



**Conciliation emploi-famille et
horaires de travail chez les
paramédics (ambulanciers)**

Note de

TÉLUQ – ARUC-GATS

Août 2011

ARUC-GATS

L'Alliance de recherche université communauté sur la Gestion des âges et des temps sociaux (ARUC-GATS) s'intéresse aux dispositifs existants de conciliation emploi-famille, et de gestion des âges et des temps (retraites, préretraites, temps de travail et horaires de travail notamment), ainsi qu'aux positions des acteurs sociaux concernant ces modalités et toutes autres qui pourraient être expérimentées. Elle s'intéresse également aux réalités d'emploi et aux aspirations de la main-d'œuvre. Dans ce cadre, l'ARUC-GATS cherche notamment à connaître les positions des acteurs sociaux et à déterminer quels aménagements seraient souhaitables pour accroître le taux d'activité, mais aussi pour offrir de meilleures conditions de travail aux salariés vieillissants ou ayant des personnes à charge (c.-à-d. enfants ou personnes âgées avec incapacités).

L'ARUC-GATS comprend trois axes de recherche principaux à savoir :

Axe 1. Conciliation emploi famille (CEF)

Axe2. Vieillesse et Fin de carrière (FIC)

Axe 3. Milieux de vie, Politiques familiales et municipales (VIE)

La présente recherche s'inscrit plus spécifiquement dans ce dernier axe. Dans ce Chantier d'action partenariale (CAP) sur les milieux de vie, on s'intéresse au rôle de l'acteur municipal ou régional, en ce qui concerne le rôle du milieu de vie dans la vie familiale et l'articulation entre les responsabilités professionnelles et la vie personnelle. Dans ce cadre, l'ARUC analyse les pratiques et politiques en place au Québec, mais effectue aussi des comparaisons avec le reste du Canada et l'international.

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: www.teluq.uqam.ca/aruc-gats

Notes biographiques

Nadia Dodeler

Doctorante en administration à l'Uqam-HEC Montréal-Concordia-McGill, et assistante de recherche à la Chaire de recherche Alliance de recherche université communauté sur la « gestion des âges et des temps sociaux » (ARUC-GATS), Nadia Dodeler a réalisé des recherches sur la gestion des temps et la conciliation emploi-famille tout au long du parcours de vie (analyse selon le genre et l'âge) dans diverses organisations, principalement dans le secteur de la santé. Elle devrait soutenir sa thèse sur ce sujet vers le début 2012. Elle a présenté quelques communications sur le thème de la conciliation emploi-famille dans la santé et des publications sont à paraître à partir de ces communications.

Diane-Gabrielle Tremblay

Professeure à la Télé-université de l'UQAM et titulaire de la chaire de recherche du Canada (niveau 1) sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir (www.telug.qum.ca/chaireecosavoir) et Directrice de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux (CRSH-www.telug.qum.ca/aruc-gats) 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 publié dans de nombreuses revues, dont : *Cities, New Technology, Work and Employment, Applied Research on Quality of Life, Social Indicators Research, the Journal of E-working, the Canadian Journal of Urban Research, International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management, the Canadian Journal of Communication, the Canadian Journal of Regional Science, Leisure and Society, Women in Management, Géographie, économie et société, Carriérologie, Revue de gestion des ressources humaines*. Ses recherches portent sur la nature du travail et sur les types d'emplois, l'organisation du travail, les innovations dans l'organisation du travail et du lieu de travail (télétravail), de même que sur l'articulation de la vie professionnelle et familiale. Voir : www.telug.qum.ca/chaireecosavoir/cvdtgt

Table des matières

INTRODUCTION	8
1. ÉVOLUTION DE LA PROFESSION DE PARAMÉDIC AU FIL DU TEMPS.....	8
1.1 <i>Comment sont organisés les services préhospitaliers d'urgence?</i>	9
1.2 <i>Qualifications et compétences des paramédics</i>	9
1.3 <i>Les fonctions de paramédic</i>	10
1.4 <i>Portrait de la main d'œuvre selon le genre et l'âge</i>	10
1.5 <i>La répartition des 3234 paramédics québécois selon le groupe d'âge</i>	11
1.6 <i>Les différents départs de l'effectif des paramédics de 2001 à 2016</i>	13
1.7 <i>Le roulement de la main d'œuvre</i>	14
2. CONTEXTE DE LA RECHERCHE ET MÉTHODOLOGIE	14
2.1 <i>La satisfaction en ce qui a trait aux conditions de travail</i>	16
2.2 <i>L'impact des horaires sur le stress, le sommeil, l'irritabilité et l'appétit</i>	20
3. LA VOCATION PROFESSIONNELLE	23
4. ANALYSE DES PERCEPTIONS DES PARAMÉDICS QUANT À L'IMPACT DES HORAIRES SUR LA VIE SOCIALE, CONJUGALE, FAMILIALE ET SUR LA SANTÉ DES PATIENTS	25
4.1 <i>Les conséquences des horaires sur la vie conjugale</i>	26
4.2 <i>Les conséquences des horaires sur la vie familiale, sociale</i>	27
4.3 <i>Les conséquences sur la santé des patients</i>	28
4.4 <i>L'imprévisibilité due aux horaires</i>	29
4.5 <i>L'âge et les horaires atypiques</i>	29
5. LA CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE	30
5.1 <i>Les mesures d'aménagement ou de réduction du temps de travail mises en place dans l'organisation</i>	31
5.2 <i>Les pratiques de RTT du point de vue de la conciliation travail-famille</i>	35
5.3 <i>Les stratégies de conciliation vie professionnelle-vie personnelle</i>	37
5.4 <i>Les pratiques de RTT du point de vue de l'incitation à rester en emploi plus longtemps dans l'organisation</i>	38
5.5 <i>La formation continue</i>	43
5.6 <i>Les rapports intergénérationnels</i>	45
CONCLUSION.....	46
RÉFÉRENCES.....	48

Liste des tableaux

Tableau 1. Répartition de l'emploi selon le groupe d'âge

Tableau 2. Estimation des effectifs de techniciens ambulanciers en emploi par groupes d'âge, par sexe et par statut d'emploi (temps complet, temps partiel) 2001

Tableau 3. Projection annuelle des départs de l'effectif des techniciens et techniciennes ambulanciers de 2001 à 2016

Tableau 4. Portrait des répondants reçus en entrevue selon le genre, l'âge et le statut d'emploi

Tableau 5. Portrait des répondants contactés par courriel selon le genre, l'âge et le statut d'emploi

Tableau 6. Satisfaction en ce qui concerne les conditions de travail (entrevue)

Tableau 6 bis. : Satisfaction en ce qui concerne les conditions de travail (questionnaire courriel)

Tableau 7. Impact des horaires sur le stress, le sommeil, l'irritabilité, l'appétit (entrevues)

Tableau 7 bis : Impact des horaires sur le stress, le sommeil, l'irritabilité, l'appétit (questionnaire courriel):

Tableau 8. Ces mesures existent-elles dans votre entreprise?

Tableau 8bis. Ces mesures existent-elles dans votre entreprise?

Tableau 9. Mesures et avantages offerts par l'organisation

Tableau 10. Pratiques RTT du point de vue de la conciliation

Tableau 10 bis. Pratiques RTT du point de vue de la conciliation

Tableau 11. Pratiques RTT du point de vue de l'incitation à rester plus longtemps en emploi

Tableau 11 bis. Pratiques d'aménagement ou de réduction du temps de travail du point de vue de l'incitation à rester en emploi plus longtemps dans l'entreprise

Tableau 12. Autres mesures pouvant inciter à rester plus longtemps en emploi

Tableau 12 bis. Autres mesures pouvant inciter à rester plus longtemps dans l'entreprise

INTRODUCTION

Le système préhospitalier au Québec est en constante évolution, ce qui implique des exigences et des compétences de plus en plus pointues de la part des techniciens ambulanciers, devenus des professionnels du système ambulancier québécois.

Dans cette recherche, nous examinerons, dans une première partie, l'évolution de la profession de paramédic (ambulancier) au fil du temps, et présenterons le portrait de cette main d'œuvre en lien avec le genre et l'âge. Dans un second temps nous exposerons notre méthodologie et dans une troisième partie, nous passerons à la présentation et à la discussion de nos résultats.

1. Évolution de la profession de paramedic au fil du temps

Avant les années 70, aucune réglementation ne régissait le transport ambulancier au Québec; ce dernier était effectué par les maisons funéraires qui pouvaient transporter autant des blessés et des personnes malades que des morts. La qualité des services ne reposait à ce moment là que sur la bonne conscience des propriétaires et leur degré ou modalités de prise en compte de la rentabilité de l'activité (Ministère de la santé et des Services Sociaux, 2000).

Ce n'est qu'à compter du milieu des années 70 (ibid, 2000) que la Loi sur la protection de la santé publique concernant les services ambulanciers entre en vigueur. Cela entraîne, dans le courant de l'année 1977, une division du territoire québécois en zones ambulancières. Désormais, les populations peuvent obtenir un transport par ambulance, dans un délai maximal de trente minutes suivant l'appel. C'est à ce moment là aussi que le permis d'exploitation d'un service ambulancier devient obligatoire.

Les années 80 sont, quant à elles, marquées par le début de la syndicalisation de la profession, ce qui permet certaines avancées sur la reconnaissance du métier ainsi que la contribution active des techniciens ambulanciers syndiqués à un service préhospitalier plus efficace (Ministère de la santé et des Services Sociaux, 2000). Deux syndicats représentent de manière majoritaire cette main d'œuvre, soit la CSN et la FTQ.

Afin de stabiliser la main d'œuvre ambulancière, en 1989, le Ministère de la santé et des Services Sociaux, MSSS, a garanti un salaire équivalent à 37,5 heures/semaine pour le personnel à temps plein et a procédé à la mise en place de différents types d'horaires rémunérés à l'heure, soit pour 8, 9, 10, 12 heures par jour et des horaires de faction de sept ou huit jours sur deux semaines, mieux connus sous l'appellation de 7/14 et 8/14. Contrairement aux ambulanciers qui travaillent à l'heure et qui attendent les appels à la caserne ou dans l'ambulance, les ambulanciers qui suivent un horaire 7/14 peuvent se trouver de garde chez eux 24 h sur 24 pendant 7 jours, puis ils sont en congé les 7 jours suivants. C'est donc à la maison qu'ils reçoivent leurs appels, ce qui a pour effet d'ajouter plusieurs minutes à celles requises en situation d'urgence (FSSS-CSN, 2007). Ce type d'horaires est plutôt utilisé dans les zones ayant des volumes d'activités faibles, comme dans les secteurs ruraux (Gauthier, 2007).

1.1 Comment sont organisés les services préhospitaliers d'urgence?

De nos jours, le Ministère de la Santé et des Services Sociaux *veille à l'accomplissement de la mission du système préhospitalier dans le secteur des soins préhospitaliers dans le but d'accessibilité, de continuité des services, de qualité et d'efficacité des ressources* (Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, p.13, 2005). En collaboration avec les agences de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux, il est aussi responsable *d'établir des priorités en matière de services préhospitaliers d'urgence, de recenser les besoins de main d'œuvre, de répartir de façon équitable les ressources humaines, matérielles et financières de la région* (ibid, 2005).

Les agences de développement de réseaux locaux sont également responsables de la formation continue et de l'évaluation des compétences cliniques des ambulanciers. Ce sont elles aussi qui délivrent les permis de service d'ambulance aux entreprises dans les secteurs respectifs et qui signent les contrats de service avec ces dernières (ibid, 2005).

Le Québec compte environ 130 entreprises ambulancières réparties en 5 types d'entreprises :

- des entreprises privées,
- des coopératives,
- des organismes à but non lucratif,
- des entreprises municipales,
- un organisme paragouvernemental : la Corporation d'Urgences Santé située à Montréal

1.2 Qualifications et compétences des paramédics

Pour pouvoir exercer le métier de paramédic, les candidats au poste doivent être titulaires d'une attestation d'études collégiales (AEC) en techniques ambulancières ou d'un diplôme d'étude collégial (DEC) en soins préhospitaliers d'urgence. Cependant, l'AEC en techniques ambulancières ne permettra l'accès à cette profession que jusqu'en 2014, le DEC devenant une condition d'embauche à compter de cette date (Services Canada, 2009).

1.3 Les fonctions de paramédic

Au Canada le terme de «paramédic» qualifie les praticiens qui travaillent dans les services ambulanciers. Il renvoie à la fonction de soins et non seulement à la personne qui conduit une ambulance, cette dernière étant connue sous le nom de technicien ambulancier¹. Ainsi, le paramédic désigne celui qui pose des soins paramédicaux. Lors de leurs interventions, les paramédics doivent questionner leurs patients afin d'entreprendre les soins de stabilisation en lien avec leur état de santé. Ces soins incluent *la ventilation avec un ballon-masque, la défibrillation semi-automatique, l'installation d'un tube (Combitube©) pour sécuriser les voies respiratoires, de même que l'administration de certains médicaments par voies intramusculaires, sous-cutanée, sous-lingual, orale, intra-nasale, et par inhalation*. Pour ce faire, ils suivent des protocoles d'interventions préhospitaliers validés par les médecins en poste en tant que directeurs médicaux régionaux².

