



# AVIS SUR LA CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE

Comité consultatif Famille

Juin 2016



Monsieur Sébastien Proulx  
Ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport  
Ministre de la Famille  
Ministre responsable de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

Monsieur le Ministre,

Nous sommes heureux de vous remettre cet avis sur la conciliation travail-famille (CTF), qui résulte du mandat confié au Comité consultatif Famille par votre prédécesseur, M<sup>me</sup> Francine Charbonneau. Ce mandat, que vous avez reconduit, consistait à proposer les prochaines étapes à franchir pour faciliter la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales des travailleuses et des travailleurs du Québec.

Au cours des huit rencontres tenues entre juin 2015 et mai 2016, le Comité a mené des échanges constructifs qui ont permis de déterminer des enjeux prioritaires et de formuler un certain nombre de recommandations.

Pour le Comité, la CTF ne doit pas reposer uniquement sur les travailleuses et les travailleurs. Il s'agit d'une responsabilité collective qui doit s'exercer au bénéfice de tous et de toutes. L'atteinte d'un équilibre dans l'exercice des responsabilités professionnelles et familiales des citoyennes et des citoyens contribue autant à leur bien-être et à celui des membres de leur famille qu'à une société plus égalitaire, à la vitalité des organisations et à l'économie du Québec. Le développement d'une culture organisationnelle favorable à la CTF constitue un avantage indéniable pour les employeurs.

Les actions que nous proposons nécessitent la contribution du gouvernement et des employeurs et un dialogue ouvert entre tous les acteurs concernés. Nous demeurons disponibles pour alimenter ces échanges et y participer.

Enfin, nous tenons à remercier les représentantes du ministère de la Famille pour le soutien technique offert tout au long de nos travaux.

Nous vous prions d'agréer, Monsieur le Ministre, nos salutations distinguées.

Les membres du Comité consultatif Famille



## **Table des matières**

Mandat confié au Comité consultatif Famille.....	1
Introduction .....	2
1. Cadre de réflexion.....	4
2. Enjeux prioritaires en matière de conciliation travail-famille (CTF).....	8
3. Principaux constats soulevés .....	29
4. Recommandations .....	30
Conclusion.....	33
Bibliographie .....	34

## **Annexe**

Liste des membres du Comité consultatif Famille.....	36
--	----



## **Mandat confié au Comité consultatif Famille**

Les 7 et 8 novembre 2013 se tenait le Forum de la famille québécoise sur le thème *La politique familiale, faire encore mieux!* Plusieurs sujets ont été discutés lors des ateliers sur les besoins des familles d'aujourd'hui et de demain, et la conciliation travail-famille (CTF) est ressortie comme un des enjeux prioritaires de la majorité des familles.

Quelques mois après ce forum, la ministre de la Famille de l'époque, ministre responsable des Aînés et ministre responsable de la Lutte contre l'intimidation, M<sup>me</sup> Francine Charbonneau, souhaitait approfondir le sujet et a invité les membres du Comité consultatif Famille (CCF) à réfléchir aux prochaines étapes à franchir en matière de conciliation travail-famille (CTF), considérant :

- les changements observés dans la structure des familles québécoises;
- le besoin de temps des familles;
- les changements survenus dans l'organisation du travail, notamment avec la progression du travail atypique;
- les actions déjà posées au Québec en matière de CTF tant par le gouvernement que par les acteurs des différents milieux (ex. : entreprises, municipalités, etc.);
- le succès modeste des mesures de CTF initiées par le ministère de la Famille au profit des entreprises et la nécessité de revoir sa stratégie d'intervention;
- la responsabilité du ministère de la Famille à l'égard de la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales et de la promotion du partage équitable de ces dernières en vertu du 3<sup>e</sup> alinéa de l'article 3 de la Loi sur le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine.

Le mandat confié consistait à :

- apprécier les actions réalisées jusqu'à ce jour;
- cerner les besoins prioritaires;
- proposer des orientations pour les prochaines années;
- identifier des mesures prioritaires en tenant compte des besoins, des moyens et de la capacité d'agir des différents acteurs impliqués, dont les entreprises et le gouvernement.

Lors de sa nomination, le ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport, ministre de la Famille et ministre responsable de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, M. Sébastien Proulx, a invité le CCF à poursuivre son mandat.

## Introduction

Au Québec, la CTF constitue un défi pour bon nombre de travailleuses et de travailleurs. Il s'agit d'un enjeu collectif qui touche tous les acteurs de la société québécoise. Au fil des ans, des gains significatifs ont été observés en matière de CTF, mais il reste encore du chemin à parcourir pour répondre adéquatement aux besoins des familles québécoises. Depuis plus d'une vingtaine d'années, la recherche a démontré les effets positifs liés à l'adoption de bonnes pratiques d'affaires en matière de CTF, tant pour les employeurs que pour leurs employés.

En 2001, le Conseil consultatif du travail et de la main d'œuvre (CCTM)<sup>1</sup> constatait :

- qu'il était plus difficile de concilier les exigences du travail avec les obligations parentales et familiales;
- que cette difficulté croissante entraînait des conséquences coûteuses autant pour les entreprises que pour les employés et employées et leurs familles;
- que les milieux de travail avaient une responsabilité et un rôle à jouer en matière de CTF;
- que les pratiques favorisant la conciliation des responsabilités familiales et du travail étaient avantageuses autant pour les entreprises que pour les travailleuses et les travailleurs;
- que, compte tenu des avantages à en tirer, ces pratiques devraient être plus répandues qu'elles ne l'étaient actuellement au sein des milieux de travail québécois.

Le plan d'action retenu alors par le CCTM prévoyait trois moyens : informer et sensibiliser davantage les milieux de travail, renforcer la concertation entre employeurs, employés et syndicats et soutenir les milieux de travail par des politiques publiques appropriées. Quinze ans plus tard, ces mêmes constats demeurent d'actualité et les progrès observés depuis sont modestes. Le CCTM est convaincu qu'il faut oser aller plus loin en conjuguant les efforts de tous les acteurs concernés par la CTF pour répondre aux besoins exprimés par de nombreuses familles québécoises.

Le gouvernement fédéral a d'ailleurs jugé utile de lancer une consultation publique, le 16 mai 2016, en vue de « modifier le *Code canadien du travail* pour permettre aux travailleurs des secteurs de compétence fédérale de demander officiellement à leur employeur des conditions de travail souples<sup>2</sup> ». Les effets anticipés pour le Québec seront à évaluer selon les changements apportés au cadre législatif canadien, mais il n'est pas

---

1. COMITÉ CONSULTATIF DU TRAVAIL ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE (2001). *Concilier travail et famille : un défi pour les milieux de travail, Plan d'action*. Québec, CCTM, 43 p.  
2. [en ligne ] Site Web du Gouvernement du Canada, <http://nouvelles.gc.ca/web/article-fr.do?nid=1065909>.



impossible de présumer que certains groupes de travailleuses et de travailleurs, tels que ceux des Premières Nations, seront particulièrement touchés par ces nouvelles dispositions.

Soucieux de bien camper ses réflexions, après un bref état des lieux sur les actions réalisées à ce jour en matière de CTF, le CCF a jugé utile de convenir d'une définition commune de la CTF. La définition retenue par le ministère de la Famille et par le Bureau de normalisation du Québec lors de l'élaboration de la norme Conciliation travail-famille (BNQ 9700-820) a été privilégiée. Dans cet avis, la CTF fait donc référence à la « recherche de l'équilibre entre les exigences et les responsabilités liées à la vie professionnelle et à la vie familiale. La vie familiale fait référence aux personnes avec lesquelles le travailleur et la travailleuse ont un lien de dépendance, dont la famille, la famille proche, la famille élargie et les amis<sup>3</sup> ».

Le CCF a également souhaité apporter des précisions sur l'utilisation de l'expression CTF. L'expression « travail-famille » plutôt que « famille-travail » ne sous-tend pas que le travail a préséance sur la famille. Pour le CCF, il est clair que les deux sont d'égale préoccupation. C'est plutôt la recherche d'un équilibre entre ces deux sphères qui est primordiale. De façon analogue, pour le volet « études », ce n'est pas le statut lié à cette occupation qui importe, mais bien le fait que les étudiantes et les étudiants aient à assumer des responsabilités parentales en plus d'avoir, dans certains cas, à travailler. Le volet « Études » est donc inclus dans l'expression « CTF » utilisée dans l'avis et tient compte de la situation des parents-étudiants.

Les échanges du CCF ont porté sur l'identification des enjeux prioritaires en matière de CTF que sont la gouvernance, le cadre législatif, le soutien et l'accompagnement ainsi que le transfert de connaissances. Se basant sur les échanges et l'analyse de l'état actuel des connaissances, le CCF a émis des grands constats et formule des recommandations visant à assouplir ou à aplanir certaines contraintes et exigences du monde du travail, en vue d'une gestion plus équilibrée du temps consacré à la vie professionnelle et à la vie familiale. Il conclut en réitérant l'importance de soutenir adéquatement les employeurs dans leurs démarches, considérant les changements proposés dans cet avis.

---

3. [en ligne] Site Web du ministère de la Famille, <https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/Famille/travail-famille/definition/Pages/index.aspx>.

## 1. Cadre de réflexion

- Une trame de fond relativement complexe

Selon le CCF, les solutions à mettre en œuvre pour répondre aux nombreux défis que pose la CTF sont multiples et variées. Les préoccupations soulevées touchent des enjeux liés :

- à l'égalité entre les femmes et les hommes;
- à la santé et aux services sociaux;
- à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale;
- à l'insertion et au maintien en emploi;
- à l'éducation;
- à l'occupation dynamique du territoire et à sa vitalité;
- au transport;
- à l'économie;
- à la précarité; etc.

