



Étude exploratoire sur les pratiques d'affaires au Québec en matière de conciliation travail-famille (CTF)

**Présentation du ministère de la Famille en
collaboration avec le Secrétariat du travail
dans le cadre de la
*Su-Père conférence 2017***

7 février 2017

Quand on parle de CTF, de quoi s'agit-il précisément?

- ◆ On pense que la CTF concerne :
 - ◆ les mères avec de jeunes enfants.
- ◆ On pense aussi que la CTF est :
 - ◆ pour aider les mères à prendre soin de leurs enfants lorsqu'ils sont malades.



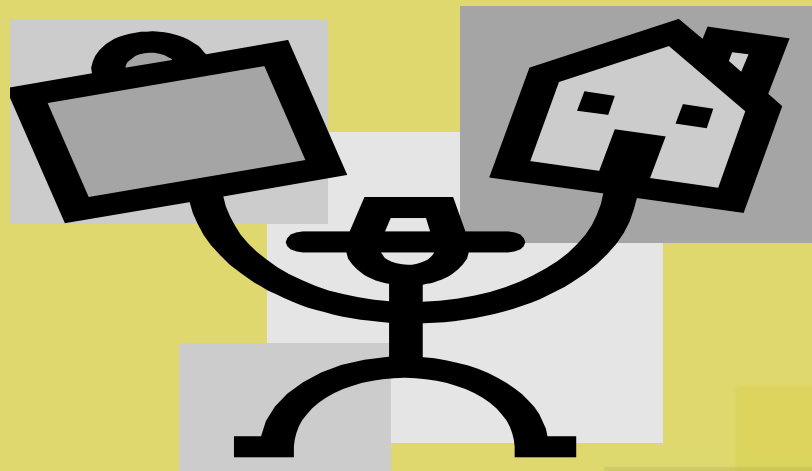
Quand on parle de CTF, de quoi s'agit-il précisément? (suite)

- ◆ C'est vrai en partie, mais ça va bien au-delà!
- ◆ La CTF vise tous les travailleurs et les travailleuses pour leur permettre d'assumer leurs responsabilités à l'endroit :
 - ◆ de leurs enfants;
 - ◆ de leurs parents vieillissants;
 - ◆ de leurs conjoints ou conjointes;
 - ◆ de toutes les personnes qui ont des liens de dépendance avec ces travailleurs et travailleuses.



Quand on parle de CTF, de quoi s'agit-il précisément? (suite)

- ◆ La CTF :
 - ◆ c'est la recherche de l'équilibre entre les exigences et les responsabilités liées à la vie professionnelle et à la vie familiale.



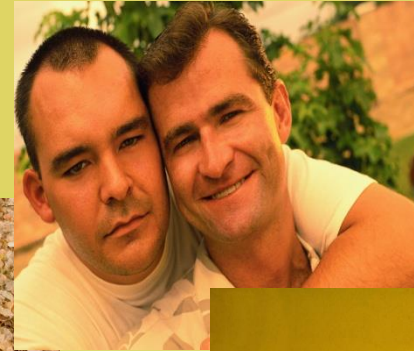
Pourquoi s'en préoccuper?

Le contexte familial et intergénérationnel

Diversité des situations familiales

Engagement accru des pères

Cohabitation de différentes
générations de travailleurs et de
travailleuses



Pourquoi s'en préoccuper? (suite)

◆ Les valeurs associées au travail ont changé.

(Guy Paré, Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations).

- ◆ Les *baby boomers* (1947 et 1966) – ces personnes aujourd'hui âgées entre 50 et 69 ans :
 - accordent une grande importance au travail, ainsi qu'à la satisfaction de leurs besoins personnels;
 - sont axés sur les processus et font preuve de loyauté envers l'organisation;
 - cherchent à partager leur savoir et éprouvent un grand besoin de donner un nouveau sens au travail;
 - **veulent avoir un horaire de travail flexible et sont de moins en moins disposés à consacrer leur vie entière au travail comme ils l'ont fait durant leur carrière.**

Pourquoi s'en préoccuper? (suite)