1.4 Portrait de la main d'œuvre selon le genre et l'âge

Jusqu'en 1991 la sous-représentation des femmes (16%) dans la profession de paramédics montre qu'il s'agit traditionnellement d'un métier masculin. Ce n'est qu'à compter des années 2006 qu'on observe une progression des femmes dans le secteur ambulancier alors qu'elles occupent 23,4% des postes, 76,6% étant occupés par des hommes. Les femmes sont attirées par ce métier considéré comme très gratifiant, mais cependant en raison des horaires variables où elles peuvent être appelées à tous moments, la conciliation travail-famille reste un aspect difficile à gérer, comme nous le verrons plus loin. De plus, les femmes pensent qu'elles sont complémentaires aux hommes dans ce métier, certaines caractéristiques comme la minutie faisant

¹ <http://www.paramedicduquebec.org/paramedics/qui-sont-les-paramedics/>

² <http://www.paramedicduquebec.org/paramedics/qui-sont-les-paramedics/>

qu'elles pourraient approcher plus aisément un certain type de clientèle, l'inverse étant également vrai³.

1.5 La répartition des 3234 paramédics québécois selon le groupe d'âge

Le tableau ci-dessous fait état de la répartition de l'emploi selon le groupe d'âge et montre que 66,9% de la main d'œuvre des paramédics se trouvent dans la tranche d'âge de 15 à 44 ans, la tranche d'âge des 45 à 65 ans et plus, représentant 43,1%. C'est donc un domaine d'emploi où les gens sont relativement jeunes, 57,9 % étant dans le groupe des 25-44 ans, soit celui le plus touché par les problématiques de conciliation emploi-famille, auxquelles nous nous intéresserons particulièrement ici.

Tableau 1. Répartition de l'emploi selon le groupe d'âge

Répartition de l'emploi selon le groupe d'âge	3234
15-24 ans	9,0%
25-44 ans	57,9%
45-64 ans	32,5%
65 ans et plus	0,6%

Source : Services Canada (2009)

Cette profession étant composée d'une main d'œuvre relativement jeune, elle n'a sans doute pas les mêmes attentes quant aux conditions d'emploi que les travailleurs plus âgés mais on y trouve aussi un nombre important de personnes qui vont partir à la retraite dans les années à venir.

Le tableau ci-dessous présente, au 1er janvier 2001, une estimation de la répartition par groupes d'âge, par sexe et par statut des 3139 techniciens ambulanciers actifs au Québec.

³ Carrières d'avenir au Bas St Laurent « 12 portraits de femmes qui exercent traditionnellement un métier masculin » <http://crebsl.org/documents/pdf/Condition%20f%C3%A9minine/M%C3%A9tiers%20majoritairement%20masculins/10202-fiches-mmm.pdf>

Tableau 2. Estimation des effectifs de techniciens ambulanciers en emploi par groupes d'âge, par sexe et par statut d'emploi (temps complet, temps partiel) 2001

Groupes d'âge	Femmes		Hommes		Total
	Temps complet	Temps partiel	Temps complet	Temps partiel	
20 – 24	15	6	48	8	77
25 – 29	67	25	197	52	341
30 – 34	71	46	347	69	533
35 – 39	83	30	608	84	805
40 – 44	49	16	550	72	687
45 – 49	37	9	263	53	362
50 – 54	28	3	139	28	198
55 – 59	7	2	79	14	102
60 – 64	2	1	20	6	29
65 ou plus	0	0	3	2	5
TOTAL	359	138	2 254	388	3 139

Source : Planification de la main d'œuvre dans le secteur des services préhospitaliers d'urgences, 2002, p.33. Estimation réalisée à l'aide des données du régime de retraite et des fichiers de paye du MSSS,

Ce tableau tient compte de 796 techniciens ambulanciers en exercice à Urgences- Santé au 31 mars 2000, ainsi que du nombre de techniciens ambulanciers qui participaient au Régime complémentaire des Rentes des techniciens ambulanciers travaillant au Québec pour d'autres employeurs en 2000.

Ces données montrent la fragilité des effectifs car 10,19 % des hommes et des femmes âgés de 20 à 39 ans travaillent à temps partiel et nous savons que ces personnes ont bien souvent des familles et qu'elles sont amenées à remplacer sur tous les types d'horaires les personnels à temps complet lorsque ces derniers prennent des congés, sont malades, etc. De plus, si l'on tient compte des personnes âgées de 55 ans et plus, qui représentent 4,33% de l'effectif qui partira à la retraite dans les dix prochaines années, et plus vraisemblablement autour de 59-60 ans, comme c'est le cas de la moyenne québécoise, il semble qu'il faudra prévoir une augmentation des effectifs paramédics. Pour ce faire, il faudra sans doute améliorer les conditions de travail afin que les plus jeunes ne quittent pas le métier prématurément et que les plus âgés puissent demeurer plus longtemps en emploi, s'ils le souhaitent. C'est du moins dans ce sens que vont les recommandations de nombreux travaux visant à attirer la main-d'œuvre ayant à concilier emploi

et famille (Tremblay, 2008) et à retenir pour prolonger les années de travail des plus âgés (Tremblay, 2010, dir. 2007).

1.6 Les différents départs de l'effectif des paramédics de 2001 à 2016

Le tableau ci-dessous représente une projection annuelle des différents départs en lien avec la retraite, les décès et les cessations des paramédics de 2001 à 2016.

Tableau 3. Projection annuelle des départs de l'effectif des techniciens et techniciennes ambulanciers de 2001 à 2016

Année	Retraites	Décès	Cessations	Total
2001	32,1	5,6	70,4	108,1
2002	34,5	5,8	65,8	106,1
2003	37,1	5,9	61,5	104,5
2004	41,8	6,1	57,3	105,2
2005	44,4	6,2	53,3	103,9
2006	36,0	6,4	49,8	92,2
2007	40,7	6,6	46,6	93,9
2008	44,0	6,8	43,6	94,4
2009	57,4	7,0	41,0	105,4
2010	61,7	7,1	37,9	106,7
2011	66,3	7,2	34,8	108,3
2012	70,4	7,3	31,9	109,6
2013	75,1	7,4	29,1	111,6
2014	78,3	7,5	26,5	112,3
2015	92,5	7,6	23,7	123,8
2016	102,7	7,5	20,9	131,1
Total	915,0	108,0	694,1	1 717,1

Source : Planification de la main d'œuvre dans le secteur des services préhospitaliers d'urgences, 2002, p.40

La Commission de la planification de la main d'œuvre a appliqué à cette projection un facteur multiplicateur de 1,5 au nombre de départs pour cessation d'emploi, car pour le RRTAQ (Régime de retraite des techniciens ambulanciers du Québec) en 1999 et 2000, le nombre de cessations d'emploi était plus élevé que celui initialement projeté (MSSS, 2002).

La Commission indique aussi que le taux d'abandon de la profession pour des raisons autres que la retraite et le décès est de 50% plus élevé que le taux moyen observé pour les autres salariés du réseau de la santé et des services sociaux (ibid, 2002).

De plus, le groupe de travail sur la planification de la main-d'œuvre dans le secteur des services préhospitaliers d'urgence a proposé que le nombre de départs à la retraite attendu pour les années

2001 à 2005 soit augmenté d'une dizaine de personnes par année. Cette proposition est en lien avec les mesures de départs assistés à la retraite mises en place pour ces années (ibid, 2002).

Pour finir, selon le groupe de travail, le nombre annuel de départs pourrait être interprété comme étant le nombre de techniciennes et techniciens ambulanciers devant être formés pour stabiliser l'effectif (MSSS, 2002).

1.7 Le roulement de la main d'œuvre

Comme nous l'avons vu plus haut, le roulement de la main d'œuvre ambulancière, l'accroissement et le vieillissement de la population mettent en évidence la nécessité de prévoir le remplacement des effectifs, ou alors des manières de retenir en emploi ceux qui quittent. En effet, cette profession vit des difficultés de rétention de son personnel dues à des conditions de travail parfois difficiles (horaires de faction, travail sur appel, régions éloignées, stress, etc.) qui entraînent un roulement de la main d'œuvre, selon Emploi Québec (2003). En outre, le rapport Dicaire (2000) préconisait déjà l'instauration de mécanismes particuliers pour favoriser la rétention des ressources dans ce secteur. Il soulignait son inquiétude quant à la migration de la main d'œuvre locale vers les milieux urbains qui possèdent des conditions de travail plus favorables (horaires réguliers etc.).

Cependant, les conditions de travail difficiles ne génèrent pas seulement un important taux de roulement mais aussi un taux d'absentéisme élevé. En effet, selon la Direction d'Urgence Santé, les absences pour maladie, accidents du travail etc. s'élevaient, en 2004-2005, à environ 30% des heures travaillées⁴.

2. Contexte de la recherche et méthodologie

Ayant été alertées au sujet de conditions de travail difficiles du point de vue de la conciliation, notre recherche avait pour but de produire une étude des perceptions, des vécus, des besoins, des comportements et des pratiques développées par les paramédics en regard de la gestion de leur temps de travail et de leurs temps sociaux, dans une perspective de conciliation emploi-famille, et tenant compte de la diversité des situations en fonction de l'âge et du genre.

⁴ Ambulancier et autre personnel paramédical, Textes de la profession
http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/emploi_avenir/statistiques/3234.shtml

Pour ce faire, dans un premier temps, nous avons procédé à des entrevues qualitatives auprès de 17 paramédics volontaires. Ces entrevues ont été fondées sur un questionnaire que nous avons développé à partir de nos recherches antérieures sur le thème de la conciliation emploi-famille (Tremblay, 2008), mais aussi des mesures d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre (Lazzari-Dodeler et Tremblay, 2010). Elles se sont étalées sur deux jours et ont eu lieu dans une salle fermée, la durée moyenne des entrevues étant d'environ 60 minutes.

Les entretiens individuels se sont déroulés avec 17 paramédics, répartis de manière la plus équitable possible en fonction de l'âge et du genre. Nous avons ainsi réalisé un entretien avec 10 hommes et 7 femmes se situant dans deux tranches d'âges. Nous présentons ci-dessous le portrait des personnes rencontrées en fonction du genre, de l'âge et de leur statut d'emploi à savoir, temps complet, temps partiel.

Tableau 4. Portrait des répondants reçus en entrevue selon le genre, l'âge et le statut d'emploi

	Tranche d'âge		Temps complet par tranche d'âge		Temps partiel par tranche d'âge	
	21- 44 ans	45-53 ans	21-44 ans	45-60 ans	21-44 ans	45-60 ans
Répondants						
10hommes	6	4	3	5	2	/
7 Femmes	6	1	1	1	5	/

Les grandes thématiques de notre questionnaire portaient sur les conditions de travail, le parcours de vie au travail, la carrière, la retraite, la conciliation travail-famille, les services aux salariés et le parcours hors travail.

La première partie du questionnaire était qualitative et portait sur les conditions de travail, le parcours au travail, la carrière, la retraite, la conciliation travail-famille, le parcours hors travail.

La seconde était quantitative et se présentait sous forme de tableaux à compléter. Il s'agissait, dans un premier tableau, de demander aux répondants de repérer les pratiques d'aménagement ou de réduction du temps de travail existantes dans l'entreprise, dans un second tableau de dire si ces pratiques étaient intéressantes du point de vue de la conciliation travail-famille ou et si elles pouvaient les inciter à demeurer plus longtemps en emploi. Dans un troisième tableau, nous leur propositions quelques autres pratiques afin d'évaluer si ces dernières pouvaient les inciter à rester en emploi plus longtemps.

Dans un second temps, nous avons élargi notre recherche en envoyant, de manière numérique, un questionnaire quantitatif à un peu plus de 120 paramédics dans le but d'avoir un plus grand nombre de répondants. Malgré quelques réponses parcellaires, il a été tout de même possible d'exploiter 60 questionnaires qui nous sont revenus. Nous présentons ci-dessous le portrait de nos répondants contactés par courriel :

Tableau 5. Portrait des répondants contactés par courriel selon le genre, l'âge et le statut d'emploi

	Tranche d'âge		Temps complet par tranche d'âge		Temps partiel par tranche d'âge		Temps complet et temps partiel par tranche d'âge	
	21- 44 ans	45-60 ans	21-44 ans	45-60 ans	21-44 ans	45-60 ans	21- 44 ans	45-60 ans
Répondants								
51hommes	27	24	8	21	15	/	4	3
9 femmes	8	1	4		2	/	/	1

2.1 La satisfaction en ce qui a trait aux conditions de travail

Dans cette section, nous allons traiter de la satisfaction concernant les conditions de travail. Nous avons demandé aux individus d'indiquer s'ils étaient satisfaits ou non concernant un certain nombre d'éléments relatifs au travail.

