un nouveau contexte, il faut donc cibler les nouveaux enjeux et être en mesure de proposer de nouveaux outils.

La Commission européenne, l'OCDE et le BIT, entre autres, continuent d'être attentifs et actifs dans cette longue marche vers la préservation d'une meilleure articulation entre la vie professionnelle et la vie familiale, garante du progrès économique et social des années à venir.

Une comparaison riche d'enseignements

Les enseignements de la recherche permettent de prolonger la réflexion en ouvrant sur la question de l'avenir de la conciliation travail-famille, au vu des apports des organisations et des institutions (nationales et internationales) concernées. Celles-ci font état des modalités concrètes par lesquelles peut s'opérer sur place une gouvernance de la conciliation (par la mobilisation des acteurs autour de stratégies spécifiques). Mais afin d'avancer vers la redéfinition d'une politique « globale » de conciliation, on a confronté cette gouvernance (« locale ») avec les gouvernements auxquels elle est associée (national, international). Ceci afin de pouvoir dégager les points qui constituent aujourd'hui des acquis, et ceux qui, par contre, sont encore des questions à résoudre. Le tout en vue d'être en mesure de dégager, *in fine*, des pistes pour les années à venir.

Pour rendre compte de l'importance que revêt actuellement au plan social mais aussi au plan économique la question de la conciliation, les acteurs concernés à tous les niveaux de notre société ont été sollicités : les organisations présentes sur le terrain de l'entreprise, les associations et collectivités en charge de la gestion des services, les pouvoirs publics nationaux, ainsi que les institutions supranationales. On est alors en mesure, après une telle mise en perspective, de mettre en lumière les enjeux et les outils à disposition pour une meilleure conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale.

La conciliation travail-famille est un réel enjeu sociétal

Il faut d'abord rappeler que la conciliation travail-famille est, aujourd'hui et pour les années à venir, une des questions socio-économiques majeures pour nos sociétés. Pourquoi ?

Parce qu'il nous faut tenir à la fois deux éléments : favoriser l'insertion durable des femmes dans l'emploi, tout en maintenant des taux de fécondité à hauteur, au moins, du renouvellement de la population. Or le dernier bilan démographique (INSEE, 2010) donne encore la France en tête des pays européens avec un indice de fécondité qui se maintient depuis plusieurs années aux alentours de 2,0 enfants par femme. Quant aux taux d'activité des femmes, il est très élevé puisqu'il dépasse 80% parmi les mères.

La situation de la France, au regard de ces deux critères, est donc réellement une exception en Europe et même au-delà, dans l'ensemble des pays développés. La plupart des experts qualifient déjà la situation démographique française d'exceptionnelle, du fait de son dynamisme en matière de fécondité. Mais nous avons déjà eu l'occasion de faire remarquer que c'est plutôt la *conjonction* d'une situation démographique extrêmement favorable et de comportements d'activité des femmes marqués

par des taux élevés, y compris aux âges de maternité, qui fonde, à notre sens la véritable *exception française* (Barrère-Maurison, 2006).

L'enjeu se situe donc bien au niveau de la conciliation entre famille et travail. Comment faire alors pour avancer - encore - sur ce terrain fondamental pour les années à venir ?

Nous voudrions ici indiquer des pistes. Trois constats d'abord, trois enjeux ensuite, trois leviers possibles enfin vont successivement être évoqués, pour mieux prendre la mesure de la situation et des solutions qui sont à notre portée.

Aujourd'hui, dans nos sociétés développées, trois constats s'imposent

Premier constat : le *redéploiement de nos régimes d'État-providence*. Cela se traduit concrètement par la mise en difficulté de nos systèmes de protection sociale. Ensuite, se pose aujourd'hui, plus qu'auparavant, un problème de légitimité de la puissance publique, y compris par rapport aux instances supranationales. Enfin, force est de constater, désormais, une complexification des rapports du fait de la multiplicité des acteurs qui sont présents sur la scène sociopolitique.

Le deuxième constat concerne la présence dorénavant de *niveaux différents de gouvernement*. Puisqu'à côté de l'échelon national, existent également le niveau supranational (l'Europe en particulier), mais aussi le local qui se décline, dans le cas de la France, en municipal, départemental et régional, et au Québec en municipal et régional essentiellement.