- ◆ La génération X (1967 et 1979) – ces personnes aujourd'hui âgées entre 37 et 49 ans :
 - veulent surtout assurer leur avenir et consolider leur employabilité;
 - sont axés sur les résultats et font preuve de loyauté envers leur gestionnaire;
 - réclament une autonomie relative, valorisent une approche directe et apprécient travailler en solo;
 - **la conciliation du travail et de la vie privée constitue une valeur fondamentale.**

Pourquoi s'en préoccuper? (suite)

- ◆ La génération Y (1980 et 1995) aussi appelée la génération Internet fait également partie de la génération *Millenials* – ces personnes aujourd'hui âgées entre 21 et 36 ans :
 - ont soif de savoir, font preuve d'une grande curiosité et baignent dans le multiculturalisme et le plurilinguisme;
 - veulent apprendre et se développer;
 - réagissent à un mode de gestion non autoritaire fondé sur l'influence;
 - **veulent vivre des expériences de travail stimulantes, mais l'équilibre travail-vie personnelle est non négociable chez les Y.**

Pourquoi s'en préoccuper? (suite)

- ◆ La génération K (1996 – 2002) – fait partie de la génération *Millenials* – ces personnes aujourd'hui âgées entre 14 et 20 ans :

(Noreena Hertz, économiste de renom et auteure)

Ce terme fait référence à l'héroïne de la trilogie Hunger Games, Katniss Everdeen.

- veulent créer et inventer;
- ont le sens du devoir et du sacrifice et se soucient des inégalités;
- souhaitent participer activement à la construction de la société dans laquelle elles vivent;
- se méfient de toutes les institutions;
- **veulent se consacrer à leur travail dans les dix prochaines années, même si elles doivent y sacrifier leur soirée.**

Pourquoi s'en préoccuper? (suite)

◆ Certains effets des difficultés liées à la CTF :

(INSPQ, Politiques publiques et santé, Avis scientifique sur la CTF, 2013)

- Les défis de CTF ne favorisent pas l'adoption de bonnes habitudes de vie;
- Les effets entraînent une augmentation de la consommation d'alcool et de psychotropes;
- Les membres des familles surchargées mangent moins souvent ensemble et sont plus sédentaires;
- Les enfants des parents qui occupent des emplois exigeant avec un degré important d'investissement de temps et de tâches à accomplir seraient plus enclins à éprouver des difficultés sociales et affectives;
- Les tensions entre le travail et la famille sont propices au développement de conflits conjugaux;
- Le fait d'avoir peu de contrôle sur son horaire de travail pourrait engendrer des symptômes dépressifs, particulièrement chez les travailleurs et travailleuses qui ont des enfants.

Méthodologie

- ◆ Sondage en ligne.
- ◆ Base de sondage constituée à partir du Répertoire des établissements d'Emploi-Québec.
- ◆ Collecte des données du 10 mars au 11 mai 2015.
- ◆ Taux de participation obtenu : 11,3 %.
- ◆ Un total de 7 958 employeurs provenant d'une quarantaine de secteurs d'activité regroupés en quatre secteurs : primaire, construction, manufacturier et tertiaire.