Tableau 6. Satisfaction en ce qui concerne les conditions de travail (entrevue)

	HOMMES				FEMMES			
	Oui M44	Oui P44	Non M44	Non P44	Oui M44	Oui P44	Non M44	Non P44
Climat de travail	3	2	1		4	2		
Horaires	1	2	6	1	1		5	1
Charge de travail	2	2	2		3	2		
Pénibilité	2	2	2		2		3	1
Salaire		2	4		5			2
Soutien de l'employeur CTF ⁵			6	3	1		3	1

Légende : M44 = moins de 44 ans
P44= plus de 44 ans.

Nous tenons compte ici seulement des verbatims qui indiquent de manière précise s'il y a satisfaction ou non.

Les hommes

⁵ 2 femmes de moins de 44 ans ne savent pas

Dans ce tableau, nous pouvons observer que 6/7 hommes de moins de 44 ans ne sont pas satisfaits des horaires de travail, de même 4/4 ne le sont pas pour la rémunération. Dans ce dernier cas, ils disent être obligés d'avoir un autre emploi car le manque d'heures de travail ne leur permet pas de vivre correctement du point de vue financier. De plus, 9/9 répondants masculins, tous âges confondus, disent ne pas être soutenus par l'employeur en ce qui concerne la conciliation travail-famille.

Les femmes

En ce qui concerne les femmes, 5/6 femmes de moins de 44 ans disent ne pas être satisfaites de leurs horaires de travail. De plus, 3/7 femmes de moins de 44 ans ainsi qu'une femme de plus de 44 ans disent ne pas être soutenues en ce qui a trait à la conciliation travail-famille; 1 femme de moins de 44 ans pense être soutenue, les deux autres femmes n'ont pas répondu car elles n'ont pas de famille ou d'enfants

En ce qui a trait aux horaires de faction 7/14, toutes les personnes rencontrées, hommes et femmes, soulignent le fait que seulement 80 heures sur les 169 heures de garde sont payées. De plus, selon plusieurs répondants, bien que les salaires aient été revus à la hausse, il y a un peu plus d'un an, ils demeurent encore faibles à leur avis, par rapport aux responsabilités associées ce travail.

En ce qui concerne les salaires des paramédics, les données de Service Canada montrent que la convention collective des techniciens ambulanciers prévoyait en juin 2009 un salaire horaire de 17,41 \$ à 24,30 \$, selon le nombre d'années d'expérience (Service Canada, 2009). Ceci est évidemment bien supérieur au salaire minimum, mais certains jugent que c'est insuffisant au vu des responsabilités.

En somme, en ce qui a trait aux horaires de travail, 7/10 hommes ne sont pas satisfaits (6 de moins de 44 ans et 1 de plus de 44 ans) de leurs horaires de travail et 6/7 femmes (5 de moins de 44 ans et 1 de plus de 44 ans) ne le sont pas non plus.

Ces résultats mettent en évidence l'insatisfaction face aux horaires de travail selon le genre et l'âge des répondants.

Tableau 6 bis. : Satisfaction en ce qui concerne les conditions de travail (questionnaire courriel)

	HOMMES				FEMMES			
	Oui M44	Oui P44	Non M44	Non P44	Oui M44	Oui P44	Non M44	Non P44
Climat de travail	1	16	8	6	5		3	1
Horaires	1	11	26	13	2		6	1
Charge de travail	17	18	10	3	5		3	1
Pénibilité	10	16	17	5	5		3	1
Salaire	14	17	13	6	4		4	1
Soutien de l'employeur CTF	2	5	23	18			8	1

Légende : M44 = moins de 44 ans; P44= plus de 44 ans.

Nous notons ici que certains répondants hommes n'ont pas toujours répondu à toutes les propositions, de sorte que le nombre total de répondants n'est pas toujours le même.

Les hommes

On observe toute de même que 26/27 répondants masculins de moins de 44 ans ne sont pas satisfaits de leurs horaires de travail, 23/25 ne sont pas satisfaits du soutien de l'employeur en ce qui a trait à la conciliation travail-famille; 17/27 sont satisfaits de leur charge de travail.

Pour les hommes de plus de 44 ans, 13/24 ne sont pas satisfaits des horaires de travail, 18/23 ne le sont pas par rapport au soutien de l'employeur en ce qui a trait à la conciliation travail-famille, 17/23 sont satisfaits de la rémunération.

Les femmes

Les femmes ont toutes répondu à nos questions : 7/8 âgées de moins de 44 ans dont 1 femme de plus de 44 ans trouvent les horaires de travail non satisfaisants ; 5/9 femmes âgées de moins de 44 ans sont satisfaites de la charge de travail et alors que 5/9 âgées de moins de 44 ans dont 1 de plus de 44 ans ne sont pas satisfaites du salaire.

On observe aussi que 23/25 hommes de moins de 44 ans disent ne pas être soutenus par l'employeur en ce qui a trait à la conciliation travail-famille, de même concernant 18/23 hommes de plus de 44 ans. Pour ce qui est des femmes, 9/9 femmes, tous âges confondus, estiment ne pas être soutenues par l'employeur pour la conciliation travail-famille.

En somme, en ce qui a trait aux horaires de travail, 39/51 hommes ne sont pas satisfaits (26 de moins de 44 ans et 13 de plus de 44ans) de leurs horaires de travail et 7/9 femmes (6 de moins de 44 ans et 1 de plus de 44 ans) ne le sont pas non plus.

Ces résultats mettent en exergue l'insatisfaction des horaires de travail selon le genre et l'âge des répondants. Il faut également souligner le manque de soutien de l'employeur en ce qui a trait à la conciliation travail-famille.

2.2 L'impact des horaires sur le stress, le sommeil, l'irritabilité et l'appétit

Certaines recherches ont montré qu'il y a un lien entre les horaires de travail variables et des effets sur le stress, le sommeil, l'irritabilité et l'appétit.

La problématique des effets du manque de sommeil sur la santé, due à des horaires de travail tournants ou de nuit, est largement couverte dans la littérature scientifique. Certains auteurs pensent que lutter contre son horloge interne n'est pas sans conséquence sur la santé et l'alternance des quarts de travail met cette horloge biologique à rude épreuve. En effet, durant la période diurne notre corps est programmé pour la digestion et le fait de travailler sur des quarts de travail la nuit peut entraîner des troubles gastro-intestinaux plus fréquents chez ces travailleurs que ce n'est le cas chez ceux de jour (Desjardins, 2004). D'autres attribuent au manque de

sommeil une altération du jugement et de la prise de décisions (Morin, 2009). En ce qui a trait plus particulièrement aux paramédics, les analyses statistiques de la Commission de la Santé et Sécurité au Travail (CSST) révèlent que près de 60 % des accidents du travail chez les techniciens ambulanciers sont en lien avec un effort excessif (soulever, tirer, etc.) ou une réaction du corps (se pencher, glisser etc.). Une étude sur *l'exposition du technicien ambulancier paramédic aux facteurs de risque de troubles musculosquelettiques* est menée actuellement par l'IRSST et l'Université Laval dans le but d'identifier les scénarios les plus exigeants physiquement chez ces travailleurs, ainsi que l'impact du climat sur leur travail (Corbeil et al, 2010).

Tableau 7. Impact des horaires sur le stress, le sommeil, l'irritabilité, l'appétit (entrevues)

	HOMMES				FEMMES			
	Oui M44	Oui P44	Non M44	Non P44	Oui M44	Oui P44	Non M44	Non P44
Stress	5	2		1	2	1		
Troubles du sommeil⁶	7	1		1	3	1		
Irritabilité	4	1		1		1		
Troubles de l'appétit⁷	5			1	2	1		

Légende : M44 = moins de 44 ans

P44= plus de 44 ans.

Nous tenons compte ici seulement des verbatims qui indiquent de manière précise s'il y a satisfaction ou non.

Le tableau montre que 8/10 hommes dont 7 de moins de 44 ans et 1 de plus de 44 ans disent connaître des troubles du sommeil, 1 homme de plus de 44 ans dit ne pas en connaître et 1 autre homme n'a pas répondu.

En ce qui a trait au stress, 7/10 hommes disent être stressés, dont 5 de moins de 44 ans et 2 de plus de 44 ans; seul 1 homme de plus de 44 ans dit ne pas l'être, deux autres n'ont pas répondu.

⁶ Les troubles du sommeil sont dus aux horaires irréguliers, (travail de soir ou de nuit)

⁷ Les troubles de l'appétit sont dus aux difficultés de planifier la prise des repas dans la journée, à la malbouffe car les gens n'ont pas toujours le temps de préparer des repas équilibrés.

En ce qui concerne les troubles de l'appétit, 6/10 hommes disent connaître des troubles de l'appétit, dont 5 hommes de moins de 44 ans, et un homme de plus de 44 ans dit ne pas en connaître. Par ailleurs, 4 hommes n'ont pas répondu à cette question.

En ce qui concerne l'irritabilité, 5/10 hommes disent en souffrir, dont 4 de moins de 44 ans et un de plus de 44 ans; 1 personne de plus de 44 ans n'en souffre pas et 4 hommes n'ont pas répondu.

Ci-dessous un verbatim pour illustrer l'impact des horaires de travail de soir sur le sommeil, tel que perçu par les paramédics.

«Oui, c'est sûr que c'est un horaire, quand t'as une famille, travailler de soir, c'est sûr que le matin les enfants, 6h30-7h00, c'est levé, si tu veux les voir, vu que t'es pas là le soir, bien tu te lèves le matin avec eux autres, donc, moi le matin dépassé 7h, c'est très rare que je dors encore, pis je me couche jamais avant 2h30 quand je travaille, fait que oui ça a un impact sur le sommeil..»

En ce qui concerne les troubles du sommeil, 4/7 femmes disent en avoir, dont 3 de moins de 44 ans et 1 de plus de 44 ans; les 3 autres femmes ne se prononcent pas sur le sujet.

«Ben, sur le stress, c'est sûr que de se faire réveiller en pleine nuit par une radio qui sonne, c'est assez stressant; c'est difficile aussi parce que ça coupe notre nuit, admettons quand tu dors dans le jour là, le lendemain, si on décide, bon on n'a pas dormi dans la nuit, on dort dans le jour, pis qu'on n'a pas d'appel, l'autre nuit d'après, là, t'es tout chambardé, bouleversé, parce qu'on n'est pas capable de se remettre dans un... on ne sait jamais c'est quand que ça va être nos appels, fait que ça, c'est quand même assez difficile à leader»

Selon les propos de nos répondants hommes et femmes de plus de 44 ans, il semblerait que ces derniers ressentent moins les effets de ces horaires sur leur santé; en effet certains n'ont plus de jeunes enfants à charge, ils sont majoritairement employés à temps complet et ne subissent donc plus le stress de la précarité d'emploi. De plus, certains vivent à proximité du point de service, ils peuvent donc attendre les appels chez eux, alors que les plus jeunes travaillent souvent dans les points de service.

Pour les moins de 44 ans, l'irritant le plus cité en lien avec les horaires a trait au sommeil.

Tableau 7 bis : Impact des horaires sur le stress, le sommeil, l'irritabilité, l'appétit (questionnaire courriel):

	HOMMES				FEMMES			
	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Non	Non
	M44	P44	M44	P44	M44	P44	M44	P44

Stress ⁸	18	8	9	14	6	1	2	
Troubles du sommeil ⁹	20	8	7	13	5	1	3	
Irritabilité ¹⁰	9	13	10	8	5	1	2	
Troubles de l'appétit ¹¹	9	13	10	8	5	1	3	

Légende : M44 = moins de 44 ans; P44= plus de 44 ans.

Les hommes

En ce qui a trait aux troubles du sommeil dans les questionnaires envoyés par courriel, 20/27 hommes de moins de 44 ans disent souffrir de troubles du sommeil, 18/27 dans la même catégorie de genre et d'âge disent souffrir de stress,

13/21 hommes de plus de 44 ans disent souffrir d'irritabilité et 13/21 hommes ont des troubles de l'appétit.

Les femmes

En ce qui concerne le stress, 6/8 femmes de moins de 44 ans en souffrent, de même 5/8 ont des troubles du sommeil, 5/7 disent souffrir d'irritabilité et 5/8 ont des troubles de l'appétit.

Notre répondante de plus de 44 ans dit ressentir du stress, des troubles du sommeil et de l'appétit ainsi que de l'irritabilité.

Il faut reconnaître qu'il s'agit ici des perceptions des individus, et que nous n'avons bien sûr pas pu faire une étude médicale de la question, mais devons nous fier aux réponses des interviewés et à leurs perceptions.

Ainsi en ce qui a trait aux femmes, tous âges confondus, l'irritant le plus cité en lien avec les horaires est le stress, en second lieu le sommeil.