Ces enjeux dépassent largement la sphère liée uniquement aux milieux de travail. Certains d'entre eux requièrent des actions qui visent la population en général (ex. : accessibilité aux soins de santé, services de transport en commun accessibles dans toutes les régions, heures d'ouverture élargies pour certains services jugés essentiels, etc.) et doivent s'inscrire dans un ensemble beaucoup plus large que celui visé par le présent mandat.

Même si le CCF a concentré ses échanges sur les aspects qui relèvent spécifiquement de son mandat et que les recommandations proposées dans cet avis concernent les milieux de travail, il considère fondamental d'encourager et de soutenir la mise en place d'environnements favorables à la CTF selon une approche holistique ou écosystémique. Il importe que les actions mises en œuvre par les différents acteurs soient complémentaires et renforcent la capacité des uns et des autres pour faciliter la CTF des travailleuses et des travailleurs à chacune des étapes de leur vie.

L'arrimage doit se faire entre les besoins des personnes selon l'étape de vie où elles se situent, celle-ci étant déterminante en matière de CTF. Une personne célibataire, un jeune couple sans enfants, une mère ou un père monoparental, une famille avec des enfants d'âge préscolaire, des adolescents ou de jeunes adultes sur le point de quitter la maison ou une personne qui doit s'occuper d'un conjoint ou d'un parent malade font face à des défis et ont des besoins fort différents dans leur quotidien.

De surcroît, les mesures de CTF peuvent répondre à un besoin donné à un moment précis dans leur vie, mais lorsque la personne franchit une autre étape et que sa situation familiale change, les mesures peuvent ne plus répondre à ses besoins.

De ce fait, considérant la pluralité des réalités familiales, la diversité des besoins et la multiplicité des facteurs qui peuvent accentuer les difficultés liées à la CTF, le CCF privilégie une approche globale en visant l'ensemble des familles québécoises. Ceci sous-tend une prise en compte des réalités de tous les groupes, dans le respect de leurs spécificités par des solutions souples permettant de répondre aux différentes situations.

- **Une responsabilité partagée**

Le CCF est d'avis que la CTF est une responsabilité qui doit être partagée entre les travailleuses et les travailleurs, les employeurs et l'État. Ce dernier peut favoriser la CTF, la soutenir et l'encadrer. Dans l'immédiat, l'objectif est de trouver des zones de consensus autour de solutions qui soient viables pour les acteurs concernés par la CTF dans le but de créer un environnement favorable à celle-ci.

Les solutions passent nécessairement par un dialogue constructif. Il reste du chemin à parcourir pour faire évoluer les pratiques des employeurs vers une culture organisationnelle plus souple et plus ouverte à la CTF. Ces changements ne peuvent s'opérer sans un effort soutenu de la part de tous (employeurs, employés, syndicats, associations patronales, ordres professionnels, gouvernement, etc.). Sans cet apport, les préjugés, encore bien tenaces à certains égards, persisteront et freineront l'accès aux mesures de CTF.

- **Des acquis à préserver**

Dans sa réflexion, le CCF considère fondamental que les acquis en matière de CTF et de soutien à la famille soient préservés, tels que le Régime québécois d'assurance parentale (RQAP), le réseau des services de garde éducatifs du Québec, de même que les services publics. Il s'agit de composantes majeures de la politique familiale du Québec que plusieurs États nous envient. Grandement appréciées de la population, ces mesures ont un effet structurant qui contribuent directement à faciliter la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales des travailleuses et des travailleurs.

- **De multiples préoccupations**

Le CCF s'est interrogé sur les solutions les plus appropriées à privilégier, considérant les besoins diversifiés des travailleuses et des travailleurs eu égard à leur situation familiale, mais aussi selon leur environnement de travail. Plusieurs questions ont été soulevées :

- Comment rejoindre plus efficacement les différents milieux de travail?
- Que peut-on faire pour encourager les employeurs à aller plus loin?
- Comment favoriser un changement de culture organisationnelle en faveur de la CTF et soutenir les employeurs dans leurs efforts, considérant les gains qu'ils peuvent en retirer?
- Comment en demander plus aux petites et moyennes organisations (petites et moyennes entreprises [PME], organismes à but non lucratif, etc.), sachant qu'elles ont une capacité d'action limitée?
- Comment réduire les inégalités entre les milieux de travail?
- Comment s'assurer d'une meilleure prise en compte des besoins des parents-étudiants qui ont à concilier travail, famille et études dans les milieux de travail et d'enseignement?
- Comment prendre en compte les réalités des Premières Nations?
- Comment s'assurer que les pères font partie de l'équation?
- Comment tenir compte du rôle de proches aidants de plusieurs travailleuses et travailleurs?
- Comment l'État peut-il exercer ses responsabilités en matière de CTF?

- **Trois principes sous-tendent la réflexion**

Trois principes sont ressortis des échanges et ont guidé les réflexions du CCF : l'égalité, l'équité et le consensus social. Selon les définitions d'usage, l'égalité est l'absence de toute forme de discrimination entre les êtres humains sur le plan de leurs droits dans le choix des avenues envisagées, tandis que l'équité est le caractère de ce qui fait justice et impartialité. Le consensus social est l'accord et le consentement du plus grand nombre, d'une majorité de l'opinion publique.

L'égalité de droit ne permet toutefois pas toujours d'arriver à l'égalité de fait. Les différences peuvent produire des inégalités importantes, comme c'est le cas pour certains groupes de travailleuses et de travailleurs. Certains groupes spécifiques font face à des difficultés qui fragilisent, de façon nettement plus importante, leur situation familiale et professionnelle ou leur cheminement scolaire. Plusieurs recherches font d'ailleurs état de la persistance des effets découlant des difficultés liées à la CTF sur la santé mentale et physique ainsi que sur les habitudes de vie, particulièrement chez les

travailleuses et les travailleurs dont le niveau de responsabilité familiale est élevé, comme c'est notamment le cas pour les proches aidants et les familles avec des enfants lourdement handicapés.

L'équité permet toutefois d'atteindre l'égalité lorsque les situations des personnes sont différentes. Elle permet, d'une certaine façon, d'organiser la société selon des principes qui tiennent compte des inégalités (différences) entre les personnes. L'équité permet donc de limiter ou de corriger les inégalités sociales.

La nécessité de concilier travail et famille est généralement reconnue et acceptée par la population. Il s'agit d'un enjeu pour une majorité de familles québécoises qui estiment raisonnable d'exiger une plus grande flexibilité dans l'aménagement de leur temps. Le manque de temps pour assurer pleinement leurs rôles et leurs responsabilités a été reconnu comme un enjeu important lors de la tenue du Forum de la famille québécoise en 2013. Le développement d'une meilleure CTF pour les familles québécoises est apparu comme étant prioritaire. L'idée de disposer d'une certaine latitude pour planifier et organiser les tâches inhérentes à la vie familiale et à la vie professionnelle semble juste.

## 2. Enjeux prioritaires en matière de CTF

- **Un modèle de gouvernance plus affirmé et une concertation mieux orchestrée**

Pour intervenir efficacement et optimiser les actions favorisant la CTF, le CCF s'est demandé si la structure actuelle de gouvernance de ce dossier était la meilleure. Ayant énoncé plus tôt que la responsabilité de la CTF doit être partagée entre les travailleuses et les travailleurs, les employeurs et l'État, le CCF considère néanmoins que l'État y joue un rôle fondamental. Faciliter la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales et promouvoir le partage équitable de ces dernières au sein des familles constituent une responsabilité importante du ministre de la Famille.

Bien que l'effort doive être collectif, le CCF estime que les prochaines avancées ne seront possibles que si le ministre de la Famille et le gouvernement affirment clairement une volonté d'agir et mettent en œuvre les moyens nécessaires. La portée des actions gouvernementales en milieu de travail a été jusqu'à maintenant plutôt modeste et les résultats mitigés. De nouvelles approches doivent être considérées. Non seulement il est nécessaire que l'action gouvernementale soit revue et renforcée, mais il devient impératif que des orientations précises soient véhiculées par le gouvernement auprès de tous les acteurs concernés.

Le CCF s'est questionné sur la pertinence de créer un organisme porteur de la CTF au Québec en s'inspirant du cas de l'Observatoire de l'équilibre des temps et de la parentalité en entreprise (OPE). Créé à l'initiative du gouvernement français en 2009, l'OPE a pour mission :

- inciter un nombre grandissant d'employeurs à mettre en place des actions concrètes en faveur d'un meilleur équilibre des temps de vie;
- faciliter le partage des bonnes pratiques entre employeurs pour les aider à mettre en place des actions concrètes;
- suivre l'évolution des attentes des salariés et des pratiques des entreprises à travers un Baromètre annuel de la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle.

Son objectif est d'ouvrir et d'enrichir le champ des actions et des réflexions en croisant les spécialités (sociologie du travail et de la famille, économie, médecine et psychologie du travail, politiques d'entreprises, politiques publiques) et les réseaux d'influence (sphère publique, recherche et entreprise). Plus particulièrement, l'OPE :

- anime un réseau constitué de plus de 500 employeurs, représentant 30 000 établissements et 4,6 millions de salariés, soit 15 % de la population active;

- s’appuie sur une trentaine de membres actifs, représentant les entreprises pionnières en matière de parentalité en entreprise et d’équilibre des temps de vie, qui contribuent à définir les thèmes de réflexion et d’action;
- est inscrit dans le paysage institutionnel (partenariats ministériels, auditions parlementaires, consultation des partenaires sociaux...);
- collabore aux travaux et actions de ses pairs (Laboratoire de l’Égalité, Fondation Agir Contre l’Exclusion, Forum de la Mixité, ELLE Active...);
- mobilise les médias et développe un réseau d’experts internationaux.