Objectifs

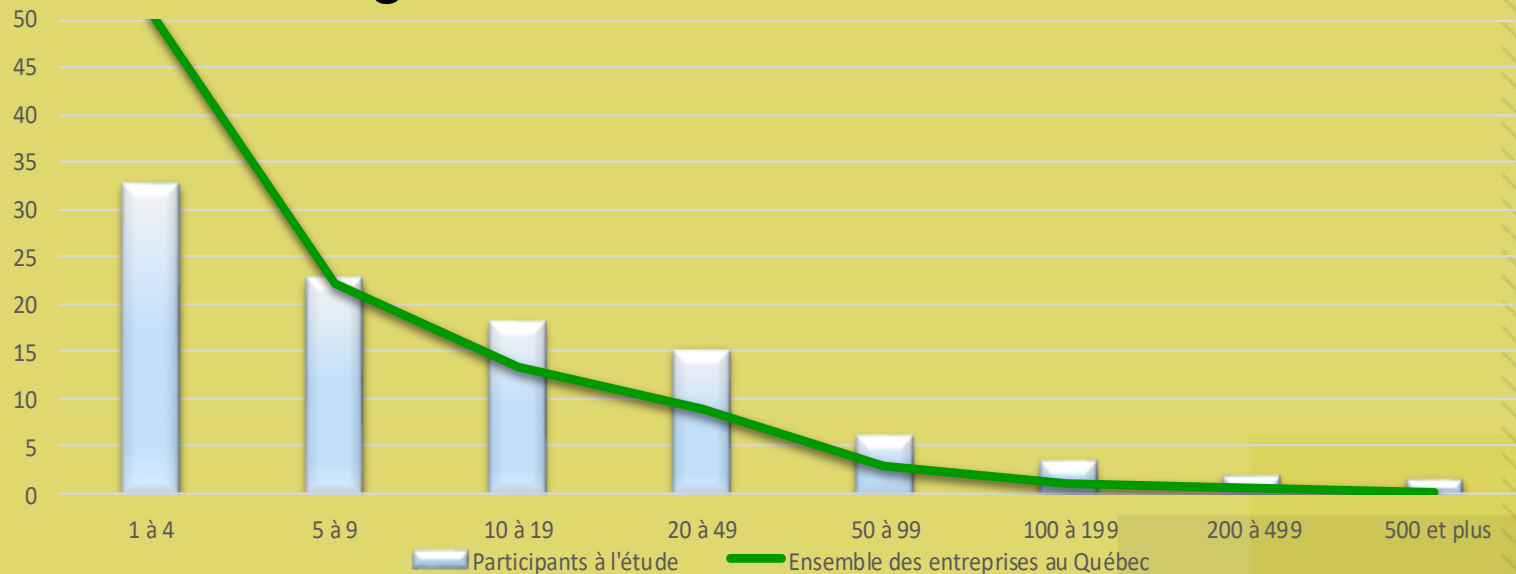
- ◆ L'étude s'intéresse à la question des pratiques d'affaires des employeurs interrogés en matière de CTF par secteurs d'activité économique.
- ◆ Plus précisément, l'étude se concentre sur :
 - ◆ les mesures existantes;
 - ◆ les moyens mis en place pour les choisir, les implanter, les gérer, les évaluer et en faire le suivi;
 - ◆ les effets attribuables à ces mesures;
 - ◆ l'inscription de la CTF parmi les priorités des employeurs;
 - ◆ leur perception quant à l'importance de la CTF pour leur secteur d'activité économique.

Profil des employeurs interrogés

◆ Fonction occupée

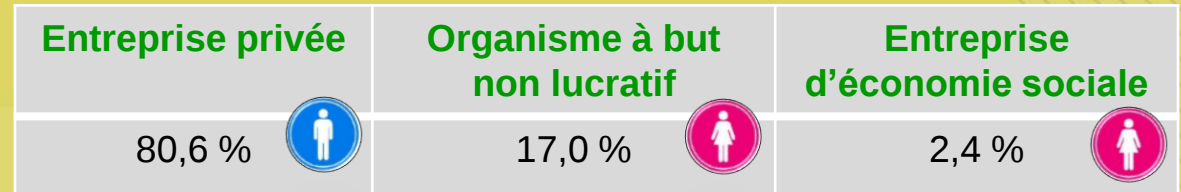
- Propriétaire-dirigeant (40,9 %)
- Directeur général (21,1 %)
- Responsable des ressources humaines (14,8 %)

◆ Taille de l'organisation

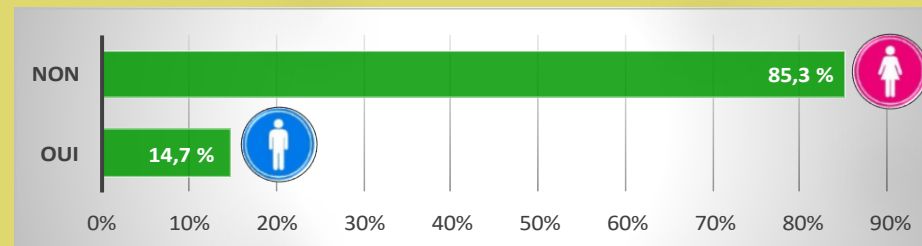


Profil des employeurs interrogés (suite)