3. La vocation professionnelle

⁸ 2 personnes de plus de 44 ans ne savent pas

⁹ 3 personnes de plus de 44 ans parfois

¹⁰ 3 personnes de plus de 44 ans hésitent et 8 de moins de 44 ans n'ont pas répondu

¹¹ 3 personnes de plus de 44 ans ne savent pas et 8 de moins de 44 ans n'ont pas répondu

Selon Chevandier (2009), alors que le terme « vocation » était intimement lié à l'histoire religieuse, depuis le XIX^{ème} siècle le terme «vocation» est utilisé dans les domaines de l'art et de la littérature et c'est à partir de la seconde moitié du XX^{ème} siècle qu'il apparaît dans le registre du travail, de la profession. Ainsi, dans certains cas, on ferait le choix d'une profession comme on entrerait en religion. Weber (1918) évoque également l'idée de vocation professionnelle en parlant de ferveur au travail. En effet, selon l'auteur, la vocation ne tient pas qu'aux conditions extérieures du travail mais aussi aux dispositions intérieures de l'individu. Les métiers dits «de vocation» sont souvent ceux dont les dimensions d'aide à autrui et de dévouement à une cause, sont très présentes (Fusulier et al, 2009). Voyons donc les propos de nos répondants sur le sujet, puisque plusieurs ont effectivement évoqué l'importance de cette dimension d'aide à autrui, tout en indiquant que les conditions de travail rendent parfois difficile la réalisation de cette « vocation ».

Ainsi, malgré les difficultés liées aux horaires, aux répercussions de celles-ci sur la santé des employés, et aux difficultés quant à la conciliation travail-famille, 61 répondants hommes et femmes de tous les âges (entrevues et questionnaires) disent que leur métier est une vocation; seuls 2 hommes de moins de 44 ans et 2 de plus de 44 ans présentant un point de vue différent.

Il est intéressant de noter qu'alors que les hommes de tous âges vus en entrevue disent ne pas avoir de problème à ne pas penser à leur travail en rentrant chez eux, 5/7 femmes (1 de plus de 44 ans et 4 de moins de 44 ans) disent avoir des difficultés à ne plus penser à leur travail.

Cependant, sur ce point, les résultats varient en ce qui concerne les répondants par courriel.

En effet, 17/28 hommes de moins de 44 ans disent arriver à ne plus penser à leur travail en rentrant chez eux et 10/19 hommes de plus de 44 ans prennent du temps à s'en dégager.

7/8 femmes de moins de 44 ans disent arriver à faire la coupure ainsi qu'1/1 de plus de 44 ans.

Si nous revenons aux entrevues, quelques personnes ont été très explicites à ce sujet :

«Oui c'est une vocation...Oui, quand même. Ben, j'en parle un petit peu c'est sûr quand même par exemple. Je suis capable d'en parler, mais une fois que je suis « debriefée » si je fais juste le raconter à mon copain après ça je suis capable de passer à autre chose. Je pense pas à ça des jours et des jours»

«Oui, pour moi oui, c'est une vocation...Oui c'est engageant, parce qu'on rentre dans des moments difficiles des gens, c'est sûr qu'avec les années j'ai appris à me faire une carapace là-dessus...».

En ce qui a trait au soutien de l'employeur quant à la conciliation travail-famille, plusieurs personnes nous ont signalé que le seul choix qui leur était offert, si les conditions de travail ne les satisfaisaient pas, consistait à quitter l'organisation.

«Non aucun soutien.... on a le choix de rester ou de s'en aller (rire)».

«Pas vraiment soutenu. Je dirais, bien justement à cause des horaires de 7/14, c'est un gros problème avec la relation travail-famille».

Dans l'ensemble, les répondants ont fait le choix du métier de paramédic car attirés par le besoin d'aider les personnes en difficulté, par le côté urgence du métier, qui fait monter l'adrénaline, le fait que ce ne soit pas un métier routinier et qu'il présente de nombreux défis à relever. Quant au manque de soutien de l'employeur en rapport avec la conciliation travail-famille, le fait que la profession de paramédic ne soit pas en pénurie de main-d'oeuvre semble pouvoir l'expliquer.

4. Analyse des perceptions des paramédics quant à l'impact des horaires sur la vie sociale, conjugale, familiale et sur la santé des patients

Avant de passer aux perceptions de nos répondants quant aux horaires de faction, il faut se rappeler qu'en 2006, le Ministère de la santé et des services sociaux (MSSS) mettait en place un comité technique sur la transformation des horaires de faction des paramédics en horaires à l'heure et sur le déploiement dynamique de la flotte ambulancière, dans certaines régions du Québec. Il s'agissait pour le comité technique de fournir des recommandations au Ministère de la Santé et des Services Sociaux en ce qui a trait aux meilleures façons d'améliorer l'organisation des services ambulanciers en lien avec les réalités régionales (Gauthier, 2007). Après la publication et l'acceptation des recommandations du comité technique du MSSS, 5 projets pilotes, d'une durée d'un an, ont été mis en œuvre. Suite à cette période, le Groupe de Recherche Interdisciplinaire en Santé (GRIS) de l'Université de Montréal a été mandaté par l'Agence d'Évaluation des Technologies et des Modes d'Interventions en Santé (AETMIS) pour réaliser l'évaluation de ces projets. Le but étant de faire émerger les impacts des projets pilotes sur la qualité des services préhospitaliers et d'éclairer le MSSS quant à une éventuelle extension dans d'autres régions socio-sanitaires du Québec.

Le rapport final du Groupe de Recherche Interdisciplinaire en Santé (Champagne, 2010) concernant ces projets pilotes a mis en évidence :

- un changement significatif quant au délai de mise en route, soit une réduction 3 minutes dans 4 régions sur 5. Ce changement est attribuable au délai de mise en route, donc aux

transformations des horaires de faction en horaires à l'heure, puisque dans ce cadre, les ambulances sont situées sur des points stratégiques d'attente. La priorité de ces derniers s'appuyant sur le volume et le nombre d'appels dans chaque zone. Cependant, la réduction de 3 minutes aurait pu être améliorée si certains paramédics étaient bien restés en attente dans les ambulances et non à la caserne, comme prévu dans les lignes directrices du devis d'implantation du projet pilote.

- Une amélioration «modérée» de la satisfaction sur les conditions de vie et de travail des paramédics.
- Une amélioration de la qualité de prise en charge des patients a également été constatée par les personnes recevant les usagers transportés dans les structures hospitalières.

Tout comme dans les différentes études et rapports que nous avons évoqués plus haut, de nombreux paramédics souhaitent la transformation des horaires de faction, voire l'abolition de ceux-ci afin d'obtenir des horaires à l'heure. De plus, les jeunes étudiants en formation ne sont pas préparés à l'éventualité de travailler sur ce type d'horaires puisque lors de leur formation, il semblerait que certains enseignants leur disent qu'il s'agit d'un horaire de fin de carrière.

Ci-dessous les propos d'un répondant en résonnance avec ceux des études citées :

«L'abolition des 7/14 oui...bien je pense que ce serait un avancement. Mais on peut penser que la façon d'arriver le plus rapidement auprès d'une personne souffrante, c'est de partir le plus rapidement et partir le plus rapidement, bien c'est pas en étant dans notre douche ou couché dans notre lit, mais c'est d'être assis dans un véhicule, prêt à partir».

A présent, nous passons aux perceptions de nos répondants afin d'obtenir un éclairage en ce qui a trait à l'impact des horaires de faction sur la vie conjugale, familiale et sur la santé des patients, autant de thèmes traités par les paramédics lorsque nous avons abordé les conséquences de ces horaires de faction.

4.1 Les conséquences des horaires sur la vie conjugale

Les résultats d'une étude démontrent que les tensions entre la vie familiale et les responsabilités professionnelles peuvent avoir un impact sur la vie conjugale (Allen et coll. 2000).

Sur ce point, nos répondants ont pointé les horaires de faction comme pouvant être en partie responsables de frictions, de séparations, voire de divorces au sein des couples. Nous proposons, ci-dessous, quelques-uns de leurs propos pour illustration.

«Bon, on s'est séparé, les enfants étaient très jeunes. Bon cette période là, je partais 7 jours de la maison... donc c'est sûr que ma conjointe avec 3 enfants en bas âge, ce n'est pas la seule raison, mais disons que oui, disons que ça n'a pas beaucoup aidé, parce qu'elle était seule avec trois enfants en bas âge, toute seule pendant 7 jours».

«Moi non, c'est ce que je te dis, j'avais un conjoint qui était très ouvert et très compréhensif, qui m'a aidée beaucoup, au niveau avec les enfants puis tout ça et même ça a été très très dur je ne te dis pas, que ça n'a pas passé serré des fois, pour nous autres aussi une séparation ».

4.2 Les conséquences des horaires sur la vie familiale, sociale

Selon nos répondants, les horaires de faction ont aussi une incidence sur la vie familiale. Nous posons la question de l'influence de ces horaires, en invitant les répondants à aborder la question de la vie familiale et sociale.

«Bien familiale, c'est comme je disais, même si je voudrais avoir des enfants, c'est pas possible avec cet horaire là, il faut que je fasse un choix, de laisser mon travail ou bien de prendre un temps partiel dans le bas de la liste pour pouvoir me retrouver, on ne sait jamais, finalement sur appel, ou je n'ai pas d'enfants. J'attends, puis j'espère que peut-être un jour il y aura un meilleur horaire. Dans le fond, ça l'empêche complètement là, la vie familiale».

«Je sais que si j'avais encore un 7/14, je n'aurais pas le chum que j'ai là, parce que lui, il n'acceptait pas ça, puis là dans la situation que je suis avec un enfant, je ne le ferai pas».

«Ah oui, ça c'est vraiment l'irritant majeur dans notre travail, c'est les horaires 7/14. Donc, c'est de ne pas revenir coucher chez soi, ça fait vraiment mal au cœur pour une nouvelle maman, je peux pas envisager de faire ça... de ne pas être là pour les repas, les bains, les dodos».

«On peut toujours demander une fête sur deux, on a le droit de faire ça, mais en tant que temps partiel dans les premières années de carrière, on se doit de travailler toutes ces fêtes là, les anniversaires des parents, les anniversaires des enfants....».

«Ensuite pour la vie sociale, si je n'habite pas avec mes enfants, si j'habite pas au point de service,...mes enfants sont dans une autre ville, bien là, pendant 7 jours, je

ne vois pas mes enfants, je ne vois pas mon mari, comme pour la vie familiale, tu es coupé du monde pendant 7 jours, puis c'est ça, t'es comme enchaîné, t'es comme pris dans la ville, dans un périmètre de 5 minutes là, je trouve que pour la vie sociale et la vie familiale, c'est pas facile».

On est là, puis on n'est pas là, ma conjointe part, exemple part à l'épicerie pour une demi-heure puis je reste avec mon enfant qui a deux ans. Bien il faut vraiment que je me « calle » une gardienne ou je me « backe » avec une voisine, que si je pars sur un appel, qu'elle peut traverser ou vice-versa».

«Avoir un horaire puis être à la maison, puis essayer de trouver une façon de ...je n'aurai probablement, des enfants ça va aller sur le tard probablement, je n'aurai pas le choix parce que c'est ça, je ne pourrai pas avoir des enfants et dire à mon conjoint bien là je m'en vais pendant une semaine, on se revoit dans une semaine».

Les répondants évoquent donc des impacts en termes de renonciation à avoir des enfants, ou la difficulté d'associer le 7/14 à la vie familiale mais également à la vie sociale.

4.3 Les conséquences sur la santé des patients

Certains travaux (Gauthier 2007, Champagne 2010) évoquent les conséquences possibles des horaires irréguliers sur la santé des patients, et nos répondants ont aussi abordé cette question.

«Il n'y a aucun avantage dans les 7/14 pour le bien du patient, parce que on est couchés, on est dans notre douche, ça prends plusieurs minutes avant qu'on se regroupe pour partir. Fait que quand on pense au bien du patient, si j'arrête de penser à ma petite personne, si on pense au bien du patient, il n'y a aucun avantage au 7/14, parce que ça nous prends 5, 6, 7 minutes avant de partir sur un appel. Les horaires à l'heure, les deux personnes sont dans le camion, ils sont ensemble, ils partent immédiatement».

«C'est un peu paradoxal parce qu'on dit qu'il faut... le temps de réponse est important, on va aller sauver des vies, il faut arriver le plus vite possible et eux autres ils sont chez eux, pas habillés ou il faut qu'ils s'habillent, il faut qu'ils aillent chercher l'ambulance, il faut qu'ils aillent chez la personne qui a besoin».

«Mais on peut penser que la façon d'arriver le plus rapidement auprès d'une personne souffrante, c'est de partir le plus rapidement et partir le plus rapidement, bien c'est pas en étant dans notre douche ou couché dans notre lit, mais c'est d'être assis dans un véhicule, prêt à partir. Le système de santé s'en va dans une direction ou est-ce que chaque minute compte, autant pour une réanimation cardio-vasculaire que pour un autre soin à donner, donc je trouve que c'est un peu contradictoire avec notre profession et le message qu'on lance aussi à la population là».

