

OSER

LA CONCILIATION
FAMILLE-TRAVAIL AU QUOTIDIEN !



**Publié par
la Confédération
des syndicats
nationaux**

Conception graphique
France Tardif

Illustration
Alain Massicotte

Impression
Gibraltar

Dépôt légal
BANQ 2009
BAC 2009

Mai 2009

www.csn.qc.ca

Cet outil est disponible
sur le site Web de
la CSN sous l'onglet
documentation.

**[www.csn.qc.ca/web/
csn/documentation](http://www.csn.qc.ca/web/csn/documentation)**



LA CONCILIATION FAMILLE-TRAVAIL AU QUOTIDIEN !

Au cours des dernières années, la CSN a largement contribué à la mise en place de mesures visant à soutenir les familles québécoises. La création d'un réseau de services de garde éducatifs et accessibles, la mise en œuvre de la Loi sur l'assurance parentale, l'accès à des congés pour responsabilités parentales dans la Loi sur les normes du travail en sont autant d'exemples. En plus d'aider les familles, ces mesures ont contribué à accroître la présence des femmes sur le marché du travail et permis de les maintenir en emploi.

Cependant, encore trop de milieux de travail restent peu adaptés aux besoins de conciliation famille-travail des travailleuses et des travailleurs. L'heure est venue de s'y attaquer en envoyant un message clair aux employeurs : les approches volontaires et les mesures informelles sont insuffisantes. Il faut faire plus ! Lors du 61^e Congrès de la CSN, en 2005, nous avons insisté sur la pertinence de se doter au Québec d'une loi-cadre qui favoriserait la prise en charge de la conciliation famille-travail-études dans tous les milieux de travail. Au dernier congrès, en 2008, la réflexion s'est poursuivie. Les délégué-es ont convenu que nous avons aussi la responsabilité de faire évoluer nos milieux de travail vers des pratiques favorables à la famille.

RÉSOLUTIONS DU 62^e CONGRÈS

1. Que les syndicats, tout en tenant compte des différents paliers de négociation, s'engagent à définir des objectifs en termes de conciliation famille-travail et à formuler des revendications auprès de leur employeur, après avoir procédé à une évaluation des besoins de leurs membres. Que les syndicats aient pour objectif de mettre en œuvre au moins une nouvelle mesure au cours du prochain mandat.
2. Que la CSN et les fédérations déploient leurs ressources pour développer des politiques de négociation sur la conciliation famille-travail et pour soutenir l'action syndicale sur ces enjeux et qu'elles assurent un suivi des avancées et la diffusion des expériences intéressantes.

Évidemment, il n'y a pas de formule magique. La situation des familles peut varier : famille monoparentale, famille avec de jeunes enfants, famille aux prises avec des adolescents en difficulté, famille ayant des obligations à l'égard de parents vieillissants ou d'un proche en difficulté, etc. Par conséquent, les besoins sont diversifiés et il faut leur trouver des réponses adaptées. Réponses qui, quelquefois, peuvent venir bousculer nos façons de faire.

Il faut examiner notre organisation du travail et nos conventions collectives, non pas pour balayer du revers de la main nos règles et nos acquis, mais pour trouver des arrangements qui répondent aux besoins des uns et des autres. Il faut aussi y voir une occasion de créer des liens entre les générations au travail, en prenant en considération la préoccupation majeure des jeunes sur cette question.

Pour que les choses bougent, il nous faut faire preuve d'inventivité et d'audace. En collaboration avec les fédérations, la CSN s'est engagée à soutenir les syndicats dans la mise en œuvre des résolutions adoptées au dernier congrès. À vous de jouer !

La conciliation famille-travail, c'est quoi ?

La conciliation famille-travail, c'est la recherche d'un meilleur équilibre entre les responsabilités familiales et celles liées au travail. C'est aussi miser sur une définition large de la famille qui englobe les responsabilités envers les enfants de tous âges ainsi que les parents ou d'autres adultes.

Chaque milieu de travail est unique. C'est pourquoi certaines mesures de conciliation famille-travail propres à un milieu, à un département et même à certains postes de travail ne sont pas toujours transférables ou généralisables. L'évaluation des besoins des travailleuses et des travailleurs et la recherche de solutions concrètes doivent donc tenir compte des conditions et des caractéristiques propres à chaque milieu. Elles ne peuvent se faire sans tenir compte des exigences de production et des services à dispenser.

Par ailleurs, il est possible que certains employeurs se montrent réticents et dressent des obstacles empêchant la mise en place de mesures nouvelles et innovatrices. Il est aussi possible que la recherche de mesures visant à faciliter la vie familiale et la vie au travail provoque des débats et des tensions entre salarié-es.