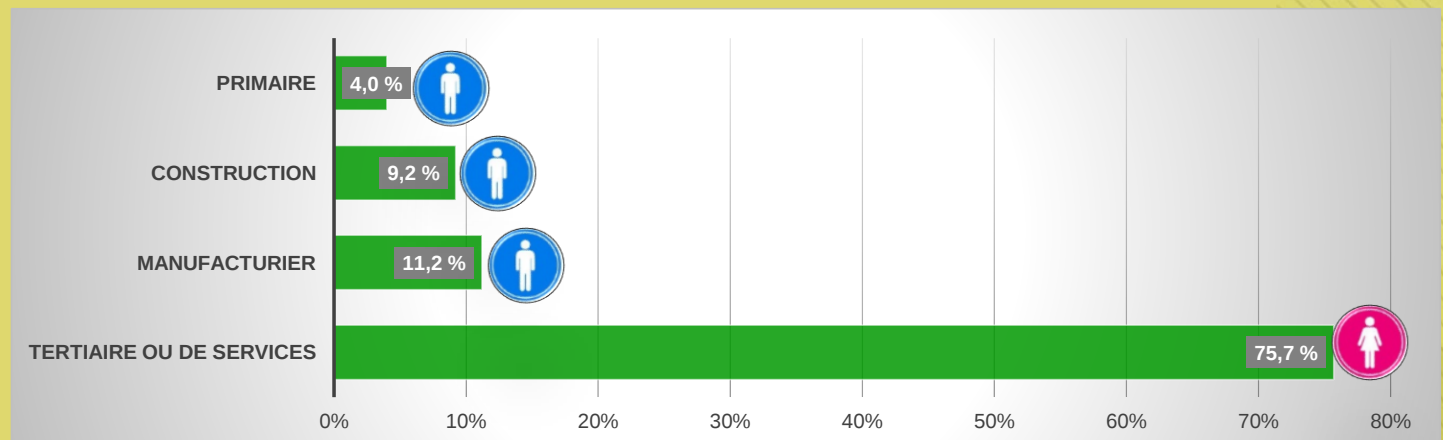
- Type d'employeurs



- Présence syndicale



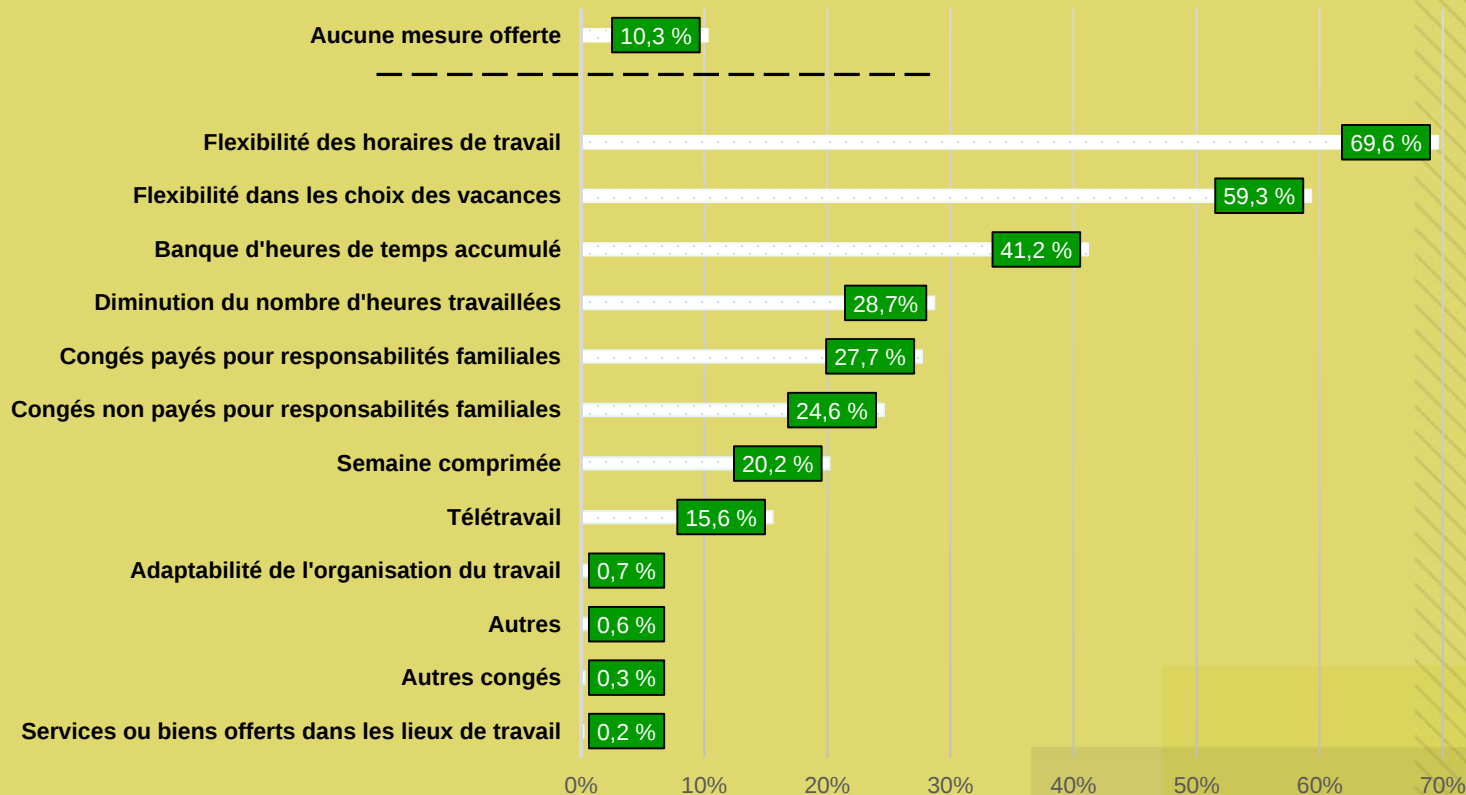
- Secteurs d'activité économique



Quelques résultats

Mesures de CTF offertes

- ◆ Des mesures de flexibilité majoritairement offertes par l'ensemble des employeurs.



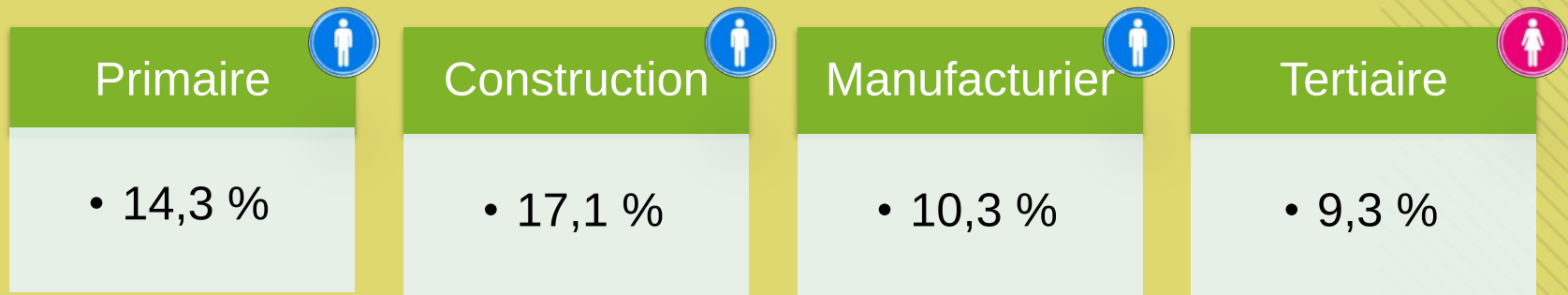
Mesures de CTF offertes (suite)

- ◆ Plus de mesures de CTF dans les milieux où la main-d'œuvre est à prédominance féminine.

Mesures de CTF offertes	Main-d'œuvre majoritairement masculine	Main-d'œuvre majoritairement féminine	Parité
Flexibilité des horaires de travail	✓	✓	✓
Diminution des heures travaillées	✓	✓	✓
Semaine comprimée	✓	✓	✓
Banques d'heures ou de temps accumulé		✓	
Flexibilité dans le choix des vacances		✓	✓
Télétravail	✓	✓	✓
Congés non payés pour responsabilités familiales	✓		
Congés payés pour responsabilités familiales	✓	✓	
Autres congés		✓	

Absence de mesures de CTF

- ◆ Une absence de mesures de CTF davantage marquée dans le secteur primaire composé d'une main-d'œuvre majoritairement masculine.