4.4 L'imprévisibilité due aux horaires

Les horaires semblent avoir une importance très grande pour les salariés, qui voient les horaires réduire leur vie sociale, ainsi que la stabilité de la vie familiale ou conjugale.

«Euh, les horaires...Comme ça, d'être sur appel toujours, de ne pas pouvoir planifier ou travailler de nuit, c'est pas toujours facile...Combiner une nuit...Là comme cette nuit je travaille de nuit, peut-être que demain je vais être appelée pour rentrer de soir, jeudi de jour, de bonne heure, c'est difficile de trouver une stabilité Côté horaire sept/quatorze, j'ai quitté parce que je trouvais ça pénible. J'étais une semaine à ne pas être chez moi, à ne pas voir mon chum, à ne pas voir ma famille. Non».

«Je pense que le gros élément négatif, c'est surtout ça, les horaires où ce qu'on ne peut pas rien planifier, on ne peut pas avoir de famille non plus, on ne peut pas avoir de gardienne 24 h /24 disponible, quand on a des horaires comme ça, tu sais on ne peut pas avoir de loisirs, si on veut s'inscrire aller jouer au hockey une fois par semaine, bien une semaine sur deux, on ne peut pas y aller, toutes les activités c'est ça, on ne peut pas avoir, tu sais un horaire comme tout le monde».

«Le vendredi on s'installe à table un vendredi soir, on se fait..., j'appelle ma blonde, mon amie, on se fait-tu un bon souper? Oui, on se fait un bon souper, parfait je vais aller faire l'épicerie, je vais faire l'épicerie, j'arrive, je commence à faire le souper, le téléphone sonne. Excuse moi faut que je parte! Il n'y a aucune...».

«Je ne peux rien prévoir. Quand j'ai commencé ma fille était à la polyvalente, si elle avait des spectacles, je ne pouvais pas prévoir, je ne pouvais pas y aller, fait qu'on ne peut rien prévoir, puis les fêtes, on ne peut pas...».

Comme nous l'observons ci-dessus, les horaires de faction et de nuit ne permettent apparemment pas aux individus de s'organiser et ce, tant dans la vie professionnelle que dans la vie personnelle.

4.5 L'âge et les horaires atypiques

Si les horaires de faction sont difficiles lorsqu'on est jeune, en raison du manque de sommeil ou de l'interruption du sommeil, il semble que plusieurs travailleurs plus âgés trouvent ces horaires encore plus difficiles, comme l'indiquent quelques extraits.

«Quand on vieillit on s'attend à une meilleure qualité de vie et si cette meilleure qualité de vie là ne vient pas à cause du travail, je peux comprendre qu'il y en a qui

ont des frustrations par rapport à ça».

«Comment je vais réagir de 50 à 60 ans avec un horaire que je dois me lever comme cette nuit. J'ai dormi trois heures là, je ne suis pas sûr, là j'ai 39 ans, dormir trois heures, ça va, de nuit, mais est-ce qu'à 55 ans je vais être capable encore d'avoir cette énergie là, je ne sais pas. Moi j'ai l'impression que l'âge un moment donné devient un facteur très problématique pour les 7/14».

«Qu'il me semble qu'on a toujours un radio portatif, puis je me souviens que j'étais pas loin d'une dépression après ça, parce que mettons que les deux ou trois premiers jours de récupération, il me semble que j'entendais ma radio partout et je ne l'avais plus. Ça fait que là, je me suis dit peut-être que j'étais dû pour un changement!»

Toutes ces perceptions montrent que parmi toutes les conditions de travail celle des horaires est la plus pesante. Effectivement les horaires de faction sont un frein à la vie sociale empêchant toute planification de projet et de qualité de vie; ils ont un impact certain sur les rapports de couple, ils sont également une barrière à la parentalité et un énorme facteur de stress.

On peut donc être amenés à penser que des horaires à l'heure pourraient permettre une meilleure articulation de la vie personnelle et professionnelle.

5. La conciliation travail-famille

Au Québec comme dans toutes les sociétés industrialisées, la mutation du marché du travail, celle de la famille, les changements démographiques, occasionnent des difficultés pour concilier le travail et la vie personnelle. Ainsi, les organisations sont de plus en plus appelées à favoriser une meilleure articulation de la sphère professionnelle et de la sphère personnelle et ce, plus précisément en ce qui a trait à la famille et à la dimension parentale de leurs employés. Cependant le peu de mesures offertes aux employés montre que certains milieux professionnels ne se sont pas encore adaptés. En outre, et au-delà des mesures organisationnelles il ne faut pas omettre que l'État et les politiques publiques peuvent également influencer sur les difficultés ou les facilités à concilier ces deux sphères (Tremblay, 2005).

Selon plusieurs auteurs, les employés qui ne réussissent pas à concilier leur travail et leur vie personnelle sont plus stressés; ce sont des employés qui sont peu satisfaits et donc moins engagés vis-à-vis de l'organisation (Chrétien et Létourneau, 2010). Le prix à payer pour l'organisation se traduit par de l'absentéisme, des retards, de la démotivation, des roulements de personnel, des difficultés pour attirer et retenir les bons employés. (Tremblay, 2008 ; Paris-Conference Board du Canada, 1989 et MacBride-Conference Board du Canada, 1999). Ainsi en l'absence de

programmes explicites de conciliation travail-famille (comme les horaires flexibles, le télétravail, qui sont difficilement applicables dans ce secteur), les employés sont amenés à faire une utilisation soutenue des politiques accessibles, soit essentiellement les congés payés ou sans solde, pour pouvoir s’occuper de leur famille.

En ce qui a trait à la pénurie du personnel paramédic, les répondants de l’organisation ambulancière que nous avons rencontrés disent que l’année 2010 ne présente pas de pénurie de main d’œuvre mais que la difficulté réside dans le maintien des effectifs en emploi. Cette absence de pénurie est due au fait que le Ministère a ouvert de nombreuses formations de DEC en soins préhospitalier d’urgence. Il y aurait donc, selon nos répondants, plus de paramédics que de travail à leur offrir.

«Non, il n'y a pas de pénurie d'ambulanciers, il y en a en masse, le seul problème c'est qu'ils ne restent pas... ils vont travailler ailleurs parce qu'ils ne veulent pas passer leur vie sur des horaires de 7/14, ils aiment mieux des horaires à l'heure, fait qu'ils vont travailler à l'extérieur pour avoir des horaires à l'heure, c'est plus facile à vivre»

5.1 Les mesures d’aménagement ou de réduction du temps de travail mises en place dans l’organisation

Dans cette partie nous avons interrogé les répondants (vus en entrevue, tableau 8, et par courriel tableau 8bis) sur les pratiques d’aménagement et de réduction du temps de travail qui existent dans leur organisation.

Tableau 8. Ces mesures existent-elles dans votre entreprise?

Pratique d’aménagement ou réduction du temps de travail	Oui H	Oui F	Non H	Non F	Ne sait pas H	Ne sait pas F
Retraite progressive	5	5	4	1	1	1
Retraite et emploi à temps partiel	8	7	2			
Temps partiel volontaire	10	7				
Travail partagé volontaire			8	6	2	1
Horaire flexible		2	10	4		1
Télétravail ou travail à domicile temps plein		1	10	6		
Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine		1	10	6		
Journées de travail plus courtes			10	7		

Jours supplémentaires de congé	5	3	5	4		
Semaine réduite à 4 jours (payées 4 jours)	5	4	5	3		
Semaine comprimée en 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payer le total des heures habituelles)	1		9	7		
Vacances annuelles plus longues,	10	3		4		

Légende : h = Homme : F= Femme

Les hommes

En ce qui concerne les mesures de temps partiel et de vacances annuelles plus longues, 10/10 hommes disent qu'elles sont offertes par leur employeur ainsi que celle de la retraite et emploi à temps partiel selon 8/10 hommes.

Tous les hommes (10/10) disent que les horaires flexibles, le télétravail à domicile temps plein, le télétravail quelques jours par semaine ainsi que les journées de travail plus courtes n'existent pas, et ceci s'explique certes par le type de travail, puisque ces mesures sont plus fréquentes dans le travail de bureau, de cadre ou de professionnel.

Les femmes

En ce qui a trait à la retraite et à l'emploi à temps partiel ainsi qu'au temps partiel volontaire 7/7 femmes disent que ces mesures existent et 7/7 femmes disent que les journées de travail plus courtes et la semaine comprimée en 4 jours n'existent pas.

Quelques répondants se sont exprimés sur ces points :

«Le temps partiel, la retraite et le temps partiel...oui, c'est sûr, mais c'est des revenus de moins, finalement. Ça pourrait être une solution, mais c'est ça»

«Le temps partiel c'est surtout question de famille, je pense à... elle se met seulement disponible à un endroit pour sa famille, les hommes il y en a que c'est aussi question de famille, mais il y en a que c'est aussi pour aller travailler dans un autre emploi finalement, oui».

«Ça serait intéressant, mais il y a un problème c'est que quand tu prends ta retraite, il faut que tu donnes ta carte de travail, fait que si tu prends ta retraite, tu ne peux plus travailler, tu n'as plus ta carte, tu n'es plus valide».

La perte de revenu peut être un frein quant à l'attrait pour les mesures de temps partiel et de retraite et emploi à temps partiel; cependant, ce type de mesures permet à certaines personnes

d'occuper un second emploi. De plus, la mesure de retraite et emploi à temps partiel semble difficile à imaginer dans le travail de paramédic, puisque lorsque les personnes sont admissibles à la retraite, elles doivent rendre leur carte professionnelle et ne peuvent donc plus travailler dans le domaine. Elles pourraient sans doute faire un autre type de travail, mais reste à voir lequel.

Tableau 8bis. Ces mesures existent-elles dans votre entreprise?

Pratique d'aménagement ou réduction du temps de travail	Oui	Oui	Non	Non	Ne sait pas	Ne sait pas
	H	F	H	F	H	F
Retraite progressive	10	1	37	6	2	1
Retraite et emploi à temps partiel	16	2	29	4		2
Temps partiel volontaire	27	4	22	2		2
Travail partagé volontaire	6	1	41	6	3	1
Horaire flexible	3	1	44	6	1	1
Télétravail ou travail à domicile temps plein			50	7		1
Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine	1		39	7		1
Journées de travail plus courtes	1	1	39	6	1	1
Jours supplémentaires de congé	6	1	43	6	1	1
Semaine réduite à 4 jours (payées 4 jours)	7	1	41	6	1	1
Semaine comprimée en 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payer le total des heures habituelles)	3		45	7	1	1
Vacances annuelles plus longues	6	1	44	6	1	1

Légende : H = Homme : F= Femme

Notons ici que les répondants n'ont pas toujours répondu à chaque proposition.

Les hommes

En ce qui concerne les hommes, 27/49 hommes disent que la mesure de temps partiel existe, 16/45 que celle de la retraite progressive existe.

Le télétravail temps plein n'existe pas selon 50/50 hommes, selon 45/48 hommes la semaine comprimée en 4 jours n'existe pas, et pour 44/49 hommes les horaires flexibles n'existent pas.

Les femmes

En ce qui a trait aux femmes, 4/8 disent que le temps partiel volontaire est proposé.

Les deux formes de télétravail ainsi que la semaine de travail comprimée en 4 jours n'existent pas selon 7/8 femmes, et selon 6/8 femmes, les horaires flexibles n'existent pas.

Les résultats de ces deux tableaux montrent que les mesures d'aménagement ou de réduction du temps de travail ne sont pas toujours bien identifiées par les salariés. Les répondants des deux genres ont pointé la non-existence des deux formes de télétravail (compréhensible dans ce cas), de la flexibilité des horaires ainsi que celle de la semaine comprimée en 4 jours. Cependant les propos d'un répondant nous éclairent davantage sur l'existence ou non des mesures :

«Pour la retraite progressive, non, c'est ça, présentement on est en négociation, ça c'est sur la négociation, ces choses là, pour la retraite, la préretraite, les journées 4 jours semaine, t'es payé 5 jours. Ce qu'eux autres nous offrent présentement, c'est de le prendre dans nos banques de maladie, dans nos banques de congés, on va être payés 5 jours, mais en fin de compte, c'est nous autres qui se le payent notre cinquième journée et non pas eux autres qui nous payent notre cinquième journée. En tout cas, ça va être une discussion qui va se faire entre l'employeur, le syndicat et le Ministère».

Nous nous sommes intéressées également aux avantages sociaux offerts par l'organisation. Le tableau qui suit donne les informations sur le sujet.