Au Québec, il n’existe aucune structure comparable au modèle français. Les observatoires québécois sont davantage tournés vers la production de données scientifiques avec des mandats plus restreints que celui confié à l’OPE. Il existe toutefois des structures de concertation qui traitent des questions liées à l’emploi et au développement de la main-d’œuvre (Comité consultatif du travail et de la main-d’œuvre (CCTM), Commission des partenaires du marché du travail, comités sectoriels de main-d’œuvre).

Le CCF considère que le ministère de la Famille et le ministère du Travail, de l’Emploi et de la Solidarité sociale ainsi que le CCTM4 possèdent la légitimité pour agir et qu’il est inutile de créer un organisme porteur dédié spécifiquement à la CTF.

Pour le CCF, le ministère de la Famille est habilité à assumer ce leadership. Comme il a été mentionné précédemment, en vertu du 3<sup>e</sup> alinéa de l’article 3 de la Loi sur le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine, le ministre assume notamment la responsabilité de faciliter la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales et de promouvoir le partage équitable de ces dernières. Il doit nécessairement travailler en concertation avec ses collègues ministres et les partenaires des milieux du travail pour parvenir à des résultats plus probants.

Pour ce faire, l’expression d’une réelle volonté politique est essentielle, selon le CCF, pour assurer la réussite des interventions gouvernementales et amorcer un changement de pratiques dans les milieux de travail. Sans mandat clair, sans un engagement ferme de la part des autres ministères et organismes concernés par la CTF, qui se traduit par des

---

4. Réunissant les dirigeants des associations patronales et syndicales les plus représentatives, sa mission est de développer et maintenir la concertation entre les organisations patronales et syndicales afin d’orienter et de soutenir l’action gouvernementale en matière de travail et de main-d’œuvre. En réalisant sa mission, le CCTM contribue à l’objectif du Secrétariat du travail qui est de promouvoir des rapports de travail justes et équilibrés favorisant l’adaptation et le dynamisme des organisations et des milieux de travail, et ce, en assurant le respect et la protection de la personne au travail. Pour les organisations patronales et syndicales, la réalisation de la mission du CCTM se traduit par l’occasion qui leur est donnée de se réunir pour discuter officiellement des questions d’intérêt commun, d’échanger des informations et d’étudier ensemble les moyens de résoudre les problèmes devant lesquels elles se trouvent.

actions précises, sans appui du Conseil des ministres et sans vision gouvernementale commune et cohérente, les chances de réussite sont amoindries.

C'est pourquoi, au tout premier chef, le CCF demande au ministre de la Famille de faire de la CTF une priorité, dans le respect des responsabilités qui lui sont dévolues. Il estime que le ministre doit se doter des leviers d'action nécessaires à l'atteinte de résultats en misant sur une étroite collaboration des autres ministres et en utilisant les structures existantes.

**CONSIDÉRANT CE QUI PRÉCÈDE,**

**le CCF recommande :**

- ⇒ la réaffirmation du rôle du ministre de la Famille à titre de responsable du dossier de CTF au sein du gouvernement dans le respect du 3<sup>e</sup> alinéa de l'article 3 de la Loi sur le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine;
- ⇒ le renforcement de sa capacité d'agir par un engagement ferme et soutenu de la part du gouvernement;
- ⇒ l'accentuation de ses efforts de sensibilisation auprès de ses collègues pour redynamiser les échanges gouvernementaux, patronaux et syndicaux en faveur de la CTF.



- **La question des inégalités et des stéréotypes, au cœur des échanges**

Plusieurs études ont mis en lumière le lien étroit entre les politiques publiques en matière de CTF et la question de l'égalité entre les femmes et les hommes. Or, même si l'égalité de droit entre les femmes et les hommes est acquise au Québec, dans les faits, les stéréotypes liés au genre sont encore présents tant dans les milieux de travail qu'au sein des familles. L'effet de ceux-ci se manifeste notamment lorsqu'il est question de CTF. Encore trop souvent, la CTF est considérée comme une « affaire de femmes », ce qui implique que pour faire évoluer les mentalités, les hommes doivent en faire également « leur affaire », qu'ils soient travailleurs ou employeurs.

Malgré d'importants gains dans l'évolution des rôles parentaux, des inégalités persistent, notamment dans le partage des responsabilités familiales au sein des couples. Dans les faits, « bien que l'écart entre les taux d'emploi des hommes et des femmes ait tendance à s'amoinrir au fil des ans au Canada et que les hommes semblent s'investir davantage dans la participation aux tâches ménagères et aux soins des enfants, les femmes allouent encore davantage de temps au travail non rémunéré<sup>5</sup> ».

Les femmes s'absentent encore davantage du travail que les hommes pour des motifs liés aux responsabilités familiales, ce qui contribue à renforcer la perception que la CTF est « une affaire de femmes ». Un changement de mentalité s'impose. Les employeurs ont un rôle fondamental à jouer. Ils doivent adopter des pratiques exemplaires basées sur une approche égalitaire en matière de CTF. Certains milieux sont encore réfractaires à la CTF, et ce, peu importe le sexe de l'employé. D'autres se montrent plus flexibles lorsqu'il s'agit de travailleuses, alors qu'à l'inverse, certains sont plus réticents aux demandes des travailleurs, plus particulièrement dans les milieux traditionnellement masculins.

Des recherches ont d'ailleurs révélé que :

- les PME ne verraient pas toujours du bon œil la prise de congés parentaux par les pères et de paternité;
- les pères travaillant dans des milieux exclusivement masculins prennent moins de congé.<sup>6</sup> ».

---

5. TREMBLAY, D-G et DODELER, N. (2015). *Les pères et la prise du congé de paternité/ parental : une nouvelle réalité*. Québec : Presse de l'Université du Québec, 129 p.

6. CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME (2015). *Pour un partage équitable du congé parental*, Québec, CSF, 102 p.

Dans ce contexte, le Conseil du statut de la femme souligne qu'un travail plus profond sur les mentalités et les conceptions des rôles de genre doit accompagner les politiques publiques, sans quoi les hommes ne se prévaudront pas des congés qui leur sont accessibles et la division sexuelle du travail ne sera pas modifiée durablement, une position à laquelle adhèrent les membres du CCF.

Il est clair pour le CCF que des efforts supplémentaires doivent être consentis pour faire évoluer les mentalités vers une plus grande ouverture en faveur de la CTF. Celle-ci ne relève pas seulement de la sphère privée; il s'agit d'une responsabilité collective.

**CONSIDÉRANT CE QUI PRÉCÈDE,**

**le CCF recommande :**

⇒ le déploiement d'une stratégie de communication ciblant l'ensemble des acteurs de la société, dont les familles, comprenant notamment :

- une campagne sociétale visant à :
  - déconstruire les stéréotypes de genre relativement au partage des responsabilités familiales,
  - positionner la CTF comme une responsabilité collective plutôt qu'individuelle,
  - démontrer que la CTF repose sur une stratégie « gagnant-gagnant »;
- la production d'outils de communication adaptés aux différents secteurs d'activité visés exempts de stéréotypes;
- des activités de communication destinées à l'ensemble de la population avec des volets permettant de rejoindre spécifiquement certains groupes, dont les Premières Nations, et des secteurs d'activité particuliers comme les milieux traditionnellement masculins.

Cette stratégie pourrait se réaliser en collaboration avec des partenaires du milieu.

- **Le cadre législatif, un aspect fondamental à aborder en matière de CTF**

C'est bien connu, le Québec est caractérisé par un nombre important de PME. Celles-ci ne sont pas homogènes et leur environnement d'affaires varie selon le secteur d'activité. Leurs caractéristiques diffèrent d'un milieu à l'autre, tant leur taille que les défis auxquels elles sont confrontées dans un contexte continuellement en mouvance. Pour assurer leur développement et leur pérennité, les entreprises sont appelées à s'adapter aux différents défis tant sur le plan économique et démographique que social. Elles doivent faire face aux fluctuations des demandes, notamment par la recherche de flexibilité.

De nouveaux modèles économiques et sociaux ont émergé et bien que de nombreuses entreprises adoptent de bonnes pratiques en matière de CTF, force est de constater que d'autres tardent à emboîter le pas. L'approche incitative porte des fruits dans la mesure où un certain nombre de conditions sont réunies, ce qui n'est pas toujours le cas.

La littérature révèle que sans engagement clair de la part des dirigeants et l'appui des gestionnaires à tous les niveaux hiérarchiques, l'adoption de bonnes pratiques en matière de CTF s'avère difficile. La CTF doit faire partie des valeurs de gestion et de la culture organisationnelle, le personnel doit être partie prenante du processus et il importe d'avoir des mécanismes de communication efficaces au sein de l'organisation pour en faciliter la gestion. Selon le CCF, il est clair que ces conditions ne sont pas toujours réunies et que des actions doivent être menées pour qu'elles deviennent pratique courante.

Le CCF a longuement discuté des aspects liés aux conditions de travail afin de convenir de pistes d'action possibles pour assouplir ou aplanir certaines contraintes et exigences du monde du travail, en vue d'une gestion plus équilibrée du temps consacré à la vie professionnelle et à la vie familiale.

Il a jugé utile de se pencher sur les politiques publiques de certains pays touchant le marché du travail qui ont contribué à faciliter la CTF des travailleuses et des travailleurs, et ce, bien que les mesures et les modalités d'application varient selon les acteurs et leur définition de la vie de famille, le rôle de l'État et les objectifs poursuivis par chacun des pays.