Motifs liés à la présence et à l'absence de mesures

◆ Divers motifs évoqués :

Présence de mesures

Valeurs de gestion (70,8 %)

Réponse aux demandes du personnel (49,4 %)

Amélioration du climat de travail (47,2 %)

Réduction du taux d'absentéisme (16,9 %)

Absence de mesures

Absence de demandes des salariés (36,2 %)

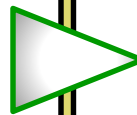
Nature des opérations (35,9 %)

Manque de main-d'œuvre (22,3 %)

Absence de priorité (11,4 %)

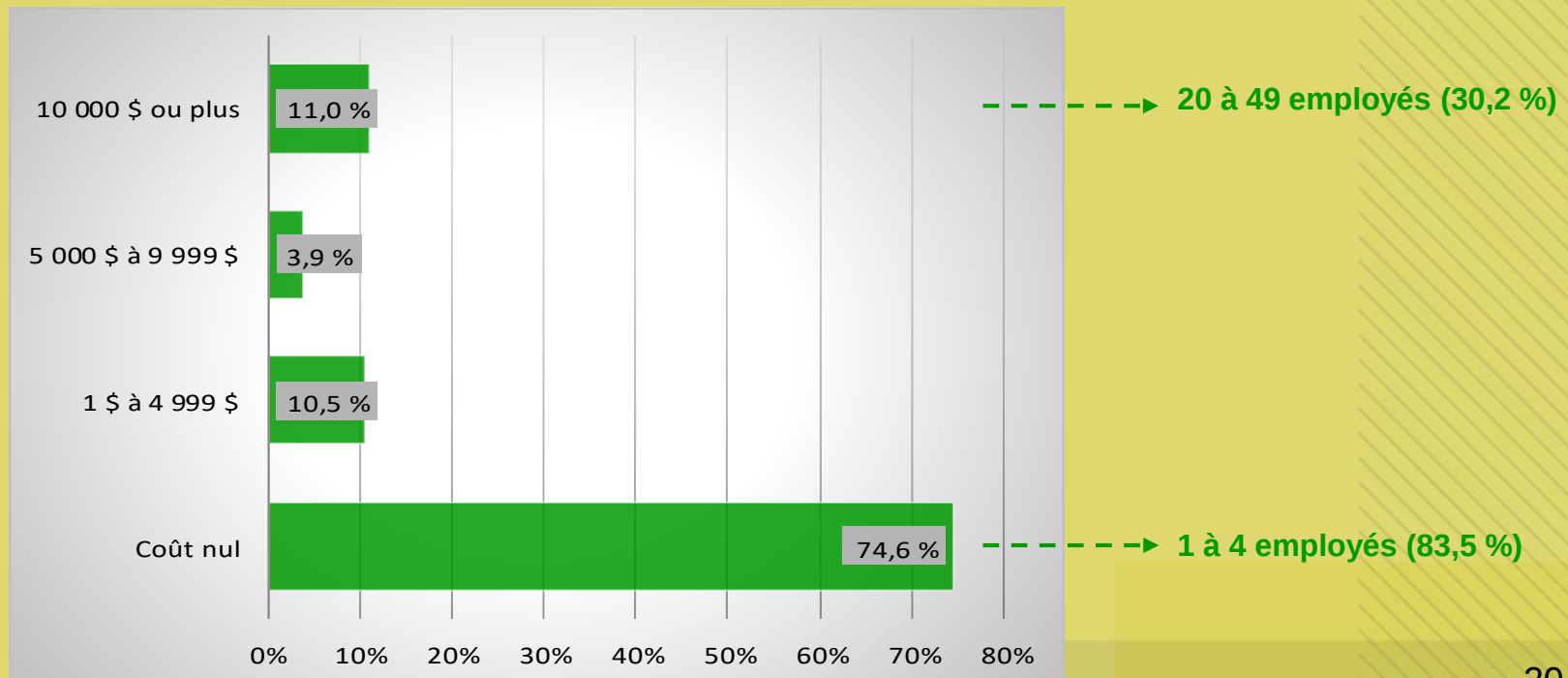
Effet sur la productivité (10,7 %)

Question purement financière (8,3 %)



Coût des mesures de CTF

- ◆ Mesures à coût nul pour 74,6 % des employeurs.
- ◆ Les coûts augmentent proportionnellement au nombre d'employés.