Ces réactions ne doivent pas mettre un terme à la démarche. Au contraire. Inquiétudes et tensions doivent pouvoir s'exprimer. La recherche de solutions originales, qui concilient les besoins des uns et des autres, doit se faire sans censure.

D'ailleurs, en appui à toute la démarche qui vous est proposée, la CSN produira d'autres documents d'accompagnement, et ce, afin de répondre aux difficultés rencontrées.

La démarche syndicale suggérée prend en compte ces considérations. Elle est construite autour de cinq étapes.

- 1. Inventaire des mesures existantes et élaboration d'un plan de travail avec un échéancier**
- 2. Réalisation d'un portrait des besoins**
- 3. Compilation, analyse et partage des résultats**
- 4. Adoption de mesures et mise en œuvre**
- 5. Bilan et suivi**



Naturellement, selon les caractéristiques propres à chaque syndicat, certaines étapes peuvent être fusionnées. Par exemple, il est possible de regrouper les troisième et quatrième étapes en organisant une seule assemblée générale où l'équipe syndicale présenterait à la fois les résultats de l'enquête (portrait) et les mesures à mettre en avant.

L'important est de prendre le temps de consulter, de sensibiliser, d'échanger et de chercher des solutions concrètes fondées sur un large consensus. Cette démarche peut être pilotée par le comité exécutif ou un comité syndical qui en assumera la responsabilité.

PREMIÈRE ÉTAPE

INVENTAIRE DES MESURES EXISTANTES ET ÉLABORATION D'UN PLAN DE TRAVAIL AVEC ÉCHÉANCIER

Il n'est pas rare que nos conventions collectives contiennent des dispositions qui favorisent la conciliation famille-travail, bien qu'elles puissent avoir été négociées sur de tout autres bases. Congés personnels ou de maladie payés, accès à des congés sans solde, horaire comprimé sont autant de mesures facilitantes. Il est donc important de faire l'inventaire de l'ensemble des mesures existantes et d'en évaluer la portée. En effet, certaines dispositions peuvent sembler intéressantes, mais difficilement accessibles pour toutes sortes de raisons (ex. : difficultés à se faire remplacer, etc.).

À partir de cette première analyse, il est possible d'établir des objectifs et d'élaborer un plan de travail avec un échéancier. Bien entendu, il est essentiel que le plus grand nombre de personnes s'approprient les objectifs et le plan de travail. Il s'agit d'ailleurs d'une bonne occasion pour commencer à sensibiliser l'ensemble des membres à la démarche et à susciter leur adhésion.



- **Faire un inventaire des mesures existantes (formelles et informelles)**
- **Établir des objectifs**
- **Élaborer une proposition ou un plan de travail avec un échéancier précis**
- **Présenter la démarche et en discuter au comité exécutif, au conseil syndical (s'il y a lieu) et en assemblée générale**

DEUXIÈME ÉTAPE

RÉALISATION D'UN PORTRAIT DES BESOINS

Cette deuxième étape a pour objectif d'évaluer les besoins des travailleuses et des travailleurs en matière de conciliation famille-travail. Il s'agit en quelque sorte d'entreprendre une « opération grandes oreilles » qui permettra l'expression des divers points de vue, sans restriction.