Enfin, dernier constat, et non le moindre, la *coordination des actions est encore très largement imparfaite*, particulièrement en France. Par exemple dans le domaine de l'accueil de la petite enfance, où règne un éclatement de la compétence tel que l'on voudrait mettre en place à l'horizon 2017 des « agences de l'enfance et de la famille », afin de rationaliser le pilotage, l'organisation et les procédures de financement (Centre d'Analyse Stratégique, 2009 a).

Trois enjeux primordiaux

Afin d'avancer dans la redéfinition d'une politique de conciliation adaptée aux nouvelles exigences de notre société, il faut la replacer dans le cadre des enjeux qui sont les nôtres pour les années à venir.

Et tout d'abord l'objectif *d'égalité entre les hommes et les femmes*. Cet enjeu est certainement un des plus importants aujourd'hui encore, parce que toujours éloigné malgré les nombreuses lois et mesures mises en place depuis plusieurs décennies. Les domaines dans lesquels des progrès sont à faire sont encore nombreux. Égalité privée, dans la sphère de la famille. Égalité organisationnelle, dans le monde des entreprises et des administrations. Égalité sociale, enfin, dans la participation à la

vie politique et aux organes de décision. Le rapport remis en 2009 par sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes devrait déboucher sur une nouvelle proposition de loi aux incidences multiples, dont l'instauration de quotas afin de garantir un certain nombre de sièges pour les femmes dans les conseils d'administration (Grésy, 2009). Au Québec, des politiques d'équité dans l'emploi, ainsi que d'équité salariale, favorisent l'atteinte de cet objectif, qui n'est toutefois pas encore atteint.

Deuxième enjeu fort pour les années à venir : *le défi démographique*, en particulier à travers le maintien de taux de fécondité élevés. A ce titre, il est intéressant de noter la problématique française, voire européenne, qui est actuellement développée, autour de ce que certains appellent le droit à la garde pour tous les enfants, ou que d'autres évoquent sous le vocable de « service public à la petite enfance ». Il est de fait indéniable que l'on a, dans les années à venir, à trancher sur le choix de politiques qui faciliteraient l'extension des modes de garde et/ou celle des congés parentaux (de tous ordres, maternité, paternité, parentaux) avec un raccourcissement de la durée au profit d'un montant accru.

Au Québec, le choix a été fait d'accroître les prestations de congé parental (par rapport au Canada, notamment), de développer un congé de paternité de 3 à 5 semaines bien rémunéré afin de favoriser la participation des pères : ils sont aujourd'hui 75 % à prendre ce congé, même à prendre en moyenne 7 semaines, puisqu'ils peuvent prendre une partie du congé parental. L'accroissement du taux de fécondité (à 1,7) est observé, sans qu'il ne soit possible de confirmer que le congé parental en soit la seule cause; les services de garde peu coûteux y contribuent certes également.

Enfin, dernier enjeu, mais qui n'est certainement pas le moindre dans les années à venir, celui de la charge des inactifs pour la *population active*. En effet, en raison de l'allongement de la durée de vie et de la mise à la retraite de la classe nombreuse des baby-boomers de l'après-guerre, une nouvelle préoccupation émerge reposant principalement sur la génération des parents en âge de pleine activité : celle de la prise en charge des « aînés ». A ce titre, il y a lieu de se demander s'il n'y a pas là un déplacement des enjeux : une nouvelle préoccupation apparaîtrait et on pourrait en effet, notamment dans certaines organisations, en matière de conciliation travail-famille, voir se développer des mesures visant à la prise en charge des aînés, tandis que celle de la petite enfance n'est pas totalement résolue.

Des leviers possibles

Premier levier sur lequel on peut peser pour améliorer la conciliation entre la vie professionnelle et la vie familiale, c'est de considérer *à la fois les femmes et les hommes*. C'est-à-dire ne pas oublier d'agir en direction des *hommes*, en particulier pour tisser le lien entre eux et leur famille. En mettant tout d'abord en place des mesures visant à reconnaître la fonction de père dans les entreprises

(promouvoir les actions en faveur des hommes et la parentalité dans les entreprises¹¹) ; mais également en développant plus encore les services et l'accès aux services, surtout domestiques (via le CESU ou Chèque Emploi Service Universel, dans les entreprises notamment).

