

Conciliation travail-famille- études

Un portrait de la situation en Mauricie

Présenté à



Par : **Sandy Torres, consultante**

Décembre 2009

Conciliation **travail-famille-études**

Un portrait
de la situation
en Mauricie

RAPPORT présenté à

la CRÉ de la Mauricie

Sandy Torres, consultante

Décembre 2009

Remerciements

Nous adressons nos sincères remerciements à l'ensemble des organisations et des personnes qui se sont prêtées à l'exercice de la consultation.

Nous tenons particulièrement à exprimer notre gratitude aux organismes qui ont rendu possible la participation de la population, soit le Carrefour jeunesse-emploi de la MRC de Maskinongé, les centres de femmes Femmes de Mékinac et L'héritage, les centres de la petite enfance Flocons de rêve, Le cheval sautoir, Les gribouillis, Les soleils de Mékinac, L'univers de Mamuse et Méduque, Premier pas et Saute-mouton, la Fédération de l'Union des producteurs agricoles Mauricie, Femmes et entrepreneuriat en Mauricie, Les aides familiales de Mékinac ainsi que les maisons de la famille de Mékinac et des Chenaux.

Sommaire

Moins qu'une responsabilité nouvelle, la conciliation travail-famille-études est en passe de devenir une responsabilité collective, qui concerne non seulement les familles et les milieux de travail et d'études mais la société entière. Dans les faits, comment l'articulation entre les responsabilités professionnelles et familiales est-elle facilitée ? La Conférence régionale des élus (CRÉ) de la Mauricie a souhaité dresser un bilan de la situation dans la région avant de mettre en œuvre un plan d'action triennal visant une meilleure articulation entre vie familiale et vie professionnelle. L'atteinte d'un meilleur équilibre en ce domaine dépasse largement le bien-être des familles et touche à la productivité du personnel, à l'attraction et à la rétention de la main-d'œuvre en région et, au bout du compte, au développement de la qualité de vie.

Mandat et objectifs

Le projet de plan d'action triennal en matière de conciliation travail-famille-études émane de la Table régionale enfance-jeunesse-famille. Ce projet s'est déroulé de mai à décembre 2009 sous la responsabilité d'un comité formé de la CRÉ de la Mauricie, du Conseil régional en économie sociale (CRES) de la Mauricie, du Forum Jeunesse Mauricie (FJM) et de la Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM).

Le plan d'action découle du portrait de la situation en Mauricie concernant la conciliation travail-famille-études, qui a poursuivi trois objectifs :

- 1) répertorier les actions mises en œuvre chez les partenaires institutionnels, socioéconomiques et communautaires de la région ;
- 2) connaître les besoins et difficultés des familles comme des milieux de travail ;
- 3) identifier les solutions, idées et projets.

Méthodologie

Le portrait de la situation régionale a reposé sur le recueil et la lecture de documents (études, avis, politiques, plans d'action, rapports...) ainsi que sur la consultation de partenaires et de la population.

Des entrevues en face à face ou par téléphone réalisées auprès de 156 partenaires institutionnels, socioéconomiques et communautaires ont permis de répertorier les actions, mesures ou services, les difficultés ou besoins et les projets. Ces partenaires se répartissent dans 139 organisations différentes.

139 organisations

22 organismes publics, parapublics et municipaux, employant jusqu'à 2 300 personnes

15 entreprises privées des secteurs de la fabrication, de la conception, de la construction, de l'imprimerie, de la restauration, de l'hébergement et de la vente, employant entre 30 et 600 personnes

24 entreprises d'économie sociale (dont 17 centres de la petite enfance), employant généralement moins de 100 personnes

78 organismes à but non lucratif (OBNL) des secteurs communautaire et économique, employant 20 personnes et moins

Des groupes de discussion ont permis de recueillir les témoignages et propositions de 34 personnes, pour les deux tiers âgées de 25 à 45 ans, directement aux prises avec les contraintes liées à la conciliation de responsabilités professionnelles et familiales.

Au total, 190 personnes ont participé à la consultation dans les six municipalités régionales de comté (MRC) et territoires équivalents (TE) de la Mauricie (MRC de Maskinongé, MRC de Mékinac, MRC Les Chenaux, La Tuque, Shawinigan et Trois-Rivières). Bien que plusieurs gestionnaires aient manifesté de la méfiance à l'égard de la consultation et que la participation de la population ait été difficile à organiser, on peut qualifier de satisfaisante la réponse de l'ensemble des personnes à la consultation.

Principales actions régionales et territoriales

Les principales actions favorisant la conciliation travail-famille-études en Mauricie relèvent de secteurs divers : enfance, jeunesse, famille, vieillesse, handicap, condition féminine et travail. Elles émanent essentiellement d'organismes régionaux, d'organismes parapublics et d'entreprises en économie sociale.

> Services de garde, de répit, de maintien à domicile et d'aide domestique

Chaque territoire de la région dispose de places subventionnées en garderie, de services de maintien à domicile et d'aide domestique. En revanche, l'offre en services plus spécifiques est soit rare (comme la garde atypique), soit concentrée dans les deux centres urbains (garde en milieu de travail et d'études, garde et surveillance en milieu scolaire, répit). La mise en place du

guichet interrégional qui vise entre autres à faciliter la gestion des inscriptions en service de garde se poursuit.