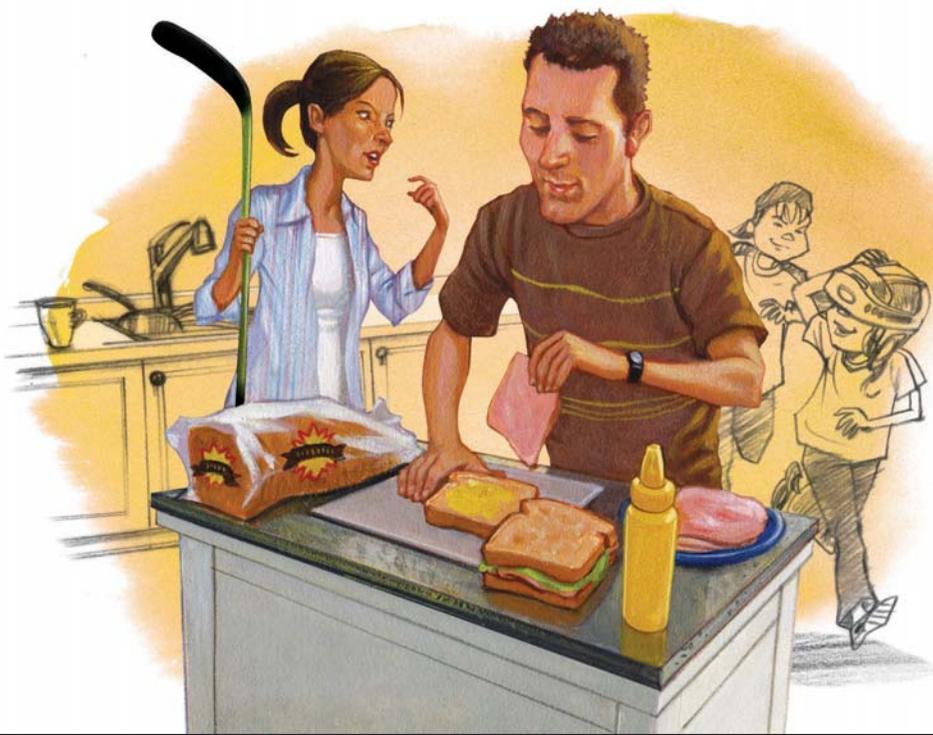
Il faut interpellier le plus grand nombre possible de salarié-es en portant une attention particulière aux plus jeunes. Les moyens pour y arriver peuvent varier : tournée des équipes, des départements, des services, rencontres individuelles... Ce type de moyens a l'avantage de permettre à la fois une sensibilisation et une collecte d'informations sur les besoins.

Pour ceux qui le désirent, il est aussi possible de travailler à partir d'un questionnaire pouvant être distribué à l'ensemble des salarié-es. Pour s'assurer d'un bon taux de réponse, il faut prévoir un échéancier réaliste permettant de procéder à des rappels. Il doit aussi être court et le plus clair possible. Un exemple de questionnaire qui peut facilement être adapté à l'ensemble des milieux de travail est joint à ce document.

Une grande participation, en suscitant des réflexions, des discussions impliquant les travailleuses et les travailleurs est fondamentale pour véritablement connaître les besoins en matière de conciliation famille-travail.



Rédaction du portrait (questionnaire) et diffusion à l'ensemble des travailleuses et des travailleurs, avec le souci de les rejoindre avec un échéancier précis et réaliste



TROISIÈME ÉTAPE

COMPILATION, INTERPRÉTATION ET PARTAGE DES RÉSULTATS

La troisième étape est consacrée à la compilation des réponses obtenues et à l'interprétation ou à l'analyse des résultats. Il peut s'avérer important de produire une compilation et une analyse, dans lesquelles l'anonymat des répondantes et des répondants sera garanti afin de respecter la vie privée des salarié-es.

Evidemment, cette analyse doit être partagée et diffusée à l'ensemble des salarié-es. Elle doit aussi permettre d'échanger sur des priorités d'action.



- **Compilation des réponses obtenues avec le portrait (questionnaire)**
- **Production d'une première analyse et présentation en assemblée générale**



QUATRIÈME ÉTAPE

ADOPTION DE MESURES EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET MISE EN ŒUVRE

À cette étape-ci, l'équipe syndicale est en mesure d'identifier la ou les mesures qu'elle souhaite mettre en avant. Elle doit aussi déterminer les meilleures stratégies à déployer auprès de l'employeur : miser sur la prochaine négociation de la convention collective, proposer une lettre d'entente, présenter un projet particulier (projet pilote), etc.

Il est primordial de bien faire le lien avec les priorités identifiées lors de la démarche d'évaluation des besoins (deuxième et troisième étapes) et de les faire valider par l'ensemble des travailleuses et des travailleurs. C'est pourquoi l'assemblée générale qui doit décider de ces mesures doit être préparée avec beaucoup d'attention en s'appuyant sur une grande mobilisation.

Il faut oser proposer de nouvelles formules et s'ouvrir à la possibilité de faire autrement. Dans plusieurs cas, il sera possible de trouver des formules d'aménagements qui ont des incidences marginales sur l'application de la convention collective, mais qui feront toute la différence dans le quotidien des travailleurs et des travailleuses (ex. : plages horaires flexibles, échange de congés de fin de semaine sur une base volontaire, etc.).

Par ailleurs, bien que plusieurs mesures de conciliation puissent être déployées, sans avoir d'incidence sur la règle de l'ancienneté, il faudra peut-être, dans certains cas, en ajuster l'application afin de la conjuguer avec des besoins de conciliation exprimés (ex. : congés lors de la relâche scolaire, durant les vacances estivales, ententes sur la prise de congés durant la période des fêtes, etc.)