Tableau 9. Mesures et avantages offerts par l'organisation

Mesures et avantages offerts par l'organisation
• Régime d'assurances collectives
• PAE
• Prise en charge de 50% d'un abonnement centre de conditionnement physique (moyennant un pourcentage de présence)
• Club social
• 4 semaines de congés payés, 10 jours de maladie
• 25 ans d'ancienneté : 1 semaine de congé supplémentaire
• Congés sans solde
• Fonds de retraite (jeune)

• Retraite progressive (travailler moins de jours par semaine mais non rémunérés)
• Temps partiel

En ce qui a trait à la prise en charge de 50 % des frais d'abonnement à un centre de conditionnement physique, il ne nous est pas possible de dire si oui ou non cet avantage est un incitatif ou non car il n'y a pas d'évaluation faite sur le sujet. De plus, les congés sans solde, les congés de maladie et les congés payés sont les seules mesures utilisées dans le but d'obtenir une meilleure articulation de la vie professionnelle et personnelle.

5.2 Les pratiques de RTT du point de vue de la conciliation travail-famille

Dans cette partie nous avons interrogé les répondants (vus en entrevue tableau 9 et questionnaire courriel tableau 9 bis) sur les RTT du point de vue de la conciliation travail-famille et avons mis en exergue les choix les plus intéressants et les moins intéressants selon nos répondants.

Tableau 10. Pratiques RTT du point de vue de la conciliation

Pratiques d'aménagement ou réduction du temps de travail	TI	TI	AI	AI	N	N	PI	PI	PDTI	PDTI
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Retraite progressive	6	4	4	3						
Retraite et emplois à temps partiel	4	4	6	3						
Temps partiel volontaire	2	5	4	2	2				2	
Travail partagé volontaire	2	2	5		2	2			1	3
Horaire flexible	4	4	2	1					4	2
Télétravail ou travail à domicile temps plein			1	1					9	6
Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine	1			1					9	6
Journées de travail plus courtes ¹²	3	3	2	1					4	3
Jours supplémentaires de congé	8	5	2	2		1				
Semaine réduite à 4 jours (payées 4 jours)	4	3	3	2	3	1				1
Semaine comprimée en 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payée le total des heures habituelles)	1	3	1		1				7	4
Vacances annuelles plus longues	6	4	4	3						

Légende : Très intéressant : TI, Assez intéressant : AI, Neutre : N, , Pas Intéressant : PI, Pas du tout intéressant ; PDTI, Homme : H, Femme : F

Les hommes : Intérêt des RTT avec la conciliation travail-famille

¹² Manque une réponse d'un répondant homme

Les journées supplémentaires de congé sont très ou assez intéressantes selon 10/10 hommes, de même pour la retraite progressive 6/10 et les vacances annuelles plus longues 10/10; la retraite et l'emploi à temps partiel sont également très ou assez appréciés par 10/10 hommes.

Les deux formes de télétravail ne sont pas appréciées pour la conciliation par 9/10 hommes car non applicables à leur métier. La semaine comprimée en 4 jours est qualifiée de «pas du tout intéressante» pour 7/10, parce que les gens ne peuvent se permettre une réduction des revenus dans la plupart des cas.

Les femmes : Intérêt des RTT avec la conciliation travail-famille

La retraite et l'emploi à temps partiel est une option très intéressante ou intéressante selon 7/7 femmes, de même que le travail à temps partiel pour 7/7 ainsi que les jours supplémentaires de congé (7/7).

Les deux formes de télétravail ne sont pas appréciées par 6/7 femmes car non applicables à leur métier. La semaine comprimée en 4 jours est qualifiée de «pas du tout intéressante» pour 4/7 femmes.

Pour illustrer ces résultats nous vous proposons quelques propos de répondants :

«Les journées de congé supplémentaire...très intéressant parce que nous autres on pourrait prendre ces journées là et les mettre pour tomber à 4 jours»

«La retraite et emploi à temps partiel, ça serait très intéressant en fin de carrière. Aussi, c'est sûr qu'on peut rester un peu plus longtemps».

Tableau 10 bis. Pratiques RTT du point de vue de la conciliation

Pratiques d'aménagement ou réduction du temps de travail	TI	TI	AI	AI	N	N	PI	PI	PDTI	PDTI
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Retraite progressive	30	8	16		5	1				
Retraite et emplois à temps partiel	25	8	17		6	1			3	
Temps partiel volontaire	13	5	22	3	9	1	4		2	
Travail partagé volontaire	7	4	22	1	15	2	2		5	2
Horaire flexible	19	4	20	1	10	2	2			2
Télétravail ou travail à domicile temps plein ¹³	3	1	5		19	2	5		11	5
Télétravail ou travail à domicile quelques jours ¹⁴ par semaine	2	2	6		19	1	5		13	5
Journées de travail plus courtes ¹⁵	24	4	10	2	8	1	2		5	1

¹³ Non applicable pour 8 autres hommes

¹⁴ Non applicable pour 6 autres hommes

¹⁵ Non applicable pour 2 autres hommes

Jours supplémentaires de congé	24	6	17	1	9	1	1			
Semaine réduite à 4 jours (payées 4 jours)	14	4	14	2	15	3	4		4	
Semaine comprimée en 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payée le total des heures habituelles) ¹⁶	15	5	12	1	17	2			6	
Vacances annuelles plus longues	26	8	17		8	1				

Légende : Très intéressant : TI, Assez intéressant : AI, Neutre : N, , Pas Intéressant : PI, Pas du tout intéressant ; PDTI, Homme : H, Femme : F

Note : les répondants au questionnaire n'ont pas toujours répondu à chaque proposition.

Les hommes : Intérêt des RTT avec la conciliation travail-famille

La retraite progressive est très ou assez intéressante selon 46/51 hommes; 43/51 hommes pensent que la mesure des vacances plus longues est très ou assez intéressante. Et 41/51 hommes pensent que la mesure de journées de travail plus courtes est très ou assez intéressante.

Les mesures de télétravail à temps plein et de télétravail quelques jours semaines sont jugées pas du tout intéressantes par certains (11/43 et 13/45 respectivement).

Les femmes : Intérêt des RTT avec la conciliation travail-famille

8/9 femmes pensent que les mesures de retraite progressive, de retraite et emploi à temps partiel ainsi que celle de vacances plus longues sont très intéressantes.

Les deux mesures de télétravail ne sont pas du tout intéressantes pour 5/8.

En somme, pour l'ensemble des répondants, les mesures qui permettraient une meilleure conciliation sont les mesures de retraite progressive, de vacances plus longues, de journées de congé supplémentaires

5.3 Les stratégies de conciliation vie professionnelle-vie personnelle

Diverses stratégies sont utilisées par nos répondants pour concilier la vie professionnelle et personnelle. Effectivement plusieurs femmes qui étaient employées à temps plein ont opté pour un temps partiel afin de pouvoir mieux articuler les deux dimensions, d'autres hommes et femmes ont pu compter sur la compréhension de leur conjoint, d'autres encore se servent de leur banque de congés payés et maladie pour répondre aux imprévus. Certains autres ont choisi de quitter la ville et de vivre tout à côté de leur emploi.

¹⁶ Non applicable pour 1 autre homme

«J'avais un statut de temps plein, que j'ai abandonné entre autres à cause des horaires qui ne fonctionnaient plus bien pour moi, maintenant, j'ai un statut de temps partiel».

«Bien, premièrement, j'avais un conjoint qui était très ouvert et il a été très compréhensifMême aujourd'hui, avec les nouveaux couples qui commencent à avoir des enfants, tu vas voir qu'il y a beaucoup, beaucoup de couples qui sont déchirés, qui sont séparés, il n'en reste plus beaucoup sur ces types d'horaires 7/14».

«Je me suis occupée de ma mère qui était malade, puis c'est ça, je faisais mon 7/14, après qu'elle soit décédée quand je suis retournée pour faire du 7/14, j'ai fait une couple de mois puis après j'ai dit, c'est fini je n'en fait plus jamais de ma vie, fait que j'ai abandonné mon poste, puis je suis redevenue juste disponible sur les shifts à l'heure».

Toutefois même si certaines personnes n'apprécient pas les horaires 7/14, d'autres se sont organisées différemment pour mieux les vivre.

«Donc je me suis poussé en région, là l'horaire 7/14 moi je le vis agréablement bien, donc j'ai même quitté la ville pour rester sur ce genre d'horaire là qui me convient très très bien. Je suis à mon domicile, puis quand on a des appels on se rend au poste, les paramédics demeurent tous à plus ou moins 1 km du poste d'ambulance, fait qu'on est tous proche».

Cependant il faut noter que l'utilisation de ces stratégies est restreinte. En effet pour pouvoir choisir leurs horaires, les personnes doivent être bien positionnées sur des listes d'ancienneté. Il n'est également pas toujours facile, lorsqu'il s'agit de couples avec ou sans enfants, de déménager (l'un ou l'autre des parents sera toujours éloigné du domicile par rapport à son travail), la recherche d'une nouvelle gardienne est problématique (planification peu prévisible) avec les horaires atypiques effectuées par les paramédics.

5.4 Les pratiques de RTT du point de vue de l'incitation à rester en emploi plus longtemps dans l'organisation

A travers le tableau qui suit nous avons interrogé les répondants (vus en entrevue tableau 10 et en courriel tableau 10 bis) sur les pratiques RTT du point de vue l'incitation à rester en emploi plus longtemps, ce qui aiderait les organisations à faire face aux départs et réduirait la rotation.

Tableau 11. Pratiques RTT du point de vue de l'incitation à rester plus longtemps en emploi

Pratiques d'aménagement ou réduction du temps de travail	TI	TI	AI	AI	N	N	PI	PI	PDTI	PDTI
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Retraite progressive	7	4	2	2	1	1				
Retraite et emplois à temps partiel	4	3	4	3		1			2	
Temps partiel volontaire	3	3	4	2	2	2			1	
Travail partagé volontaire	3	2	5		1	2			1	3
Horaire flexible	5	4	2	1					3	2
Télétravail ou travail à domicile temps plein			1	1					9	6
Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine	1			1					9	6
Journées de travail plus courtes	3	3	2		1	1			4	3
Jours supplémentaires de congé	10	3		3		1				
Semaine réduite à 4 jours (payées 4 jours)	4	3	4	2	1	1			1	1
Semaine comprimée en 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payée le total des heures habituelles)	1	2	1	1	2				6	4
Vacances annuelles plus longues	6	4	4	3						

Très intéressant : TI, Assez intéressant : AI, Neutre : N, Pas Intéressant : PI, Pas du tout intéressant ; PDTI, Homme : H, Femme : F

Les hommes : Intérêt des RTT par rapport à l'incitation à rester plus longtemps en emploi

La mesure offrant des jours supplémentaires de congé est très intéressante et inciterait à rester plus longtemps dans ce domaine de travail selon 10/10 hommes; les vacances annuelles plus longues seraient très ou assez intéressantes 10/10 hommes; 9/10 hommes pensent que la mesure de retraite progressive est très ou assez intéressante.

Les deux formules de télétravail ne sont pas du tout intéressantes pour 9/10 hommes; par ailleurs 6/10 hommes pensent que la semaine comprimée en 4 jours ne l'est pas non plus.

Les femmes : Intérêt des RTT avec l'incitation à rester plus longtemps en emploi

Les mesures de retraite progressive 6/7, les horaires flexibles 5/7 et les vacances plus longues 7/7 sont très intéressantes ou intéressantes pour nos répondantes.

Les deux formules de télétravail ne sont pas du tout intéressantes 6/7 femmes et 4/7 femmes pensent que la semaine comprimée en 4 jours ne l'est pas non plus.

Nous vous proposons ci-dessous, quelques propos représentant également l'intérêt pour les mesures choisies par nos répondants.

«Oui c'est sûr que ça (plus de vacances annuelles) serait très intéressant. Je trouve que 25 ans, c'est long pour avoir une semaine de plus!»

«La mesure de retraite progressive est très intéressante mais elle n'existe pas encore, le syndicat l'a demandée. Les employeurs sont en faveur avec ça, mais ils ne sont pas capables de dire qui va payer, par exemple».

Tableau 11 bis. Pratiques d'aménagement ou de réduction du temps de travail du point de vue de l'incitation à rester en emploi plus longtemps dans l'entreprise

Pratiques d'aménagement ou réduction du temps de travail	TI	TI	AI	AI	N	N	PI	PI	PDTI	PDTI
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Retraite progressive	29	6	17	3	4		1			
Retraite et emplois à temps partiel	21	6	22	3	4		1		2	
Temps partiel volontaire	17	5	22	3	8		3			1
Travail partagé volontaire	12	4	16	2	17	1	2		2	2
Horaire flexible	19	5	17	1	10	1	2			2
Télétravail ou travail à domicile temps plein ¹⁷	4		3	2	18	1	6		11	6
Télétravail ou travail à domicile quelques jours par semaine ¹⁸	3	1	4	1	20	1	7		11	6
Journées de travail plus courtes ¹⁹	21	3	14	4	6	2	3		4	
Jours supplémentaires de congé	28	5	14	4	8				1	
Semaine réduite à 4 jours (payées 4 jours)	14	3	14	1	16	5	4		3	
Semaine comprimée en 4 jours (faire le travail de 5 jours en 4, payée le total des heures habituelles)	21	1	9	5	12	1	5		4	1
Vacances annuelles plus longues	26	5	18	4	5		1		1	

Très intéressant : TI, Assez intéressant : AI, Neutre : N, , Pas Intéressant : PI, Pas du tout intéressant ; PDTI, Homme : H, Femme : F

Note : les répondants n'ont pas toujours répondu à chaque proposition.