- **La Loi canadienne sur les droits de la personne (LCDP)**

### **Au Canada<sup>7</sup>**

L'égalité est un droit canadien fondamental garanti par la Constitution. Elle est définie dans la Charte canadienne des droits et libertés. Elle s'applique à toutes les mesures prises par tous les ordres de gouvernement au Canada, mais elle a une portée d'application limitée. De portée plus générale, les lois fédérales, provinciales et territoriales servent à protéger les particuliers contre la discrimination pour des motifs précis comme ceux énoncés dans la LCDP concernant notamment le motif « situation de famille ».

Les entreprises sous juridiction fédérale<sup>8</sup> ayant un siège social au Québec et à qui la LCDP s'applique doivent se gouverner en conformité avec cette loi. « Les personnes qui doivent prendre soin de membres de leur famille ont aussi le droit d'être membres à part entière de la population active. Les employeurs sont obligés d'éliminer les obstacles qui entraveraient ce droit. Les employeurs ont l'obligation de prendre des mesures pour adapter leurs règles, politiques ou pratiques qui ont des répercussions négatives sur les personnes ou les groupes de personnes en raison des motifs de discrimination interdits par la loi. On parle alors d'obligation d'adaptation<sup>9</sup> ».

« Les tribunaux interprètent l'obligation d'adaptation prévue par les codes sur les droits de la personne fédéraux, provinciaux et territoriaux comme le fait d'exiger des parties responsables qu'elles prennent toutes les mesures raisonnables pour s'adapter, à moins de contraintes excessives, et ainsi éviter toute discrimination<sup>10</sup> ». Selon la Cour suprême, lorsqu'un employeur propose une solution, la personne ne peut généralement la rejeter dans l'espoir d'une solution encore meilleure, il faut trouver la meilleure adaptation possible, raisonnable pour toutes les parties.

---

7. <http://www.bdp.parl.gc.ca/content/lop/ResearchPublications/2012-01-f.htm>.

8. La loi protège contre la discrimination les personnes au Canada qui sont employées par le gouvernement fédéral, les gouvernements des Premières Nations ou les entreprises privées régies par le gouvernement fédéral comme les banques, les entreprises de camionnage, les télédiffuseurs et les sociétés de télécommunications et les personnes qui reçoivent des services de l'une ou l'autre de ces organisations.

9. COMMISSION CANADIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE (2014). *Guide sur la conciliation des responsabilités professionnelles et des obligations familiales des proches aidants : stratégie de collaboration pour un milieu de travail compréhensif et performant*, Ottawa, CCDDP, p. 3.

10. La Commission canadienne des droits de la personne précise qu'il n'existe pas de définition de contrainte excessive ni de formule normalisée pour la déterminer. Chaque situation doit être considérée comme unique et évaluée au cas par cas. Il ne suffit pas d'invoquer une contrainte excessive à partir d'une supposition ou d'une opinion ni à partir d'une simple déclaration qu'il y aura un coût à assumer. Pour prouver la contrainte excessive, l'employeur doit justifier le genre de contrainte qu'il subirait et à quel point elle serait excessive.

La Division des affaires juridiques et législatives du Parlement du Canada précise toutefois que « la notion d'adaptation met les employeurs, les fournisseurs de services et les autres parties responsables au défi de ne pas se contenter de placer tout le monde sur un pied d'égalité et de reconnaître que certaines personnes doivent, en fait, être traitées différemment pour arriver à une véritable égalité. Il est parfois difficile de concilier les obligations en matière d'égalité et d'autres considérations importantes, comme la sécurité ou les contraintes financières. Le principe des contraintes excessives reconnaît qu'il y a des limites à ce qu'il est possible de faire. Cependant, lorsqu'une adaptation est raisonnablement possible, les lois canadiennes sont sans équivoque : elle doit être accordée<sup>11</sup> ».

### **Au Québec**

La discrimination fondée sur la situation familiale n'est pas énoncée comme motif de discrimination dans la Charte des droits et libertés de la personne (Charte). « Le législateur parle plutôt d'état civil. [...] Le Tribunal des droits de la personne a déjà reconnu que le fait d'avoir des enfants s'inscrit dans la notion d'état civil. Malgré cette conclusion, il peut y avoir des distinctions à faire entre les notions de "situation familiale" et la notion "d'état civil"<sup>12</sup> ».

« Certaines décisions ont fait état de l'ambiguïté entourant la notion d'"état civil" prévue à la Charte ou, du moins, de ses contours flous. Au départ, ce motif était assimilé exclusivement à la notion d'état civil prévue au Code civil du Québec, soit les situations pouvant être inscrites dans le registre de l'état civil, comme la naissance, le mariage et le décès. Au fil du temps, cette notion s'est élargie. Elle vise, selon l'auteur Christian Brunelle, la situation d'une personne dans la vie juridique, c'est-à-dire les qualités qui différencient chaque personne dans l'exercice de ses droits civils. Tout en englobant les faits qui se rapportent aux trois éléments classiques de l'état civil, cet auteur remarque que l'état civil au sens de l'article 10 de la Charte vise aussi l'interdiction ou l'émancipation, le veuvage, le fait d'être parent, la filiation par les liens du sang ou l'adoption, l'union de fait, le célibat et le statut de responsable d'une famille monoparentale. (...) En matière d'accès au logement, la jurisprudence a établi que l'état civil inclut les liens créés par les relations familiales, notamment le fait d'être parent et le statut de responsable d'une famille monoparentale. Selon le Tribunal des droits de la personne, le refus de location fondé sur la présence d'un enfant est discriminatoire et

---

11. <http://www.bdp.parl.gc.ca/content/lop/ResearchPublications/2012-01-f.htm>.

12. JOYAL, J.-P. et Barakett, Monette (2013). *Obligations parentales : un motif de discrimination?* Montréal, Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 3 p.

basé sur l'état civil »<sup>13</sup>, alors qu'en matière de CTF, « l'état actuel du droit au Québec ne reflète pas une telle ouverture, particulièrement depuis le jugement de la Cour d'appel, en 2010<sup>14</sup>, qui a fait jurisprudence en la matière. « La Cour d'appel du Québec, en 2010, a clairement statué que la "situation familiale", la "situation parentale" ou "l'état parental", qui ne sont pas mentionnés à l'article 10 (de la Charte), ne sont pas non plus inclus dans la notion d'état civil au sens de cet article. De ce fait, un employeur au Québec n'a pas à accommoder un employé en raison de sa situation familiale, au-delà de ce qui est expressément prévu par la LNT<sup>15</sup> ».

*A contrario*, dans l'affaire *Johnstone*, le Tribunal canadien des droits de la personne « a précisé que la notion de "situation de famille", selon lui, ne devait pas se limiter à comprendre seulement les liens de parenté (...) Suivant la jurisprudence, l'interprétation de "situation de famille" au sens de la loi inclut les obligations familiales et parentales qui découlent naturellement de cette relation, dont les soins aux enfants. Le Tribunal s'est dit d'avis que ce motif de discrimination doit recevoir une interprétation libérale cohérente avec les devoirs et obligations à titre de membres de la société.(...). Il ressort de ces décisions que le motif de "l'état civil" prévu à la Charte s'apparente à celui de la "situation de famille" prévu à la LCDP. Il inclut les liens de filiation et le "fait d'être parent" (...). Il est permis de penser que les critères élaborés dans l'affaire *Johnstone* pourraient être utilisés dans le contexte d'un litige soumis en vertu de la législation québécoise<sup>16</sup> ».

Considérant ce qui précède, le CCF estime qu'une réflexion s'impose pour que la « situation de famille » soit prise en compte dans la notion « d'état civil » par le législateur québécois dans le respect du droit canadien fondamental garanti par la Constitution dans la Charte canadienne des droits et libertés, les employeurs québécois n'ayant pas actuellement d'obligation d'adaptation, contrairement à la LCDP.

- **La Loi sur les normes du travail (LNT)**

La LNT prévoit certaines dispositions pour faciliter la CTF sans toutefois obliger les parties à convenir d'une solution qui soit raisonnable pour l'employeur et l'employé. Au Québec,

---

13. RIVARD, F. (2011). *Discrimination basée sur l'« état civil » prévue à la Charte des droits et libertés de la personne et distinction illicite basée sur la « situation de famille » prévue à la Loi canadienne des droits de la personne*, SOQUIJ, L'Express, vol. 2, n° 13.

14. Syndicat des intervenantes et intervenants de la santé Nord-Est québécois. SISNET (CSQ), 2010 QCCA 497.

15. DESGAGNÉS, G. (2015). *L'obligation d'accommodement familial de l'employeur au Québec, Existe-t-il une obligation d'accommodement familial d'un employeur envers ses employés?*, Cabinet Deveau Avocats, Bulletin Droit du Travail, mai 2015, n° 2.

16. RIVARD, F. (2011). *Discrimination basée sur l'« état civil » prévue à la Charte des droits et libertés de la personne et distinction illicite basée sur la « situation de famille » prévue à la Loi canadienne des droits de la personne*, SOQUIJ, L'Express, vol. 2, n° 13.

aucune disposition n'est prévue pour donner le droit aux employés de négocier l'aménagement de leur temps ou de leur lieu de travail pour des raisons familiales.

L'examen des conditions de travail minimales couvre prioritairement cinq aspects de la LNT au cœur de la problématique de la CTF.