Mais il convient de ne pas oublier de promouvoir aussi le lien des femmes à l'emploi, reconnaissant ainsi leur rôle d'acteurs de premier plan du développement économique.

Deuxième levier possible : jouer sur *la gouvernance et le rôle de tous les acteurs sociaux*.

Pour cela, il faut s'appuyer sur les entreprises qui sont de plus en plus partie prenante du développement non seulement économique mais aussi social et les aider à mettre en place de véritables politiques de parentalité. Et plus encore, désormais des politiques afin de permettre aux travailleurs en pleine activité la prise en charge « filiale », c'est-à-dire celle de leurs propres aînés.

Il convient également de donner toute leur place aux associations, elles qui sont aujourd'hui de nouveaux acteurs économiques, qui véhiculent une nouvelle économie (dite sociale), notamment celle des services aux particuliers et aux familles.

Et puis il ne faut pas oublier le rôle que peuvent avoir les collectivités territoriales, y compris dans la gestion des temps sociaux, comme les initiatives des bureaux des temps mis en place dans certaines villes depuis quelques années¹².

De sorte qu'il est maintenant nécessaire d'envisager comment réaliser la coordination entre les différents acteurs qui interviennent dans les politiques de conciliation : acteurs publics, nationaux et supranationaux, aux différents niveaux (ville, département, région). Mais il faut aussi assurer une coordination entre les différentes instances, telles l'Observatoire de la Parentalité en Entreprise, l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises, l'Observatoire de la parité entre les femmes et les hommes, etc.

On pourrait ajouter la nécessité d'intégrer les avancées et impulsions initiées par la recherche dans ces domaines avec toutes les applications qui en découlent en matière de gestion socio-politique et économique aujourd'hui, et qui ont, de fait, donné lieu à un certain nombre d'initiatives et de mesures très concrètes. En partant de la notion de *temps parental* qui pour la première fois a été isolé, défini et quantifié en 2000 (Barrère-Maurisson, Rivier et Marchand, 2000). On peut signaler par la suite la création de la « *Charte de la Parentalité en Entreprise* » mise en place en avril 2008, puis l'instauration quelque temps après de « l'Observatoire de la Parentalité en Entreprise ». Dernièrement

¹¹ Voir les actions de l'Observatoire de la Parentalité en Entreprise (OPE) et de l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE), en particulier, ORSE-CNIDF, 2008. Pour le Québec, voir les documents d'action des syndicats CSN, CSQ et FTQ sur ces questions, ainsi que le travail du Bureau de normalisation du Québec, qui cherche à développer une « norme » sur la conciliation travail-famille.

¹² Sur la politique du Bureau des Temps de la Ville de Paris, membre de notre réseau franco-québécois, et les initiatives de municipalités québécoises en matière de politiques familiales municipales, voir M.-A. Barrère-Maurisson et D.-G. Tremblay (eds), 2009.

la création de la « *Journée de la famille en entreprise* »¹³. Enfin on peut noter le travail réalisé autour de l'élaboration du *baromètre annuel de « Conciliation entre vie professionnelle et vie familiale »* constitué de deux volets : un volet «Salariés» mené en partenariat avec la Délégation interministérielle à la famille (DIF) et l'Union nationale des associations familiales (UNAF), et un volet «Entreprises»¹⁴.

Au Québec, on peut noter la création des prix ISO-famille, la Semaine de la famille en mai de chaque année, ainsi que le travail en cours au Bureau de normalisation du Québec en vue de la création d'une « norme » sur la conciliation travail-famille, celle-ci étant définie en collaboration avec divers représentants d'acteurs syndicaux, patronaux et de recherche.

Le troisième levier possible a trait à la *recomposition des temps sociaux et à l'articulation des temps*. Qu'il s'agisse des temps quotidiens, des temps hebdomadaires ou sur l'ensemble de la durée de la vie¹⁵, le « cycle de la vie familiale », il y a lieu, en effet, de tenir compte de l'âge des enfants (petits ou grands, ils n'ont pas les mêmes besoins), de l'âge des parents « aînés » des personnes en pleine activité, de l'âge aussi des petits-enfants. On pourrait de la sorte tenter de mieux articuler les parcours professionnels et les parcours de vie personnelle ou familiale.