Les hommes : Intérêt des RTT avec l'incitation à rester plus longtemps en emploi

¹⁷ Non applicable pour 9 hommes

¹⁸ Non applicable pour 6 hommes

¹⁹ Non applicable pour 2 hommes

La mesure de retraite progressive est très ou assez intéressante pour 46/51 hommes; 43/50 pensent que la mesure retraite et emploi à temps partiel est très ou assez intéressante; 44/51 pensent que la mesure de vacances annuelles plus longues est très ou assez intéressante et 42/50 pensent que la mesure de jours supplémentaires de congé est très ou assez intéressante.

Les mesures de télétravail temps plein et de télétravail quelques jours semaine ne sont pas du tout intéressantes pour respectivement 11/42 et 11/45. Il est clair que le télétravail s'applique mal dans ce secteur.

Les femmes : Intérêt des RTT avec l'incitation à rester plus longtemps en emploi

Les mesures de retraite progressive, celle de retraite et emploi à temps partiel, de jours supplémentaires de congé et de vacances annuelles plus longues sont très ou assez intéressantes selon 9/9 femmes. Le temps partiel volontaire est très ou assez intéressant 8/9 femmes et les deux formes de télétravail ne sont pas du tout intéressantes, pour 8/9 femmes.

Les répondants que nous avons rencontrés ont mis en avant les difficultés liées à la prise de la retraite mais aussi aux problèmes de pénibilité dus à l'âge. Ils soulignent également l'absence d'opportunités de changement de poste en fin de carrière. Ci-dessous quelques propos :

«Bien, c'est sûr que le vieillissement de la main d'œuvre, c'est un gros problème. Parce qu'avec les fonds de pension qu'on a, on n'a pas avantage à arrêter jeune, ça fait que la plupart des personnes n'arrêtent pas avant 60-62, c'est une problématique, parce qu'à 60-62, quand il faut que tu voyages encore dans les marches pour aller chercher des patients puis, dans les accidents, sauter dans le fossé et embarquer dans l'auto, ces choses là, ce n'est pas confortable, même après je vous dirais qu'à partir de 52-53 ans, ça s'en vient plus raide».

«Si mettons qu'à 55 ans, ou 53 ans il m'arrive quoi que ce soit, puis que dans le fond de pension que j'aurai, c'est très minime, minime tu n'es pas capable de vivre avec ça, que au niveau qu'il y aurait de la place pour ce monde là, soit de les mettre, je ne sais pas, de les intégrer dans quelque chose au niveau des compagnies pour rester dans le domaine quand même, mais pas qu'on soit abandonné, parce que je pense que c'est ça que j'ai peur, moi.

Dans le tableau ci-dessous, quelques autres mesures proposées aux répondants quant à l'incitation de demeurer plus longtemps en emploi.

Tableau 12. Autres mesures pouvant inciter à rester plus longtemps en emploi

Mesures	TI	TI	AI	AI	N	N	PI	PI	PDTI	PDTI
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Mobilité interne (occuper un autre poste)	5	4	1	1	1	1	1		2	1
Mentorat de plus jeunes	4	3	2	2	1	1	1		2	1
Donner de la formation	3	1	3	4	1	1	1		2	1
Un mode de gestion plus participatif ou avec plus d'autonomie	1	3	5	2	2	1	1		1	1

Très intéressant : TI, Assez intéressant : AI, Neutre : N, Pas Intéressant : PI, Pas du tout intéressant ; PDTI, Homme : H, Femme : F

Les hommes : Intérêt des RTT avec l'incitation à rester plus longtemps en emploi

Les mesures de mobilité interne, de mentorat de plus jeunes, de formation et de mode de gestion plus participatif sont très ou assez intéressantes selon 6/10 hommes.

Les femmes : Intérêt des RTT avec l'incitation à rester plus longtemps en emploi

Les mesures de mobilité interne, de mentorat de plus jeunes, de formation et de mode de gestion plus participatif sont très ou assez intéressantes selon 5/7 femmes.

A la question posée, à savoir « quel est le facteur principal qui vous inciterait à demeurer plus longtemps en emploi » : 7/ 17 personnes parlent d'abolition des horaires 7/14, 5/17 parlent d'encadrement, de coaching, de mentorat, 1/17 souhaiterait d'autre avantages et pour 4 /17 aucune mesure ne les inciterait à rester plus longtemps en emploi.

Tableau 12 bis. Autres mesures pouvant inciter à rester plus longtemps dans l'entreprise

Autres mesures	TI	TI	AI	AI	N	N	PI	PI	PDTI	PDTI
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
Mobilité interne (occuper un autre poste)	11	3	19	1	11	4	6		3	1
Mentorat de plus jeunes	19	4	13	1	10	2	4	1	3	1
Donner de la formation	5	4	19	1	18		6	2	3	2

Très intéressant : TI, Assez intéressant : AI, Neutre : N, , Pas Intéressant : PI, Pas du tout intéressant ; PDTI, Homme : H, Femme : F

Les hommes : Intérêt des RTT avec l'incitation à rester plus longtemps en emploi

La mesure de mobilité interne est très ou assez intéressante concernant 30/47 hommes, et 32/49 hommes pensent que le mentorat de plus jeunes est très ou assez intéressant.

Les femmes : Intérêt des RTT avec l'incitation à rester plus longtemps en emploi

Le mentorat de plus jeunes et le fait de donner de la formation sont très ou assez intéressants 5/9 femmes.

Ci-dessous les propos d'un répondant sur le mentorat :

«Oui. C'est intéressant ça. Parce que ça donne la chance à des nouveaux qui commencent leur carrière de voir un peu, une espèce de coaching qu'il pourrait y avoir quand ils débutent une carrière, des fois ils arrivent, ils sortent d'une formation puis ils ont eu du bourrage de crâne beaucoup, ils arrivent dans le milieu, puis ça pourrait être... ça pourrait être quelque chose qui serait très intéressant en fin de carrière, Ça en ferait des jobs, ça aussi pour des gens qui sont peut-être, qui ont eu de la difficulté un peu dans les formations puis qui seraient capables de faire du coaching avec des nouveaux qui commencent aussi. Ça aussi, ça pourrait être intéressant».

A la question posée quel est le facteur principal qui vous inciterait à demeurer plus longtemps en emploi :

26/60 personnes souhaitent l'abolition des horaires 7/14 pour obtenir des horaires à l'heure; 6/60 aucun incitatif, 3/60 plus de transparence et de respect dans les relations avec l'employeur, 4/60 la retraite progressive, 6/60 occuper un autre poste, 3/60 plus de flexibilité, 3/60 la formation, 2/60 parlent d'amour du travail, 1/60 souhaitent garder leur carte de TAP pour pouvoir continuer à travailler à temps partiel à la retraite, 1/60 veulent des avantages sociaux, 1/60 arrêter les formations obligatoires, 2/60 le salaire, 1/60 partir à la retraite avec 75 % du salaire, 1/60 le temps partiel, 1/60 1 temps plein et plus de formation. On voit donc que les horaires constituent l'élément le plus important, bien que ce soit un peu moins de la moitié, les autres éléments recueillant des réponses plus limitées.

Ainsi on peut noter qu'en ce qui a trait au facteur principal qui inciterait à demeurer en emploi, sur la totalité des 77 répondants, 33 répondants pensent que l'abolition des horaires de faction 7/14, serait un incitatif à rester en emploi.

5.5 La formation continue

Avant de passer à la formation continue il faut préciser que plusieurs répondants ont attiré notre attention sur le fait que durant la formation initiale de paramédic, il semble que les étudiants ne soient pas bien informés sur le fait qu'ils peuvent être amenés à effectuer des horaires de faction en début de carrière, l'horaire de faction étant un horaire de fin de carrière selon les propos de plusieurs enseignants. En outre, plusieurs répondants âgés s'insurgent contre le message délivré

lors de la formation initiale, à savoir : « vous êtes la relève, vous possédez de nouvelles techniques, vous pourrez montrer aux plus âgés comment travailler ».

Ces deux points soulignent le fait que la sous-information quant aux conditions de travail et le fait de positionner les jeunes comme «formateurs» des plus âgés peuvent faire en sorte que les relations intergénérationnelles soient conflictuelles. Nous aborderons ce point un peu plus bas.

Hormis la formation continue obligatoire (3 à 4 fois par an), il n'existe pas d'autre occasion de formation personnelle pour les paramédics. Cela pourrait être dû au contexte d'évolution des services ambulanciers, de redéfinition des responsabilités inhérentes aux paramédics, tout cela indiquant qu'il s'agit d'une profession en pleine mutation.

Ainsi, tous les répondants (plus jeunes et plus âgés) soulignent que la formation continue est intimement liée à l'évolution de leur profession et permet une certaine reconnaissance de celle-ci. En effet, aujourd'hui, les paramédics sont autorisés à poser certains actes médicaux comme la défibrillation semi-automatique, l'utilisation du Combitube© (acte visant à sécuriser les voies respiratoires – ce que les paramédics canadiens ne sont pas autorisés à faire) et peuvent administrer jusqu'à 5 médicaments (7 pour les paramédics canadiens), actes qu'ils ne pratiquaient pas il y a quelques années.

Cependant, la formation continue est plus problématique pour plusieurs répondants plus âgés.

«C'est qu'à chaque fois qu'on va aller sur des nouvelles formations, bien on se demande toujours, on vas-tu réussir? On vas-tu réussir à rester paramédics? Est-ce qu'un bon matin on va nous dire. Oups, là t'as pas réussi, faut que tu l'apprennes? On vas-tu se faire tasser un bon matin parce qu'on est rendu trop vieux? »

«Il y a une affaire, c'est d'arrêter d'avoir des formations de plus en plus compliquées. Ça ça serait un incitatif pour rester en emploi, parce que le problème, c'est qu'un moment donné t'as de la misère à suivre. Comme moi j'ai eu une formation assez compliquée, je l'ai réussie, mais maudit que c'est compliqué à cette heure, c'est plus dur apprendre, c'est plus dur de s'en rappeler,.....Les formations ça dure au moins deux jours, tu te casses la tête, t'as mal à l'estomac, les jeunes n'ont pas de misère. Regarde ça nous prend toujours 80%, tu ne peux pas avoir 79%, c'est 80% ou tu ne passes pas. Il y a eu 75% d'échec, fait que les cours ne sont pas si faciles que ça. - 75% d'échec».

Selon nos répondants, le stress ressenti par les paramédics plus âgés (aux alentours de 50 ans) est dû au fait que s'ils ne réussissent pas les formations au bout de trois reprises, ils sont suspendus

sans salaire et ne peuvent plus travailler tant qu'ils n'auront pas été formés (à leur frais) et obtenu leur formation.

En somme en résonnance aux propos ci-dessus, il semblerait que pour les plus âgés, la formation continue ne constitue pas un incitatif à demeurer plus longtemps en emploi, bien au contraire, elle les stresse. Comme la formation est évidemment essentielle à la pratique, il faudrait peut-être envisager une forme de mobilité en emploi, qui permettraient aux personnes qui ne se sentent plus en mesure de faire le travail, ou qui ont échoué aux examens, de passer à autre chose (mentorat de plus jeunes, travail de bureau, autre).

5.6 Les rapports intergénérationnels

Face à une concurrence accrue, à un environnement en perpétuelle évolution, les organisations devront développer des pratiques de gestion en lien avec les attentes et les valeurs des générations présentes sur le marché du travail. Actuellement, quatre générations se côtoient sur le marché du travail et elles ont toutes à faire face aux mêmes défis d'insertion dans le marché du travail, de développement de carrière et de retraite (Gavrancic et al, 2009). Cependant, le remplacement d'une génération par une autre n'est pas chose aisée. Plusieurs auteurs reconnaissent que chaque génération est porteuse de caractéristiques qui lui sont propres. Par exemple, l'un des traits distinctifs de la génération Y serait la présence accrue des technologies de l'information dans leur vie (Paré, 2001), bien qu'on puisse considérer qu'ils connaissent bien certaines technologies ou logiciels (*Facebook*, et réseaux sociaux notamment), mais moins d'autres (bibliothèques en ligne par ex.). De plus ils sont décrits comme *très instruits, en quête de relations authentiques, aimant travailler en équipe, et ayant des attentes élevées envers leurs employeurs, notamment en ce qui concerne la conciliation travail-famille* (Gavrancic et al, 2009). Les baby-boomers seraient pour leur part caractérisés par *l'optimisme, l'esprit d'équipe, la santé et le bien être, la croissance personnelle, la jeunesse, le travail. Ils ont connu plus de difficultés que les générations plus jeunes à concilier emploi et famille; ils cherchent des moyens de réussir à la fois leur carrière et leur vie familiale* (Zemke et al, 2000 : 68 cités dans Saba, 2009). De plus, en vieillissant, les individus subissent des changements qui affectent leurs caractéristiques personnelles (physiques, cognitives), ce qui peut les placer en position de compétition avec les plus jeunes (Dubar, 2000). Dans certains domaines de travail plus physique, les plus âgés peuvent se trouver en difficulté, alors qu'au contraire dans les secteurs où l'expérience et les connaissances accumulées sont importantes, ils peuvent être favorisés. En somme, les rapports entre les générations se trouvent profondément transformés par le vieillissement de la population

et la longévité accrue et ce dans tous les secteurs, mais de manière variable (Guillemard cité dans Tremblay, 2007).