À cet égard, la CSN produira un guide d'assemblée générale pour nourrir et guider les discussions et les réflexions menant à l'adoption de mesures visant à faciliter la conciliation famille-travail.

Dans ce guide, on rappellera entre autres l'origine de la règle d'ancienneté, ses fondements et les valeurs qui l'ont fait naître. On y trouvera des exemples de mesures convenues dans certains syndicats qui aménagent l'application de la règle d'ancienneté pour répondre à certains besoins.



- **Présentation de revendications et de propositions précises**
- **Mise en place de projets nouveaux en accord avec toutes les personnes concernées**

CINQUIÈME ÉTAPE BILAN ET SUIVI

L'amélioration de nos conditions de travail est un défi constant à relever. La conciliation famille-travail ne fait pas exception. Prendre le temps de faire un suivi ou un bilan du travail réalisé est une condition permettant d'évaluer le succès de la démarche entreprise, les difficultés rencontrées et ce qu'il reste à faire.

L'équipe syndicale pourra ainsi faire un suivi en assemblée générale, tout en faisant le point sur la suite des choses.

- Comment allons-nous poursuivre le travail ?
- Y a-t-il d'autres avenues à considérer ?
- Devons-nous proposer de nouvelles mesures ?
- Quel est le comportement de l'employeur ?
- Etc.



- **Évaluation du travail réalisé**
- **Identification des bons coups**
- **Identification des problèmes rencontrés et des solutions à mettre en avant**
- **Identification des prochaines étapes**

CONCLUSION

La démarche syndicale proposée ici est exigeante pour les équipes syndicales. Mais elle permettra d'apporter des réponses syndicales à des problèmes vécus par de nombreuses et de nombreux salarié-es.

Elle s'inscrit dans notre volonté d'aider les syndicats et de soutenir les fédérations qui vont développer des politiques de négociation sur la conciliation famille-travail. Nous comptons aussi diffuser sur le site internet de la CSN les expériences intéressantes, les démarches innovatrices et les bonnes pratiques, question de nous inspirer de ces bons coups pour améliorer le quotidien des travailleuses et des travailleurs.

Nous croyons qu'il faut **OSER** agir **AU QUOTIDIEN** pour que les équipes syndicales continuent à jouer un rôle clé dans l'amélioration des conditions de vie et de travail de leur milieu.

PO

TRAIT

DU MILIEU DE TRAVAIL

Afin de réaliser le portrait du milieu de travail, nous vous suggérons de travailler à partir d'un questionnaire permettant de faire l'évaluation des besoins de vos membres en matière de conciliation famille-travail. Chaque syndicat pourra l'adapter en fonction de sa réalité et des mesures de conciliation déjà en place. Dans l'élaboration du questionnaire, il est fortement suggéré de travailler avec des questions claires afin de faciliter la compilation des réponses. Dans la mesure du possible, il faut éviter les questions « ouvertes » ou laissant place à trop d'interprétation.

CONCILIATION FAMILLE-TRAVAIL : MON PORTRAIT

1 Sexe

- Homme
- Femme

3 Groupe d'âge

- Moins de 20 ans
- 20 à 30 ans
- 31 à 40 ans
- 41 à 50 ans
- 51 à 60 ans
- 61 ans et plus

2 Conjoint

- Oui
- Non

4 Personnes dépendantes

- Enfants
- 0 à 5 ans (préscolaire)
- 6 à 12 ans (primaire)
- 13 à 17 ans (secondaire)
- 18 ans et plus
- Parents vieillissants
- Petits-enfants
- Autres :

5 Statuts d'emploi

- Régulier (permanent)
- Temps plein
- Temps partiel
- Temporaire ou occasionnel
- Temps plein
- Temps partiel
- Saisonnier
- Sur appel
- Télétravail
- Autres :

6 Horaires de travail

- Jour
- Soir
- Nuit
- Rotatif (alternance)
- Fin de semaine
- Sur appel
- Heures coupées
- Autres :

7 Lieu de travail

- Un seul
- Plusieurs (chez le même employeur)

8 Selon vous, quelles sont les mesures qui faciliteraient une meilleure conciliation famille-travail ?**A. Aménagement du temps de travail**

- Horaire prévisible et heures de travail stables
- Droit de refuser des heures supplémentaires
- Horaire flexible
- Horaire d'été
- Semaine de travail comprimée volontaire
- Travail à domicile (télétravail)
- Réduction volontaire du temps de travail
- Travail partagé volontaire
- Autres :

B. Congés et absences

- Congés rémunérés pour raisons familiales ou parentales
- Congés personnels ou mobiles rémunérés
- Fractionnement en heures des congés de maladie
- Banque de temps permettant de convertir les heures supplémentaires en congés
- Autres :