Des outils à développer

Un certain nombre d'outils pourraient ainsi être judicieusement sollicités. On en citera trois principaux.

Tout d'abord, il est nécessaire de redéfinir, de *reconfigurer l'ensemble des conditions de travail et d'emploi*. Principalement autour de la question des aménagements du temps (qui a trop longtemps été au second plan en France, pas au Québec), en particulier en ce qui concerne le temps de travail et aussi le travail à temps partiel. Ce dernier, en France notamment, est souvent utilisé par les entreprises pour réguler les besoins en main d'œuvre mais peut se transformer en cercle vicieux pour les femmes, par renforcement du temps consacré au travail domestique.

Deuxième outil : il est essentiel de *reconsidérer l'organisation du travail*. Arrêter de valoriser la présence au détriment de la performance. Repenser l'organisation pour y introduire plus de souplesse.

¹³ [l'Observatoire de la parentalité en entreprise](#) (OPE) a proposé la tenue, à compter de 2010, d'une demi-journée chaque premier mercredi du mois de juin, au cours de laquelle les parents font visiter à leurs enfants leur lieu de travail.

¹⁴ <http://www.observatoire-parentalite.com/>

¹⁵ L'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux travaille sur ces questions, en collaboration avec ses partenaires de divers milieux (syndicaux, associatifs, patronaux, gouvernementaux, etc.) ; voir : www.telug.ugam.ca/aruc-gats

Et enfin, on peut penser à la nécessité de *poursuivre la recherche d'indicateurs en ce qui concerne en particulier la « qualité des emplois¹⁶ » ou le « travail décent »* (suivant le vocable du BIT), afin de pouvoir mesurer les progrès accomplis en la matière (cf. les baromètres). Afin de pouvoir aussi apprécier la mise en place des diverses modalités concourant à l'instauration de ce que l'on nomme maintenant de façon courante : la *flexicurité* (IRES, 2009 ; Tremblay, 2008 a), mais que certains qualifient de *flexi-sécurité* (Charpail, Marchand, 2008 ; Centre d'Analyse Stratégique, 2009 b)¹⁷. Il est également indispensable de prolonger la mise en place de propositions législatives (au niveau européen), de conventions (y compris au niveau international), ou de normes, comme celles que le BIT développe aujourd'hui en matière de travail domestique rémunéré.

Pour une politique « nécessaire » de conciliation ...

En conclusion, afin de promouvoir le développement « nécessaire » de politiques de conciliation travail-famille pour les années à venir, il est impératif de se doter d'une *approche réellement transversale*. Transversale, même si les différents acteurs impliqués peuvent être spécifiques à des domaines particuliers. Mais, en tout état de cause, la politique doit être globale.

En ce sens, elle doit viser *les hommes comme les femmes* (en particulier les hommes et la parentalité).

Elle doit prendre en compte *à la fois le travail et la famille*. D'où la nécessité de cibler des objectifs dans les entreprises notamment en termes de « conciliation », à côté de ceux qui existent déjà mais ne s'y résument pas comme ceux d'« égalité » ou de « diversité ».

Elle doit également vieller à la promotion de *mesures tant publiques que privées*.

Il faudra enfin être vigilant afin d'assurer au mieux la coordination des différents niveaux d'intervention : ce peut être le rôle des Observatoires (Observatoire de la Parentalité en Entreprise, Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises, etc.).

¹⁶ Les objectifs de l'Union Européenne, en termes de « qualité de l'emploi », ont été définis dans le cadre de la stratégie dite de Lisbonne. De ce point de vue, en effet, la conciliation travail-famille est une des principales dimensions de la qualité de l'emploi, qui touche à la fois au contenu du travail et aux caractéristiques des emplois et des personnes qui les occupent.