- La durée de la semaine normale de travail, habituellement de 40 heures.
- Le calcul des heures supplémentaires, qui débute après plus de 40 heures de travail et qui ne prévoit pas de limites aux heures supplémentaires, même si le salarié peut refuser de travailler au-delà de 50 heures.
- Le nombre de congés annuels et de jours fériés jugé insuffisant (21).
- La durée des vacances établie en fonction de la période de service continu du salarié et pour laquelle l'employeur a le privilège de fixer la date des vacances sans égard à sa situation familiale.
- Les congés pour obligations parentales ou familiales qui donnent droit à 10 jours par année sans salaire (fractionnables avec l'autorisation de l'employeur) pour remplir des obligations relatives à la garde, à la santé ou à l'éducation de son enfant ou de l'enfant de son conjoint, ou en raison de l'état de santé de son conjoint, de son père, de sa mère, d'un frère, d'une sœur ou de l'un de ses grands-parents. Le salarié, pour y avoir droit, doit aviser son employeur le plus tôt possible et prendre les moyens raisonnables pour limiter la prise et la durée de son absence.

Ces diverses dispositions sont jugées nettement insuffisantes pour permettre aux travailleuses et aux travailleurs de concilier travail et famille tout en s'adaptant aux nouvelles réalités du marché de l'emploi. Le CCF partage l'avis de l'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) selon lequel « en raison des changements survenus ici comme ailleurs dans le marché du travail (instabilité des parcours professionnels, emplois de services faiblement rémunérés, travail atypique<sup>17</sup> offrant un nombre insuffisant d'heures de travail), deux revenus sont devenus nécessaires au maintien du pouvoir d'achat des familles – bien que, malgré ce double emploi, des familles continuent d'être pauvres<sup>18</sup> ».

---

17. Selon les données publiées par l'Institut de la statistique du Québec (ISQ), le Québec comptait 37,7 % d'emplois atypiques en 2014. Plus du tiers des emplois peuvent donc être considérés comme atypiques, ce qui rend très difficile la prévisibilité en matière de temps de travail et de revenus.

18. INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE (2013). *Conciliation travail-famille et santé : Le Québec peut-il s'inspirer des politiques gouvernementales mises en place dans d'autres pays?*, Québec, INSPQ, p. 12

De plus, « les personnes qui travaillent selon un horaire atypique ont plus de difficultés à concilier leurs activités professionnelles et leur vie de famille<sup>19</sup> ». « Les horaires irréguliers ou atypiques (le travail de quart, le travail sur appel, le travail temporaire ou saisonnier, les horaires variables) sont reconnus comme étant des facteurs qui compliquent la planification des activités familiales et la gestion des soins aux enfants. Il en est ainsi pour les personnes dont la durée de travail hebdomadaire est plus longue, ou qui travaillent fréquemment les fins de semaine, et ces conditions peuvent également avoir des répercussions négatives sur les enfants<sup>20</sup> ».

Considérant que l'approche incitative a atteint ses limites, qu'un nombre important de travailleuses et de travailleurs au Québec<sup>21</sup> n'ont que la LNT pour encadrer leurs conditions de travail et que la dernière révision de cette loi remonte au 1<sup>er</sup> mai 2003<sup>22</sup>, la majorité des membres du CCF estiment qu'une révision de la LNT permettrait d'offrir à ces travailleuses et travailleurs de meilleurs moyens pour concilier leurs responsabilités professionnelles et familiales.

Cette position est également défendue par la Coalition famille travail- études<sup>23</sup> (Coalition), dont la plateforme politique a été rendue publique le 14 février 2016 et qui recommande :

- le droit de connaître son horaire de travail au moins une semaine à l'avance, particulièrement lorsque l'horaire est variable;
- le droit de refuser de faire des heures supplémentaires, sans pénalité ni représailles, sans avoir l'obligation de rester au travail plus d'une heure au-delà de son horaire habituel de travail;
- le droit de disposer de vraies périodes de pause et de repas, ne serait-ce que pour les personnes qui ont des responsabilités familiales afin qu'elles puissent

---

19. *Ibid.*, p. 31

20. VÉZINA, M., E. Cloutier, S. Stock, K. Lippel, É. Fortin et autres (2011). *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail* (EQCOTESST), Québec, Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail – INSPQ et ISQ, p. 160.

21. Le Québec comptait, en 2014, environ 3,5 millions de salariés assujettis à cette loi, selon les données de Statistique Canada. De ce nombre, la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST) évaluait que près de 54,2 %, soit 1,9 million de salariés, n'avaient que cette loi pour encadrer leurs conditions de travail. Les données fournies par Revenu Québec en 2013 montrent qu'environ 295 195 employeurs étaient assujettis à la cotisation pour le financement de la CNESST. De ce nombre, la CNESST évalue que près de 83,9 %, soit 247 611 employeurs, n'avaient que la LNT pour encadrer les conditions de travail au sein de leur entreprise.

22. À l'époque, les changements apportés avaient suscité des réactions positives de la part des syndicats et du milieu communautaire, mais on déplorait le fait qu'aucun des dix jours d'absence pour raisons familiales ne soit rémunéré. Le Conseil du patronat qualifiait les modifications d'alourdissement de la réglementation de travail.

23. Cinq membres du CCF sont également membres de la Coalition, soit la Centrale des syndicats du Québec, la Fédération des associations des familles monoparentales et recomposées du Québec, la Confédération des syndicats nationaux, la Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec et la Fédération québécoise des organismes communautaires Famille.



s'assurer que tout va bien à la maison ou pour prendre un rendez-vous médical, scolaire ou autre;

- l'amélioration des congés pour obligations parentales ou familiales pour que les personnes travaillant à bas salaire puissent s'absenter du travail pour obligations parentales ou familiales sans avoir à se priver d'une ou de plusieurs journées de salaire;
- la rémunération des congés de maladie pour que les personnes qui gagnent peu puissent s'absenter et ne pas avoir à rentrer au travail faute de revenus suffisants;
- l'augmentation du nombre des congés annuels ou des vacances annuelles avec l'ajout d'une semaine au congé annuel donnant droit à trois semaines de vacances après un an de service et à quatre semaines après cinq ans. Avant un an de service, les gens cumuleraient un jour et quart de vacances par mois de service;
- la bonification des congés fériés, notamment pour que les congés de Noël, le lendemain de Noël et le jour de l'An puissent être reportés au jour ouvrable suivant ou précédent lorsqu'ils tombent un jour non travaillé pour la personne salariée.

Les membres du CCF sont néanmoins conscients que les associations patronales, dont celles représentées au sein du comité, privilégient une approche incitative à toute réglementation additionnelle.

#### ○ **Le Régime québécoise d'assurance parentale (RQAP)**

Concernant les principaux congés liés à la naissance et à l'adoption d'un enfant, la durée maximale du congé de maternité (exclusif aux mères) est de 18 semaines continues, mais le congé peut être plus long si l'employeur y consent. La majorité des salariées sont admissibles au RQAP, mais elles doivent remplir toutes les conditions prévues au régime. Différents types de prestations sont disponibles selon le régime choisi (de base ou particulier). La durée du congé de paternité (exclusif aux pères) maximale est de 5 semaines. Le congé parental (partageable entre les parents) maximal est de 32 semaines. La durée est moindre si le choix se porte sur le régime particulier. Le congé d'adoption maximal est de 37 semaines.

Le congé ne peut être pris qu'à temps complet. Le RQAP ne permet pas non plus la prise de congés parentaux au-delà de la première année de vie de l'enfant. Les congés parentaux ne peuvent être utilisés sur une plus longue période, contrairement à la Suède, où le programme ne se limite pas à la période entourant la naissance de l'enfant. Ce programme donne le droit, après le congé, de travailler à des heures réduites sans que

l'employeur ait à donner son aval au cas par cas. « La flexibilité est très grande : les parents peuvent prendre leur journée en fraction, par quart, demi-journée ou journée complète, jusqu'à ce que l'enfant ait terminé sa première année d'école<sup>24</sup> ».

Dans cette perspective, la Coalition recommande dans sa plateforme politique :

- l'amélioration du congé parental et du congé pour naissance et adoption avec la suppression de la condition de service continu pour permettre d'accéder à la rémunération des deux premières journées d'absence du travail à l'occasion de la naissance ou de l'adoption d'un enfant;
- qu'il soit prévu au congé parental la possibilité, à la demande du parent, d'un retour progressif au travail avec l'accord de l'employeur, ainsi que la possibilité de repousser la date du retour au travail en prenant un congé sans solde (au maximum six mois) à la suite du congé parental, après entente avec l'employeur.

Une position également défendue par le Conseil du statut de la femme, qui recommande au gouvernement de réfléchir « aux moyens d'assouplir le RQAP afin de permettre la prise de congés parentaux à temps partiel et sur une plus longue période, sans augmenter le nombre de jours de congé<sup>25</sup> ».

Le CCF n'a toutefois pas jugé nécessaire d'appuyer ces diverses recommandations, estimant que les propositions relativement au cadre législatif permettront d'offrir une plus grande souplesse aux parents sans « toucher » au RQAP. Le CCF a aussi discuté de la possibilité d'élargir l'admissibilité du RQAP aux proches aidants, mais a finalement convenu qu'il serait préférable d'examiner d'autres scénarios pour leur offrir du soutien afin de réduire les impacts sociaux et financiers qu'ils subissent.

#### ○ **Loi-cadre en matière de CTF**

Le CCF s'est penché également sur la pertinence d'adopter une loi-cadre en matière de CTF qui permettrait d'offrir un cadre législatif souple incitant l'établissement d'un dialogue entre les employeurs et leur personnel. Une loi-cadre définit les principes généraux d'une matière et laisse à l'exécutif des ministres le soin d'en fixer les modalités d'application en utilisant son pouvoir réglementaire.