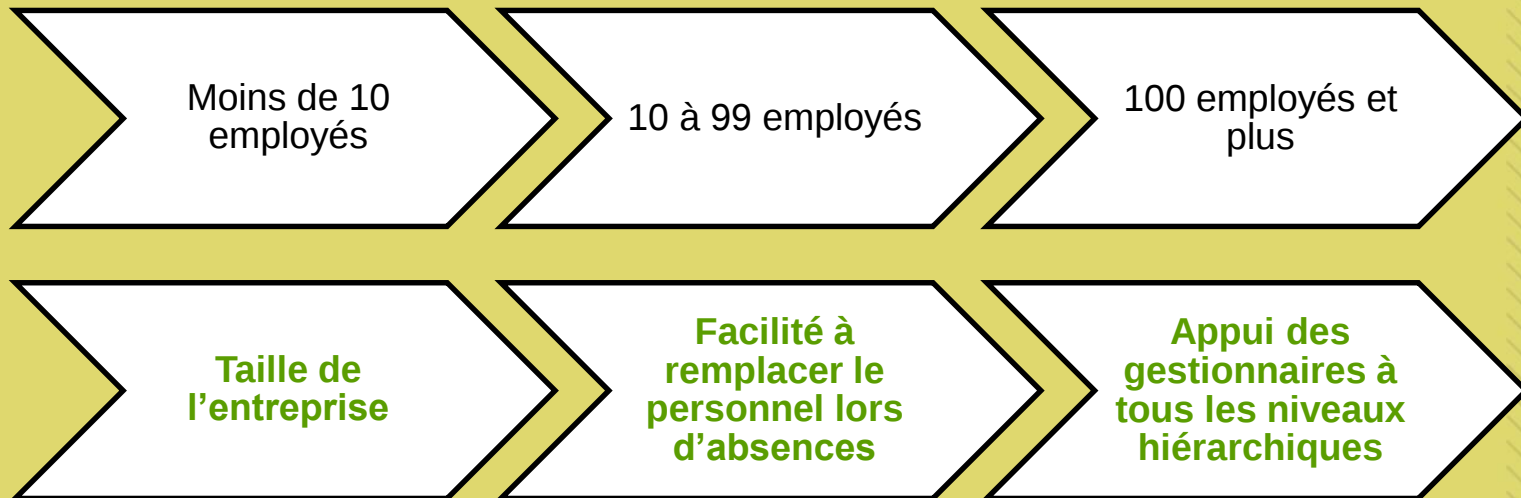


Démarche préconisée pour le choix et l'implantation

- ◆ Deux approches essentiellement privilégiées par les employeurs :
 - ◆ à partir des besoins exprimés par les employés de façon informelle (81,8 %);
 - ◆ en tenant compte de la capacité financière de l'employeur (37,5 %).
- ◆ Une approche plus structurée lorsque l'organisation prend de l'expansion :
 - ◆ sur recommandations de la personne des ressources humaines (11,2 %);
 - ◆ à partir des besoins exprimés par les employés de façon formelle par sondage (8,4 %).

Facteurs ayant facilité l'implantation et la gestion de la CTF

- ◆ Des facteurs différents selon la taille de l'organisation.



Facteurs ayant facilité l'implantation et la gestion de la CTF (suite)

- ◆ Des facteurs qui diffèrent selon la composition de la main-d'œuvre.

Main-d'œuvre
majoritairement masculine



- Nature des tâches

Main-d'œuvre
majoritairement féminine



- Personnel à prédominance féminine

Facteurs ayant compliqué l'implantation et la gestion de la CTF

- ◆ Des difficultés spécifiques liées à la composition des effectifs.

Main-d'œuvre majoritairement masculine



- Personnel insuffisant
- Déplacements fréquents

Main-d'œuvre majoritairement féminine



- Pas ou peu de difficultés particulières
- Coûts associés à l'implantation

Impacts positifs observés

- ◆ De multiples impacts positifs pour la majorité des employeurs :

sur la satisfaction et la fidélisation

- Satisfaction ou motivation accrue des employés (70,1 %)
- Amélioration du climat de travail (56,7 %)

sur l'attraction et la rétention

- Taux de roulement moins élevé (32,9 %)
- Baisse de l'absentéisme (26,9 %)
- Entreprise plus concurrentielle pour attirer les travailleurs et travailleuses (12,2 %)

sur la compétitivité

- Meilleur service à la clientèle (18,4 %)
- Hausse de la productivité (17,1 %)

- ◆ Aucun impact positif observé pour 10,6 % des employeurs.