Nous présentons ci-dessous quelques verbatims en lien avec la problématique de l'intergénérationnel, qui présente des enjeux importants dans le contexte de travail étudié ici.

« C'est que la nouvelle génération qui s'installe, ils sont très très exigeants,...mais il me semble qu'ils n'ont pas l'air heureux ou c'est une impression qu'ils me donnent, mais ils sont très exigeants, comme le salaire, moi je trouve qu'avec le salaire qu'on a là, les conditions de travail qu'on a, je trouve qu'on est bien payé, mais encore là, on voit que la nouvelle génération critique sur beaucoup, beaucoup de choses, sur l'employeur, sur l'équipement, sur plein de choses que ça vient un peu comme, ce qui se fait présentement, c'est un peu la demande de la nouvelle génération qui s'installe puis qui trouve que les horaires des 7/14, les horaires, ça, ça devrait ne plus exister, puis là on est là nous et on regarde ça et wow...! »

« Bien les jeunes ont hâte que les vieux s'en aillent pour avoir des postes et ils le font savoir! Ils se permettent souvent de dire: Vous devez être à la veille de prendre votre retraite, c'est quand que tu pars, régulièrement ils nous demandent ça pour savoir quand est-ce que les vieux vont partir? »

« Il y a une nuance entre l'ancienne génération et la nouvelle génération, les jeunes aujourd'hui ils se disent, finalement, c'est moi qui te rends service parce que grâce à moi, ton ambulance elle va continuer à marcher. ».

CONCLUSION

Malgré l'augmentation du nombre de femmes dans le secteur des soins préhospitaliers, le métier de paramédic reste encore un métier plutôt masculin et composé d'une main d'œuvre relativement jeune. Ce métier exige beaucoup de disponibilité de la main d'œuvre, car les paramédics travaillent souvent le soir, la nuit, les fins de semaine ou en horaires de faction. Soulignons que les horaires de travail sont très longs puisque les paramédics peuvent être amenés à travailler sur des plages de 8h00, 10h00, 12h00 ou 24h sur 24h pendant 7 jours (horaires de faction), alors que dans ce dernier cas ils ne sont rémunérés que pour l'équivalent de 80 heures. En outre, il s'agit d'un métier exigeant sur le plan physique mais aussi du point de vue de la mise à jour constante des protocoles médicaux. Cependant, malgré ces caractéristiques, tous ceux qui le pratiquent s'entendent pour dire qu'il s'agit d'un métier magnifique, leur permettant de venir en aide aux autres, de sauver des vies.

Aujourd'hui, le secteur en soins préhospitaliers n'est pas en pénurie. En effet, le gouvernement a procédé en 2007, à une augmentation de 30% du nombre de débutants à la formation AEC en soins préhospitaliers à laquelle s'est ajoutée en 2009 une première cohorte de diplômés du DEC en soins préhospitaliers d'urgence. Ainsi la situation des paramédics sur le marché du travail est positive (Service Canada, 2009).

Cependant, ce secteur présente un fort taux de roulement de main d'œuvre. Une analyse récente des diplômés dans le champ d'étude des soins préhospitalier a montré qu'une portion significative des diplômés occupe une profession en dehors de ce secteur et nos entrevues confirment que plusieurs trouvent les conditions de travail (horaires surtout) difficiles. Des recommandations (rapports Dicaire, Gauthier) ont déjà été faites par des groupes d'étude qui s'inquiétaient du taux élevé du roulement de la main d'œuvre, du temps de réponse inapproprié dans différentes régions du Québec en lien avec les horaires de faction (Gouvernement du Canada, 2011).

En ce qui a trait à la conciliation vie personnelle-vie professionnelle, les horaires de travail et en particulier les horaires de faction semblent avoir un impact négatif, ce qui pose, pour plusieurs des jeunes travailleurs, de réels problèmes. Effectivement pour la jeune génération, la famille semblerait passer avant le travail, ou être au moins aussi importante. D'ailleurs dans le but de mieux concilier la famille et le travail, les paramédics qui ont de l'ancienneté et des postes à temps plein, n'hésitent pas à changer de statut d'emploi (temps plein vers temps partiel), d'autres puisent dans leur banque de congés payées et maladie ou sans solde pour pouvoir répondre aux imprévus, d'autres encore choisissent d'habiter tout près du point de service pour pouvoir mieux concilier. En outre, les travailleurs font part d'une incidence de ces horaires sur leur perception quant à leur santé (stress, sommeil, irritabilité, appétit etc.), ce qui peut les mettre en danger pour eux-mêmes mais aussi pour les patients qu'ils ont en charge.

En se basant sur les réponses quant à la satisfaction relative aux conditions de travail, que ce soit selon le genre ou l'âge, les répondants ont émis une insatisfaction importante quant aux horaires de travail. Toutefois il faut noter que certains paramédics de plus de 44 ans apprécient leurs horaires. Il semble donc urgent de trouver une solution pour les jeunes paramédics qui représentent la majorité des travailleurs dans cette profession et qui éprouvent un malaise quant aux horaires. Ceci pourrait également permettre une meilleure rétention et fidélisation des paramédics dans l'organisation et dans le métier.

RÉFÉRENCES

Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S. & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), p. 278-308.

Association des professionnels paramédics du Québec (s.d.) Qui sont les paramédics du Québec?
<http://www.paramedicduquebec.org/> Consulté le 27 février 2011.

Champagne, F., Rivard, M., Farand, L., Gagnon, C., et Baldé, T. (2010). Évaluation des projets pilotes préhospitaliers, Rapport final, Institut de recherche en santé publique, IRSPUM, Université de Montréal.

Chevandier C. (2009), Vocation professionnelle : un concept efficient pour le XXème siècle? *Annales de Bretagne et des Pays de l'Ouest*, tome 116, n° 3, Rennes : Presses Universitaires de Rennes

Chrétien, L., Létourneau, I. (2010). «La Conciliation Travail-Famille : au-delà des mesures à offrir, une culture à mettre en place» *Revue internationale de Gestion* vol. 35, n°3, p. 53-61

Chrétien, L., (2005). «La conciliation travail-famille dans les MRC de Bellechasse, Lévis et Lotbinière» Rapport final. Étude réalisée pour le compte du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec. p. 1-241

Classification Nationale des Professions, (s.d) 3234 «Portraits de femmes qui exercent un métier traditionnellement masculin, ambulancière»
<http://crebsl.org/documents/pdf/Condition%20f%C3%A9minine/M%C3%A9tiers%20majoritairement%20masculins/10202-fiches-mmm.pdf> consulté le 17 février 2011

Comité National sur la révision des services préhospitaliers d'urgence (2000) Rapport Dicaire, «Urgences préhospitalières - un système à mettre en place», www.msss.gouv.qc.ca consulté le 20 novembre 2010.
<http://www.agence911.org/uploads/files/autres/rapport-dicaire.pdf>

Corbeil, P, Plamondon, A. Normand Teasdale, N. Tremblay, A. Simoneau, M. (2010) Projet IRSST «Mesure de l'exposition du technicien ambulancier paramédic aux facteurs de risque de troubles musculo-squelettiques» IRSST, Université Laval

Desjardins, S. (2004). «Le sommeil chez les travailleurs de nuit», Ordre des psychologues du Québec, Psychologie Québec p. 32-35

Dubar, C., (2000). *La crise des identités. L'interprétation d'une mutation*, Paris, Presses Universitaires de France, 240 p

Emploi-Québec (2003) Informations sur le marché du travail, IMT, ambulancier-ambulancières et autre personnel paramédical (3324).

http://imt.emploiuebec.net/mtg/inter/noncache/contenu/asp/mtg122_descrproufession_01.asp?lang=FRAN&Porte=1&cregn=QC&prov=pje&pro=3234&imp=1 consulté le 11 novembre 2010

FSSS-CSN, (2007) Les ambulanciers paramédics augmentent leurs moyens de visibilité http://www.fsss.qc.ca/main.php?article_id=931 Consulté le 20 décembre 2010)

Fusulier B., Laloy, D. et Sanchez E. (2009), «Être au service et articuler travail/famille», Informations sociales, n° 154 p.22-30.

Gauthier, G. (2007). *Rapport final du comité technique sur le déploiement des services ambulanciers sur le territoire québécois*. <http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/rapports/comite-tech-services-ambulanciers.pdf>. Consulté 30 novembre 2010

Gavrancic, A., Courcy, F., Proulx, J. (2009). Comment superviser une équipe de travail diversifiée? *Gestion*, vol 34, n° 2

Gouvernement du Canada (2011) ambulanciers, ambulancières et autre personnel paramédical http://www.travailleraucanada.gc.ca/rapportfra.do?lang=fr_CA&cnp=3234&action=search_occupation_cofirm&titleKeyword=paramedic, Consulté le 25 février 2011

Gouvernement du Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, (2005) *Étude préliminaire, techniques ambulancières*, Formation professionnelle et technique et formation continue, Direction générale des programmes et du développement.

IPSOS (2010) L'état d'esprit des infirmiers à l'égard de leur métier et de l'avenir de la profession <http://www.ipsos.fr/ipsos-public-affairs/actualites/infirmiers-entre-inquietude-et-amour-metier> Consulté le 07 février 2011

Lazzari-Dodeler, N. et D.-G. Tremblay (2011). *Analyse de mesures et services en faveur de la conciliation travail-vie personnelle*. Note de recherche no 2011-1 de la l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux. Montréal : ARUC-GATS. www.telug.ugam.ca/aruc-gats

MacBride, J.-L. et K, Bachman., (1999), *L'équilibre travail-vie personnelle pose-t-il toujours problème aux Canadiens et à leurs employeurs ?* Ottawa : -Conference Board du Canada

Ministère de la Santé et des Services Sociaux, (2002). *Planification de la main d'œuvre dans les services préhospitaliers d'urgence*, 81p.

Morin, C_M. (2009). *Vaincre les ennemis du sommeil*, Les Éditions de l'HOMME

Paré, G., (2001). *Génération internet : la prochaine grande génération*. Rapport bourgogne CIRANO, Documents de synthèse portant sur des questions d'intérêt général, Montréal : CIRANO.

Paris, H. (1989). *Les programmes d'aide aux employés qui ont des obligations familiales*, Ottawa, Conference Board du Canada.

Saba, T., (2009). Les différences intergénérationnelles – Faire la part des choses, *Gestion*, vol 34 n°3.

Services Canada (2009) «3234 - Ambulancier et autre personnel paramédical, textes de la profession http://www.servicecanada.gc.ca/fra/qc/emploi_avenir/statistiques/3234.shtml consulté le 13 février 2011

Tremblay, Diane-Gabrielle (2010). *D'une culture de retraite vers de nouvelles fins de carrière ?* Montréal : Éditions St Martin et Décarie Éditeur.143 p.

Tremblay, D.-G et Larivière, M. (2009). La conciliation emploi-famille dans le secteur de la santé au Québec : le soutien organisationnel fait-il défaut aux infirmières ? Dans *Genre et diversité en gestion*. Paris : AGRH. p. 101-118.

Tremblay, D. --G (2008). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux. (2^e édition)* Québec: Presses de l'Université du Québec (avec Octares- Toulouse en 2004). 367 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle (dir., 2007). *D'une culture de la retraite à un nouveau management des âges et des temps sociaux*. Québec : Presses de l'université du Québec. Collection Économie politique. 281 p.

Tremblay, D.-G. (2007/1). «Vers un nouveau management des âges et des temps sociaux», *Retraite et Société*, n°50, p.243-249.

Weber M. (1919), *Le savant et le politique*, Paris, Union Générale d'Éditions, 1963, 186 pages. Collection : Le Monde en 10-18. Une édition électronique réalisée à partir du livre de Max Weber http://classiques.uqac.ca/classiques/Weber/savant_politique/Le_savant.pdf Consulté le 05 février 2011