---

24. CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME (2015). *Pour un partage équitable du congé parental*, Québec, Avis CSF, 102 p.

25. *Ibid.*, p. 73

À titre d'exemple, mentionnons la Loi sur l'économie sociale au Québec, adoptée le 10 octobre 2013, qui a pour objet :

- de reconnaître la contribution particulière de l'économie sociale au développement socioéconomique du Québec, dans de nombreux secteurs d'activité et sur tous les territoires du Québec;
- d'établir le rôle du gouvernement en matière d'économie sociale.

Cette loi a pour objectif de :

- promouvoir l'économie sociale comme levier de développement socioéconomique;
- soutenir le développement de l'économie sociale par l'élaboration ou l'adaptation d'outils d'intervention, dans une perspective de cohérence gouvernementale et de transparence;
- favoriser, pour les entreprises d'économie sociale, l'accès aux mesures et aux programmes de l'Administration.

La notion de loi-cadre n'a pas nécessairement d'équivalence dans les autres pays. Le seul exemple répertorié en matière de CTF est celui de la France, qui la traite sous l'angle de l'égalité entre les femmes et les hommes. Au Canada, aucune mesure n'est prévue au cadre législatif régissant les conditions de travail relativement à « l'obligation de flexibilité du travail », outre l'obligation d'adaptation prévue à la LCDP, tel que cela été mentionné précédemment.

S'inspirant des réflexions de la plateforme politique de la Coalition, la majorité des membres du CCF considère que l'adoption d'une loi-cadre en matière de CTF permettrait de faire évoluer les comportements et les mentalités en faveur de cette dernière.

Il est aussi fondamental pour le CCF qu'une telle loi, avant même son entrée en vigueur, fasse l'objet d'une vaste campagne de sensibilisation et d'information pour faire connaître les objectifs recherchés tant auprès des travailleuses, des travailleurs et des employeurs que de la population en général. Les membres estiment également qu'il faudra nécessairement :

- éviter la lourdeur administrative;
- miser sur la souplesse;
- prévoir un mécanisme simple pour la reddition de comptes;

- soutenir les employeurs dans leurs démarches en les outillant;
- mettre à contribution les intervenantes et les intervenants déjà présents sur le terrain.

La Fédération canadienne de l'entreprise indépendante (FCEI) s'oppose à l'adoption d'une loi-cadre, considérant que celle-ci viendrait alourdir le fardeau des entreprises québécoises. Elle rappelle que les trois quarts de celles-ci comptent moins de dix employés et font déjà preuve de flexibilité.

Tout comme plusieurs associations patronales, elle privilégie des mesures de soutien et d'accompagnement telles que l'élaboration d'outils (ex. : modèles de politique de CTF, conseils aux employeurs, exemples de meilleures pratiques d'affaires) et la tenue de campagnes d'information et de sensibilisation.

La FCEI s'est retirée du CCF, estimant que la sous-représentation des organisations patronales ne rendait pas justice à la réalité du marché du travail québécois et à l'expression de ses besoins.

Le Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec (RJCCQ) conçoit, pour sa part, que les réalités du marché du travail ont changé et qu'elles commandent certaines actions. Il soutient qu'un débat public est essentiel avant que de tels chantiers soient amorcés. Le RJCCQ a, tout au long des débats, privilégié l'approche incitative à toute forme de réglementation additionnelle. Les mesures proposées doivent tenir compte de la spécificité et des particularités de chaque milieu de travail ainsi que de la réalité avec laquelle doivent composer les organisations.

Le RJCCQ est d'avis que la grande majorité des employeurs sont très sensibles à la demande d'un nombre croissant de travailleuses et de travailleurs en faveur d'une meilleure CTF. Plusieurs d'entre eux, pour attirer et retenir la main-d'œuvre, n'hésitent pas à offrir volontairement différents avantages pour rendre l'organisation et l'horaire de travail plus flexibles et accommoder leur personnel.

Par conséquent, le RJCCQ privilégie la création d'un comité de travail interdisciplinaire et le lancement d'un débat public avant la mise en œuvre des recommandations proposées ci-après, notamment en ce qui concerne la révision des dispositions de la LNT et l'introduction de l'article 10 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec.

Par ailleurs, il est également entendu, pour la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador, que toute modification au cadre législatif devra obligatoirement être précédée d'une analyse rigoureuse des répercussions possibles en collaboration avec les Premières Nations. Il faut pouvoir tenir

compte de leurs réalités diverses et des lois applicables (dans les communautés ou hors de celles-ci; application des lois provinciales ou fédérales selon le milieu de travail, sensibilité culturelle, etc.).

**CONSIDÉRANT CE QUI PRÉCÈDE,**

**le CCF recommande :**

- ⇒ la révision des dispositions de la LNT ayant un impact sur la CTF;
- ⇒ l'examen de différents scénarios permettant d'offrir du soutien aux proches aidants afin de réduire les impacts sociaux et financiers qu'ils subissent;
- ⇒ l'adoption d'une loi-cadre visant l'engagement des employeurs à établir un dialogue sur la CTF avec leur personnel;
- ⇒ l'introduction, dans l'article 10 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, du motif de « situation de famille » pour assurer une meilleure prise en compte des besoins des travailleuses et des travailleurs en matière de CTF;
  - Dans cette perspective, le gouvernement devrait s'assurer de bien soutenir les clientèles visées en les informant et en les outillant tout au long du processus.
  - Une prise en compte des impératifs de gestion des employeurs devrait nécessairement être considérée dans la recherche des solutions proposées.

Un débat public devrait précéder l'adoption de tout changement proposé au cadre législatif en associant tous les acteurs concernés par cette question pour parvenir à un consensus social en matière de CTF.

- **Le soutien et l'accompagnement de différents acteurs, un incontournable**

En attente d'une nouvelle législation, le CCF propose de poursuivre les efforts entrepris par le gouvernement pour soutenir et accompagner les milieux de travail en matière de CTF.

Il recommande d'instaurer un programme de soutien financier pour développer, ou renforcer, la culture organisationnelle en faveur de la CTF en misant sur des agents multiplicateurs issus de divers milieux et en soutenant les employeurs dans leurs démarches.

La structure d'un tel programme doit être souple et permettre aux demandeurs d'entreprendre une démarche qui pourrait s'inscrire dans l'esprit de la nouvelle législation proposée. Il faut créer de l'émulation et de l'engouement pour que la CTF devienne un enjeu prioritaire et qu'elle soit démystifiée. Il y a encore une certaine méconnaissance de ce qu'est la CTF. Les efforts de communication sont jugés nettement insuffisants. La sensibilisation à la CTF et à la promotion des bonnes pratiques doit être au cœur des activités de communication. L'actualité rappelle constamment la nécessité de poursuivre les efforts pour favoriser l'adoption de bonnes pratiques, particulièrement dans les milieux plus réfractaires.

Conséquemment, il est clair que la valorisation des meilleures pratiques d'affaires en matière de CTF doit se poursuivre, notamment par la diffusion des « bons coups ». Des partenariats d'affaires avec des porteurs crédibles des milieux d'affaires québécois s'avèrent intéressants comme perspective. Le recours à des ambassadeurs ressort comme une solution à privilégier pour inciter d'autres entrepreneurs à passer à l'action ou à aller encore plus loin dans leur démarche.

Cette stratégie implique toutefois une réelle volonté politique et l'appui des décideurs de divers milieux d'affaires. Les recommandations sur la gouvernance et la concertation prennent tout leur sens dans le contexte où, sans engagement clair et soutenu du gouvernement, les chances de réussite s'amenuisent et la portée des actions sera grandement diminuée. Vingt ans d'efforts de sensibilisation et de promotion n'ayant pas permis d'obtenir suffisamment de gains, le *statu quo* n'est pas une solution envisageable.

La priorité consiste à ce moment-ci à informer, former, outiller, soutenir et accompagner les employeurs par différents moyens, jusqu'à l'adoption d'un nouveau cadre législatif.

**CONSIDÉRANT CE QUI PRÉCÈDE,**

**le CCF recommande :**

- ⇒ l'instauration d'un programme de soutien financier pour développer, ou renforcer, la culture organisationnelle en faveur de la CTF en misant sur des agents multiplicateurs et en soutenant les employeurs pour poursuivre les efforts jusqu'à l'adoption d'un nouveau cadre législatif;
- ⇒ la poursuite de la valorisation des meilleures pratiques d'affaires en matière de CTF;
- ⇒ l'accroissement des efforts de sensibilisation auprès des employeurs;
- ⇒ le recours à des ambassadeurs pour promouvoir la CTF.

- **Le transfert de connaissances et la mobilisation autour de ces connaissances, un facteur-clé de succès pour faciliter la prise de décision**

Le CCF a jugé utile de poursuivre les échanges sur l'état des connaissances en matière de CTF. Bien que les études se soient multipliées depuis 2000 et qu'il existe une vaste littérature sur les multiples enjeux liés à la CTF, le transfert et la mobilisation autour des connaissances scientifiques sont, somme toute, assez limités.

Le CCF est d'avis qu'une stratégie de transfert de connaissances pourrait bénéficier aux milieux de travail, dans la perspective où ils en favorisent l'acquisition facilement et rapidement, et ce, à peu de frais. Les gestionnaires pourraient s'approprier les connaissances les plus à jour en matière de CTF en vue de leur utilisation dans l'exercice de leurs fonctions. Certaines organisations le font déjà en participant à des groupes de codéveloppement constitués de dirigeants de PME qui partagent leurs expériences et leurs pratiques d'affaires en CTF pour élargir leurs capacités d'action en misant sur des communautés d'apprentissage par une mise en commun des connaissances tacites de chacun.