¹⁷ Le terme de *flexicurité*, véhiculé par la Commission européenne (2007) sur l'exemple de pays comme le Danemark et les Pays-Bas, a conduit dans les faits à des politiques privilégiant la recherche de flexibilité au détriment de la sécurité. La volonté, à travers le terme de *flexi-sécurité*, est d'insister sur la nécessaire coordination des objectifs : la sécurité (principalement attendue plutôt par les salariés) malgré la flexibilité (plutôt recherchée par les employeurs), et l'implication des acteurs sociaux.

... et une gouvernance au service d'une véritable flexi-sécurité

En fin de compte, nous proposons une *stratégie renouvelée* autour de la notion de *flexi-sécurité*. Mais dans une acception nouvelle et globale. Ainsi, tandis que la flexi-sécurité de l'emploi vise à protéger les personnes qui l'exercent malgré des structures de plus en plus flexibles, on peut penser que la « flexi-sécurité familiale » pourrait s'attacher désormais, en France un peu sur le modèle du Québec, à préserver et protéger la parentalité et les solidarités familiales dans un contexte d'évolutions fortes concernant les structures de la vie en famille.

En ce sens gouvernance et gouvernements seraient amenés à se conjuguer afin de promouvoir la participation harmonisée de tous les acteurs et à tous les niveaux, que ce soit dans la sphère du travail comme dans celle de la famille.

Bibliographie

- Barrère-Maurisson M.-A. et Tremblay D.-G. (dir.), 2009, *Concilier travail et famille : le rôle des acteurs*. France-Québec, PUQ, 456 p., <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00395555/fr/>
- Barrère-Maurisson M.-A., 1995, Régulation familiale, marchande ou politique : les variations de la relation travail-famille, *Sociologie et Sociétés*, "Une nouvelle morphologie sociale", n° 2, pp.69-85, <http://www.erudit.org/revue/socsoc/1995/v27/n2/001023ar.pdf>
- Barrère-Maurisson M.-A., 2003, *Travail, famille : le nouveau contrat*, Gallimard, collection « Folio actuel - Le Monde », 210 p., <http://matisse.univ-paris1.fr/travail-famille> et <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00010450>
- Barrère-Maurisson M.-A., 2004, Masculin/féminin : vers un nouveau partage des rôles ?, *Cahiers français*, 322, pp. 22-28, <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00115868>
- Barrère-Maurisson M.-A., 2006, *Les femmes françaises créent l'exception*, 8 mars; <http://halshs.ccsd.cnrs.fr/halshs-00009702>
- Barrère-Maurisson M.-A., 2009 a, *Conciliation travail-famille : état des lieux et pratiques des "acteurs intermédiaires"*. Comparaison France-Québec, Rapport final de recherche, CNAF, 193 p., <http://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00431865/fr/>
- Barrère-Maurisson M.-A., 2009 b, Genèse et histoire des régulations en matière de conciliation travail-famille : le rôle des acteurs et des institutions en France, in *Concilier travail et famille : le rôle des acteurs*, PUQ, pp.35-60
- Barrère-Maurisson M.-A., S.Rivier et O. Marchand, 2000, Temps de travail, temps parental - La charge parentale : un travail à mi-temps, *Premières Synthèses*, DARES, n°20.1, mai
- Centre d'Analyse Stratégique, 2009 a, Accueil de la petite enfance : comment continuer à assurer son développement dans le contexte actuel des finances sociales ?, *La note de veille n°157*, novembre, http://www.strategie.gouv.fr/article.php3?id_article=1078
- Centre d'Analyse Stratégique, 2009 b, La « flexicurité » est-elle une réponse à la crise ? , *La Note de Veille n°130*, avril, <http://www.strategie.gouv.fr/IMG/pdf/NoteVeille130.pdf>
- Charpail C. et Marchand O., 2008, La flexisécurité en Europe, in *L'emploi, nouveaux enjeux*, INSEE Référence, 2008, pp.125-135