Impacts positifs observés (suite)

- ◆ Des impacts positifs variant selon la composition des effectifs.

Main-d'œuvre majoritairement masculine



- Aucun effet ni impact positif observé

Main-d'œuvre majoritairement féminine



- Satisfaction ou motivation accrue des employés
- Taux de roulement moins élevé
- Entreprise plus concurrentielle

Parité

- Amélioration du climat de travail
- Baisse de l'absentéisme

Impacts négatifs observés

- ◆ Aucun impact négatif observé auprès d'un employeur sur deux (50,8 %).

- ◆ Trois catégories d'impacts négatifs :

sur l'organisation du travail

- Charge de travail accrue (22,3 %)
- Difficulté à rencontrer les échéanciers (12,0 %)

sur la gestion du personnel

- Abus de la part de certains employés (23,2 %)
- Augmentation des conflits entre collègues de travail (6,8 %)

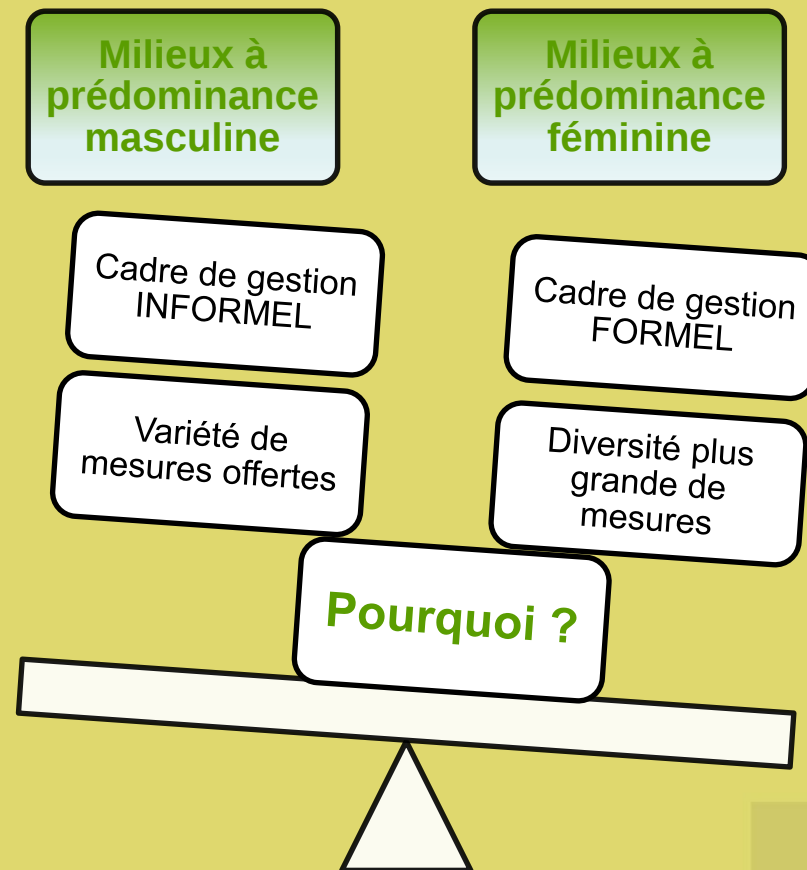
sur la compétitivité

- Augmentation des coûts (10,1 %)
- Qualité de service à la clientèle compromise (9,0 %)

- ◆ Difficultés à respecter les échéanciers dans les milieux composés majoritairement d'hommes.

Conclusion

- ◆ Culture favorable à l'égard de la CTF



Pistes de réflexion...

Est-ce encore
une affaire de
femmes ?



Est-ce que
les pratiques
de gestion
diffèrent d'un
milieu à
l'autre ?

Oui, mais ...les
hommes
doivent prendre
leur place et
exprimer leurs
besoins !