L'état actuel de la recherche démontre également que les effets micro et macroéconomiques ont été peu documentés jusqu'à maintenant au Québec. Selon une recherche menée par l'Alliance de recherche universités-communautés (ARUC) sur la gestion des âges et des temps sociaux<sup>26</sup>, il serait difficile pour les employeurs d'en mesurer les bénéfices au-delà d'une mesure d'ordre qualitative.

En 2009, des chercheurs<sup>27</sup> ont procédé à un examen des coûts et des avantages des pratiques de CTF afin d'évaluer les répercussions des pratiques de CTF et le rendement du capital investi (RCI) dans ces pratiques. Ils précisent que, malgré l'abondance relative de rapports et d'études de cas prônant la réussite des pratiques de CTF, les calculs clairs et détaillés du RCI des pratiques de CTF sont assez rares. C'est pourquoi le CCF considère qu'il serait opportun d'examiner la possibilité d'analyser les retombées économiques des mesures de CTF et d'en assurer la diffusion.

---

26. TREMBLAY, D-G et DODELER, N. (2010). *L'analyse de mesures et services en faveur de la conciliation travail-vie personnelle*. ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux, 46 p.

27. LERO, D., RICHARDSON, J. KORABIK, K. (2009). *Examen des coûts et des avantages des pratiques de conciliation travail-vie 2009*. Association canadienne des administrateurs de la Législation ouvrière, ACALO, 127 p.



La faisabilité d'une telle recherche doit toutefois être analysée préalablement. S'il s'avère que les limites liées à la réalisation d'une telle étude sont trop importantes, notamment sur le plan de la fiabilité et de la qualité des données produites, d'autres avenues devront être envisagées pour viser l'atteinte des mêmes objectifs.

Le développement d'indicateurs serait utile pour suivre l'évolution des pratiques et des besoins des travailleuses et des travailleurs au fil du temps. Ces résultats rendraient compte des avancées observées dans les milieux de travail ou des retards propres à certains secteurs ou domaines sur la base de données probantes puisque, actuellement, il se révèle difficile d'obtenir un portrait sectoriel pour les PME désireuses de connaître les pratiques qui ont cours dans leur secteur d'activité économique.

Bien que plusieurs initiatives s'avèrent prometteuses et offrent des outils pratiques et concrets qui donnent accès à certaines informations utiles pour les décideurs, elles sont toutefois souvent incomplètes. L'information est généralement parcellaire et n'offre pas la souplesse voulue pour répondre, rapidement, aux besoins d'information d'une entreprise qui voudrait, par exemple, s'inspirer des pratiques qui ont cours dans les entreprises issues de son secteur.

Conséquemment, identifier les meilleures pratiques d'affaires en matière de CTF s'avère un exercice complexe pour les PME québécoises. Le baromètre énoncé précédemment offre d'ailleurs un exemple du type de réponses qui pourraient être apportées aux besoins d'information des PME en matière de CTF. Les données ne sont toutefois pas disponibles par secteurs d'activité économique. Il serait donc utile de colliger et diffuser ce type de données.

**CONSIDÉRANT CE QUI PRÉCÈDE,**

**le CCF recommande :**

- ⇒ le développement d'activités de transfert et de mobilisation des connaissances notamment sur les besoins spécifiques de certains groupes de travailleuses et de travailleurs;
- ⇒ l'analyse des retombées économiques des mesures de CTF et leur diffusion;
- ⇒ le développement d'indicateurs permettant d'évaluer les avancées en matière de CTF afin de suivre les effets des actions posées dans les milieux de travail;
  - Lorsque ces indicateurs seront déterminés et adoptés par le gouvernement, le dépôt, aux trois ans par exemple, d'un bilan à l'Assemblée nationale rendant

compte de l'évolution de la situation (ex. : progressions observées dans les milieux de travail, pratiques adoptées par les employeurs, évolution des besoins des travailleuses et des travailleurs, etc.).

⇒ la diffusion d'informations sectorielles sur les pratiques d'affaires en matière de CTF et sur les innovations en ce domaine.

### 3. Principaux constats soulevés

Le CCF a discuté d'un certain nombre d'aspects qu'il juge important de prendre en compte dans l'appréciation qui sera faite de ses recommandations. Les voici :

- de plus en plus de travailleuses et de travailleurs manquent de temps pour concilier travail et famille;
- la pression exercée par ce manque de temps et les conséquences néfastes qu'elle a, dans certains cas, sur la santé physique et mentale et sur les habitudes de vie des travailleuses et des travailleurs qui ont à concilier travail et famille;
- la multiplicité des besoins des familles au regard des transitions vécues selon leur situation familiale et leur stade de vie;
- les spécificités de certains groupes de travailleuses et de travailleurs qui limitent leur capacité à concilier aisément travail et famille, tels que les proches aidants;
- la mise en évidence, dans plusieurs méta-analyses, du fait que le conflit travail-famille affaiblit l'engagement organisationnel des travailleuses et des travailleurs et augmente l'intention de quitter son emploi<sup>28</sup>;
- la connaissance des pratiques susceptibles d'assouplir ou d'aplanir certaines contraintes et exigences du monde du travail en vue d'une gestion plus équilibrée du temps consacré à la vie professionnelle et à la vie familiale;
- la nécessité de poursuivre les efforts de sensibilisation pour s'attaquer à certains stéréotypes qui nuisent à la CTF, notamment dans les milieux traditionnellement masculins;
- les dispositions du cadre législatif, qui ne permettent pas toujours de répondre aux besoins des travailleuses et des travailleurs eu égard à leur situation familiale;
- l'ouverture démontrée par plusieurs employeurs d'améliorer leurs pratiques en matière de CTF, mais qui souhaiteraient être mieux outillés pour le faire;
- l'accès limité aux connaissances facilitant la prise de décision sur le type de mesures à implanter selon les spécificités des milieux de travail et sur les retombées économiques;
- les effets du vieillissement de la population sur le bassin de main-d'œuvre disponible;
- la démonstration, dans la littérature, des effets positifs liés à l'adoption de bonnes pratiques d'affaires en matière de CTF, tant pour les employeurs que pour leurs employés.

---

28. Institut de la statistique du Québec (3<sup>e</sup> trimestre 2013). *Les pratiques de conciliation travail et vie personnelle : un outil pour atténuer la détresse psychologique des salariés du Québec*, Québec, ISQ, 32 p., « Travail et rémunération ».

## 4. Recommandations

Soucieux de respecter la capacité d’agir des différents acteurs impliqués, le CCF a ciblé un certain nombre d’actions à mettre en œuvre au cours des prochaines années, conformément au mandat qui lui a été confié. Il les soumet à l’appréciation du ministre de la Famille, M. Sébastien Proulx, afin de donner un nouvel élan à la CTF pour ainsi faire progresser le Québec vers l’adoption de meilleures pratiques d’affaires en matière de CTF au bénéfice des familles québécoises.

Le CCF estime que le gouvernement doit affirmer son leadership en cette matière et tient à rappeler que la CTF constitue le défi de l’heure pour une très forte majorité de travailleuses et de travailleurs. C’est pourquoi il interpelle le ministre, son ministère et le gouvernement afin qu’ils mettent en œuvre les recommandations qui suivent.

### Sur le plan de la gouvernance et de la concertation

- ⇒ La réaffirmation du rôle du ministre de la Famille à titre de responsable du dossier de CTF au sein du gouvernement, dans le respect du 3<sup>e</sup> alinéa de l’article 3 de la Loi sur le ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine;
- ⇒ le renforcement de sa capacité d’agir par un engagement ferme et soutenu de la part du gouvernement;
- ⇒ l’accentuation de ses efforts de sensibilisation auprès de ses collègues pour redynamiser les échanges gouvernementaux, patronaux et syndicaux en faveur de la CTF.

### Sur le plan sociétal

- ⇒ Le déploiement d’une stratégie de communication ciblant l’ensemble des acteurs de la société, dont les familles, comprenant notamment :
  - une campagne sociétale visant à :
    - déconstruire les stéréotypes de genre relativement au partage des responsabilités familiales;
    - positionner la CTF comme une responsabilité collective plutôt qu’individuelle;
    - démontrer que la CTF repose sur une stratégie « gagnant-gagnant »;
  - la production d’outils de communication adaptés aux différents secteurs d’activité visés exempts de stéréotypes;

- des activités de communication destinées à l'ensemble de la population avec des volets permettant de joindre spécifiquement certains groupes, dont les Premières Nations, et des secteurs d'activité particuliers comme les milieux traditionnellement masculins.

Cette stratégie pourrait se réaliser en collaboration avec des partenaires du milieu.

### **Sur le plan de la législation**

- ⇒ La révision des dispositions de la LNT ayant un impact sur la CTF;
- ⇒ l'examen de différents scénarios permettant d'offrir du soutien aux proches aidants afin de réduire les impacts sociaux et financiers qu'ils subissent;
- ⇒ l'adoption d'une loi-cadre visant l'engagement des employeurs à établir un dialogue sur la CTF avec leur personnel;
- ⇒ l'introduction, dans l'article 10 de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec, du motif de « situation de famille » pour assurer une meilleure prise en compte des besoins des travailleuses et des travailleurs en matière de CTF;
  - Dans cette perspective, le gouvernement devrait s'assurer de bien soutenir les clientèles visées en les informant et en les outillant tout au long du processus.
  - Une prise en compte des impératifs de gestion des employeurs devrait nécessairement être considérée dans la recherche des solutions proposées.

Un débat public devrait précéder l'adoption de tout changement proposé au cadre législatif en associant tous les acteurs concernés par cette question au Québec pour parvenir à un consensus social en matière de CTF.