- CNAF, 2007, *Politiques familiales et sociales au Québec*, Informations sociales, 143 p.
- CNAF, 2008, *Les acteurs de la politique familiale*, Informations sociales, 139 p.
- Commission des Communautés européennes, 2001, *Gouvernance européenne. Un livre blanc*, 40 p.
- Commission européenne, 2007, *Vers des principes communs de flexicurité : des emplois plus nombreux et de meilleure qualité en combinant flexibilité et sécurité*, Projet de communication de la Commission au Conseil, au Parlement européen, au Comité économique et social européen et au Comité des régions Bruxelles, COM, juin 2007, http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/jun/fl_exicurite_fr.pdf
- Conciliation travail-famille : du côté des entreprises*, 2008, Recherches et Prévisions 92, CNAF
- Darchen S. et Tremblay D.-G., 2009, L'intervention de l'acteur municipal au Québec : l'étude de cinq politiques familiales au Québec, in Barrère-Maurisson M.-A. et Tremblay D.-G., *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs. Québec-France*, Presses de l'université du Québec, pp. 409-431
- Doucet A., McKay L., Tremblay D.-G., 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.
- Eme B. et Fraisse L., 2005, La gouvernance locale de la diversification des modes d'accueil : un nouvel enjeu de « cohésion sociale », *Recherches et Prévisions*, n°80, pp.7-23
- Emploi et famille : nouveaux enjeux, nouvelles stratégies*, revue Interventions Économiques, n°41, mai 2010, www.telug.ugam.ca/interventionseconomiques
- Gaudin J.-P., 1998, La gouvernance moderne, hier et aujourd'hui : quelques éclairages à partir des politiques publiques françaises, in La gouvernance, *Revue internationale des sciences sociales*, n° 155, mars
- Grésy B., 2009, *Rapport préparatoire à la concertation avec les partenaires sociaux sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes*, juillet
- <http://www.remest.ca/documents/REMESTTremblayvol1no105.pdf>
- <http://www.travail-solidarite.gouv.fr/etudes-recherche-statistiques-dares/etudes-recherche/publications-dares/premieres-informations-premieres-syntheses/2000-20.1-temps-travail-temps-parental-charge-parentale-travail-mi-temps.html>
- INSEE, 2010, *Bilan démographique 2009*, Insee Première, n°1276, <http://www.insee.fr/fr/ffc/ipweb/ip1276/ip1276.pdf>
- IRES, 2009, *Flexicurité, sécurisation des parcours professionnels et protection sociale*, n°63/4
- Klein J.-L. et Tremblay D.-G., 2010, Social actors and their role in metropolitan governance in Montreal Towards an inclusive coalition? *GeoJournal*, 75:2, http://www.springerlink.com/content/102895/?Content+Status=Accepted&sort=p_OnlineDate&sortorder=desc&v=condensed&o=20; DOI : 10.1007/s10708-009-9270-0.
- Merrien F.-X., 1998, De la gouvernance et des Etats-providence contemporains, in La gouvernance, *Revue internationale des sciences sociales*, n° 155
- ORSE-CNIDEF, 2008, *Promouvoir la parentalité auprès des travailleurs masculins : un enjeu d'égalité professionnelle*, 56 p., http://www.orse.org/site2/maj/phototheque/photos/actualite/guide_promotion_parentalite.pdf
- Solaz A. et Pailhé A., 2009, *Entre famille et travail : des arrangements de couples aux pratiques des employeurs*, INED-La Découverte, 512 p.
- Tremblay D.-G., 2008 b, *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Québec-Toulouse : Presses de l'Université du Québec et Octares. 342 p.

Tremblay D.-G., 2003, Articulation emploi-famille : Comment les pères voient-ils les choses ? *Politiques sociales*, 63 (3-4), pp.70-86

Tremblay D.-G., 2009, Quebec's policies for work-family balance: A model for Canada? in Cohen, Marjorie et Jane Pulkington, *Public Policy for Women*, The State, Income Security and Labour Market Issues, University of Toronto Press, pp.271-290.

Tremblay D.-G., Najem E., Paquet R., 2006, Articulation emploi-famille et temps de travail : De quelles mesures disposent les travailleurs canadiens et à quoi aspirent-ils? in *Enfance, Famille et générations*, n° 4, <http://www.erudit.org/revue/efg/>

Tremblay, D.-G. (dir.) 2008 a, *Flexibilité, sécurité d'emploi et flexicurité : les enjeux et défis*. Presses de l'université du Québec, 358 p.

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*, 26 pages.