C. Vacances

- Choix de vacances en lien avec le calendrier scolaire
- Autres :

D. Soutien pour la garde ou le soin des personnes dépendantes

- Services de garde à l'enfance en milieu de travail
- Services de garde pour travail atypique
- Aide financière pour les frais de garde
- Appui pour soins aux personnes dépendantes
- Autres :

E. Autres mesures

- Accès rapide à des services d'appui aux tâches domestiques (ex. : traiteur, nettoyeur, etc.)
- Programme d'aide aux employé-es (PAE)
- Autres :

9 Pour vous, quel est le soutien ou la mesure qui serait prioritaire et qui faciliterait votre quotidien ?

AIDE-MÉMOIRE*

SUR LES TYPES DE MESURES QUI PEUVENT ÊTRE IMPLANTÉES



L'AMÉNAGEMENT DU TEMPS DE TRAVAIL

- **L'horaire flexible**
L'horaire flexible a pour objectif d'accorder de la souplesse dans la planification du temps de travail. Par exemple, le ou la salarié-e peut choisir ses heures d'arrivée et de départ, tout en respectant un nombre d'heures obligatoires de présence par jour, par semaine ou par mois. L'horaire flexible ne modifie pas le nombre total d'heures travaillées.
- **L'horaire d'été**
Tout en respectant la semaine normale de travail, il s'agit d'un arrangement permettant de répartir autrement le temps de travail durant la période estivale. Par exemple, on peut réduire le temps consacré au repas pour permettre de terminer plus tôt le vendredi.
- **La semaine de travail comprimée volontaire**
La semaine de travail comprimée volontaire permet aux salarié-es de répartir volontairement leurs heures hebdomadaires de travail sur une période de quatre jours ou moins, en allongeant chaque journée. Il est aussi possible d'ajuster le temps de travail sur une période de deux semaines, avec un minimum d'heures travaillées par semaine.
- **Le travail à domicile (télétravail)**
Le travail à domicile accorde aux travailleuses et aux travailleurs le choix d'effectuer une partie ou la totalité de leur travail à la maison. Cette mesure peut être permanente ou répondre à des situations particulières (ex. : prolonger un congé de maternité, prodiguer des soins à une personne malade, etc.).
- **La réduction volontaire du temps de travail**
Il s'agit de permettre à une ou à un employé-e, à sa demande, de travailler un nombre d'heures inférieur à la norme.
- **Le travail partagé volontaire**
Le travail partagé volontaire rend accessible à deux personnes qui veulent travailler à mi-temps de partager un poste à temps plein. Le salaire et les avantages sociaux sont répartis proportionnellement au nombre d'heures travaillées.



LES CONGÉS

- **Congés rémunérés pour raisons familiales ou parentales**

Il s'agit de fournir à l'employé-e une banque de congés avec salaire et avantages sociaux pour lui permettre de s'acquitter de ses responsabilités familiales.

- **Congés personnels ou mobiles**

L'accès à des congés personnels ou mobiles rémunérés permet d'obtenir de courtes périodes d'absence sans avoir à préciser une date à l'avance.



LE SOUTIEN POUR LA GARDE OU LES SOINS DE PERSONNES DÉPENDANTES

- **L'aide financière pour les frais de garde**

Cette mesure permet de défrayer les employé-es pour les frais de garde engagés pendant qu'ils sont au travail.

- **Service de garde à l'enfance en milieu de travail**

Il s'agit ici de favoriser le développement de services de garde en milieu de travail. Mais cela peut aussi prendre la forme de regroupement d'entreprises qui développent des services de garde à proximité des lieux de travail.

- **Les programmes d'aide aux employé-es (PAE)**

Ces programmes visent à aider les employé-es qui vivent des problèmes susceptibles d'affecter leur rendement. Certaines entreprises ont aussi recours à des organismes extérieurs. Quelle que soit la formule privilégiée, la confidentialité doit être garantie et absolue. En général, on retrouve davantage les PAE dans les grandes entreprises.

- **Accès rapide à des services d'appui**

Afin d'aider les salarié-es à assumer certaines tâches d'accompagnement ou domestiques et ainsi à mieux gérer leur temps, il est possible d'avoir accès à différents services offerts sur les lieux de travail ou à proximité.

*Ce lexique est inspiré de celui produit par : Secrétariat à la famille, *Travail-famille : Un tandem de cœur... et de raison*. Guide destiné aux milieux de travail, Gouvernement du Québec, 1994, p. 75.