### **Sur le plan du soutien et de l'accompagnement de différents acteurs**

- ⇒ L'instauration d'un programme de soutien financier pour développer, ou renforcer, la culture organisationnelle en faveur de la CTF en misant sur des agents multiplicateurs et en soutenant les employeurs dans le but de poursuivre les efforts jusqu'à l'adoption d'un nouveau cadre législatif;
- ⇒ la poursuite de la valorisation des meilleures pratiques d'affaires en matière de CTF;
- ⇒ l'accroissement des efforts de sensibilisation auprès des employeurs;

⇒ le recours à des ambassadeurs pour promouvoir la CTF.

### **Sur le plan de la production et de la promotion de connaissances en matière de CTF**

⇒ Le développement d'activités de transfert et de mobilisation des connaissances notamment sur les besoins spécifiques de certains groupes de travailleuses et de travailleurs;

⇒ l'analyse des retombées économiques des mesures de CTF et leur diffusion;

⇒ le développement d'indicateurs permettant d'évaluer les avancées en matière de CTF afin de suivre les effets des actions posées dans les milieux de travail :

- Lorsque ces indicateurs seront déterminés et adoptés par le gouvernement, le dépôt, aux trois ans par exemple, d'un bilan à l'Assemblée nationale rendant compte de l'évolution de la situation (ex. : progressions observées dans les milieux de travail, pratiques adoptées par les employeurs, évolution des besoins des travailleuses et des travailleurs, etc.).

⇒ la diffusion d'informations sectorielles sur les pratiques d'affaires en matière de CTF et sur les innovations en ce domaine.

## 5. Conclusion

Tout au long de ses travaux, le CCF s'est donné comme objectif premier de miser sur une approche inclusive qui tient compte des besoins diversifiés des familles québécoises. Bien que des gains significatifs aient été observés au Québec au cours des dernières décennies en matière de CTF, il importe d'aller plus loin et de poursuivre les efforts. Plusieurs entreprises contribuent déjà à l'adoption de bonnes pratiques en matière de CTF, mais il faut, pour d'autres, les encourager à faire davantage.

Depuis une vingtaine d'années déjà, on parle de l'importance de la CTF pour les familles et des avantages de telles mesures pour l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre. Les enjeux liés au partage des responsabilités familiales sont également connus depuis longtemps. Le CCF est d'avis que la sensibilisation des milieux de travail et de la population en général est toujours utile, mais qu'il faut maintenant poser des gestes plus significatifs. C'est pourquoi il est favorable à l'adoption d'une loi-cadre en matière de CTF. Il est toutefois conscient que celle-ci soulève encore de nombreuses interrogations et, à certains égards, une opposition des représentants des associations patronales.

Le CCF pense qu'un dialogue est essentiel pour faire progresser le Québec vers une autre étape. Le *statu quo* n'est plus acceptable pour répondre adéquatement aux besoins des familles québécoises. En effet, alors que l'entrée massive des femmes sur le marché du travail avait donné lieu à un changement de paradigmes et à la nécessité de revoir les modèles existants, aujourd'hui, avec le vieillissement de la population et le rôle de proche aidant assumé par bon nombre de travailleuses et de travailleurs, les familles font face aux mêmes défis de CTF. Les constats faits par le CCTM en 2001 sont encore d'actualité et confirment la pertinence et l'importance d'agir. Des échanges constructifs sont possibles. Cela nécessite un leadership affirmé du ministre responsable de la CTF et une volonté d'entreprendre ce dialogue avec tous les acteurs. Les discussions doivent mener au déploiement d'une stratégie gagnante pour les femmes et les hommes du Québec comme pour les employeurs.

## Bibliographie

- COMMISSION CANADIENNE DES DROITS DE LA PERSONNE (2014). *Guide sur la conciliation des responsabilités professionnelles et des obligations familiales des proches aidants : stratégie de collaboration pour un milieu de travail compréhensif et performant*, Ottawa, CCDDP, 10 p.
- COMITÉ CONSULTATIF DU TRAVAIL ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE (2001). *Concilier travail et famille : un défi pour les milieux de travail, Plan d'action*. Québec, CCTM, 43 p.
- CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME (2015). *Pour un partage équitable du congé parental*, Québec, CSF, 102 p.
- DESGAGNÉS, G. (2015). *L'obligation d'accommodement familial de l'employeur au Québec, Existe-t-il une obligation d'accommodement familial d'un employeur envers ses employés?*, Cabinet Deveau Avocats, Bulletin Droit du Travail, mai 2015, n° 2.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (3<sup>e</sup> trimestre 2013). *Les pratiques de conciliation travail et vie personnelle : un outil pour atténuer la détresse psychologique des salariés du Québec*, Québec, ISQ, 32 p., « Travail et rémunération ».
- INSTITUT NATIONAL DE SANTÉ PUBLIQUE (2013). *Conciliation travail-famille et santé : Le Québec peut-il s'inspirer des politiques gouvernementales mises en place dans d'autres pays ?*, Québec, INSPQ, 175 p.
- JANKOWSKA, A. et DEL VECCHIO, A-S. (2015). *Le droit de s'absenter pour des raisons familiales n'est pas absolu*, Montréal, Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 6 p.
- JOYAL, J.-P. et BARAKETT, M. (2013). *Obligations parentales : un motif de discrimination?*, Montréal, Ordre des conseillers en ressources humaines agréés, 3 p.
- LERO, D., RICHARDSON, J. KORABIK, K. (2009). *Examen des coûts et des avantages des pratiques de conciliation travail-vie 2009*. Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière, ACALO, 127 p.
- RIVARD, F. (2011). *Discrimination basée sur l'« état civil » prévue à la Charte des droits et libertés de la personne et distinction illicite basée sur la « situation de famille » prévue à la Loi canadienne des droits de la personne*, SOQUIJ, L'Express, vol. 2, n° 13.
- SYNDICAT DES INTERVENANTES ET DES INTERVENANTS DE LA SANTÉ NORD-EST QUÉBÉCOIS (2010). SISNET (CSQ), 2010 QCCA 497.



- TREMBLAY, D.-G. (2003). *Conciliation emploi-famille et temps de travail : de nouveaux enjeux sociétaux, les résultats d'une enquête dans plusieurs secteurs économiques*, Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir, 19 p.
- TREMBLAY, D.-G. et DODELER, N. (2015). *Les pères et la prise du congé de paternité/parental : une nouvelle réalité*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 129 p.
- TREMBLAY, D.-G. et DODELER, N. (2010). *L'analyse de mesures et services en faveur de la conciliation travail-vie personnelle*. Alliance de recherche université-communauté (ARUC) sur la gestion des âges et des temps sociaux, 46 p.
- TREMBLAY, D.-G. et LARIVIÈRE, M. (2013). *La conciliation emploi-famille-soins : quel soutien des entreprises pour les proches-aidants ?*, ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux, 81 p.
- VÉZINA, Michel et autres (2011). *Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST) : rapport*, Montréal, Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail, 656 p., « Études et recherches », R-691.

[en ligne] <http://nouvelles.gc.ca/web/article-fr.do?nid=1065909>

[en ligne] <https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/Famille/travail-famille/definition/Pages/index.aspx>

[en ligne] <http://www.bdp.parl.gc.ca/content/lop/ResearchPublications/2012-01-f.htm>

### Liste des membres du Comité consultatif Famille

- Hélène Belleau, professeure INRS – Urbanisation Culture Société  
Partenariat Familles en mouvance et dynamiques intergénérationnelles
- Louisane Côté, directrice générale  
Fédération québécoise des organismes communautaires Famille
- Isabelle Daigle, conseillère et agente de recherche  
Conférence des Tables régionales de concertation des aînés du Québec
- Monsef Derraji, président-directeur général  
Narjisse Ibnattya-Andaloussi (substitut)  
Regroupement des jeunes chambres de commerce du Québec
- Sonia Éthier, 1<sup>re</sup> vice-présidente  
Diane Courchesne (substitut)  
Centrale des syndicats du Québec
- Gina Gasparrini, vice-présidente  
Association québécoise des centres de la petite enfance
- Mona Greenbaum, directrice générale  
Coalition des familles LGBT
- Sylvie Guyon, coordonnatrice du Volet Jeunes  
Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes
- Sylvie Lévesque, directrice générale  
Fédération des associations des familles monoparentales et recomposées du Québec
- Maricarmen Merino, présidente  
Chantal Petit (substitut)  
Centre d'entrepreneuriat en économie sociale du Québec
- Claudine Parent, professeure Université Laval  
Rachel Lépine (substitut)  
JEFAR, Centre de recherche sur l'adaptation des jeunes et des familles à risque

- Louise Mercier, vice-présidente  
Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec
- Anne Pineau, adjointe au comité exécutif  
Marie-France Benoit (substitut)  
Confédération des syndicats nationaux
- Marc-André Plante, directeur général  
Carrefour action municipale et famille
- Marie Rhéaume, directrice générale  
Réseau pour un Québec Famille
- Nadine Rousselot, gestionnaire – secteur petite enfance  
Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec  
et du Labrador
- Pierre-Paul Martin, directeur général  
Marie Simard, directrice générale (depuis le 14 janvier 2016)  
Confédération des organismes familiaux du Québec inc.
- Sandrine Tarjon, directrice  
Association des haltes-garderies communautaires du Québec
- Raymond Villeneuve, directeur  
Regroupement pour la valorisation de la paternité
- Julie Ferron, analyste principale des politiques  
Fédération canadienne des entreprises indépendantes  
Participation au CCF jusqu'au 16 février 2016