> Information et sensibilisation

Des organismes régionaux, pour l'essentiel, qui s'adressent aux femmes, aux jeunes ou aux personnes âgées ont réalisé des études, conférences, colloques, formations ou rencontres. Récemment, la conciliation travail-famille a été identifiée en Mauricie comme le principal obstacle à l'entrepreneuriat féminin.

> Politiques familiales municipales

Ces politiques, qui en sont à des phases différentes selon le territoire, comportent déjà de nombreux éléments liés à la conciliation travail-famille : soit directement en cherchant à influencer sur les conditions de travail du personnel municipal, l'offre en services de garde ou en camps d'été, soit indirectement en facilitant l'accès aux services, aux loisirs, aux infrastructures, au transport.

> Mesures en milieu de travail

Partout en Mauricie, des mesures favorisent la conciliation travail-famille-études dans différents milieux de travail (communautaires, privés, publics...), mais les efforts ne sont pas uniformes. Plus des trois quarts des organismes offrent des congés rémunérés pour remplir des obligations familiales (nombre et conditions variables). Dans le domaine du travail de bureau, la banque de temps apparaît généralisée et la flexibilité des horaires, possible. Dans des secteurs comme la restauration, l'hébergement, la vente ou les services à la personne, le choix de l'horaire et de la durée de travail se fait souvent en contrepartie d'horaires atypiques ou de conditions sociales ou salariales moins avantageuses. Des aménagements du temps de travail, temporaires ou permanents, se pratiquent dans plusieurs milieux (semaine comprimée, temps partiel, réduction du temps de travail étalé sur quatre ou cinq jours...) généralement à la demande du personnel. Enfin, il est important de mentionner le service de soutien à la gestion des ressources humaines aux entreprises d'Emploi-Québec.

Toutefois, mis à part les grandes institutions et quelques organismes à but non lucratif à l'avant-garde en matière de conditions de travail, les arrangements consentis se négocient de façon informelle, au cas par cas.

Besoins variés et intersectoriels

La variété des besoins signalés par les personnes consultées montre que la conciliation travail-famille-études est une question intersectorielle à la croisée de plusieurs champs d'intervention. Les principaux besoins touchent néanmoins à la garde des enfants, à la surveillance des personnes vieillissantes ou ayant des incapacités et à l'adaptation de l'organisation du travail.

> **Garde des enfants**

Malgré les développements en cours et les services existants, il y a un besoin unanime de disponibilité (particulièrement pour les poupons et le premier enfant), de diversité et de souplesse des milieux de garde d'enfants. D'après les informations données par les bureaux coordonnateurs, l'offre de garde en milieu familial manque de diversification et de stabilité. Les besoins en garde atypique (le soir, la nuit, la fin de semaine) se manifestent particulièrement chez les parents affectés à un quart de travail ou placés en obligation de disponibilité ainsi que chez les parents étudiants, travailleurs autonomes ou exploitants agricoles. Dans la quasi-totalité des groupes de discussion, les parents ont déploré le manque de places à temps partiel ainsi que l'absence de garde d'urgence ou de dépannage.

> **Services de répit, de surveillance et d'accompagnement, et autres services**

Malgré l'offre de répit, de surveillance et d'accompagnement existante, les besoins des proches aidants ou aidantes et des familles où vit une personne handicapée demeurent criants, d'après les organismes qui s'adressent à ces personnes et certaines personnes participantes aux groupes de discussion.

Parmi les autres services à la personne qui contribuent à alléger les tâches quotidiennes de la sphère domestique, la préparation de repas à emporter et l'aide domestique ont souvent été mentionnées.

> **Organisation du travail**

Pour la plupart des personnes consultées, la possibilité de concilier travail et famille passe par la flexibilité des horaires et la réduction du temps de travail, mesures qui leur paraissent dépendre en grande partie de l'ouverture des gestionnaires de personnel et des chefs d'entreprise.

> **Gestion des ressources humaines**

Selon les partenaires du développement socioéconomique, les entreprises se montrent peu préoccupées par la conciliation travail-famille-études, malgré les problèmes d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre présents partout en Mauricie.

Cependant, quelques gestionnaires, des secteurs privés comme publics, confrontés à des demandes récurrentes de leur personnel ou bien attentifs à l'image d'entreprise, ont exprimé le souhait de mieux connaître les besoins internes et de disposer de solutions, du moins de sources d'inspiration pour y répondre. La gestion d'horaires diversifiés apparaît comme une source de complexité, de même que le remplacement d'un poste vacant. Le besoin de partager la main-d'œuvre a été évoqué dans le milieu de l'agriculture et du travail autonome.

> **Information et sensibilisation**

Les besoins en information ou en sensibilisation mis en avant par les personnes consultées sont essentiellement dirigés soit vers les entreprises et les gestionnaires (connaissance des moyens de conciliation et des besoins), soit vers les familles (connaissance des ressources existantes).

> **Accessibilité**

L'accessibilité des soins, du transport, des infrastructures, des services, du logement est omniprésente lorsqu'il est question de concilier travail ou études et famille.

> **Éducation et formation**

Le calendrier scolaire apparaît comme une contrainte forte chez les personnes qui réclament une adaptation des horaires scolaires aux horaires de travail et d'études. Plusieurs parents estiment également manquer de support pour la réalisation des devoirs à la maison. Par ailleurs, quelques personnes en emploi ou aux études déplorent le manque de soutien aux parents qui suivent une formation.

> **Gestion individuelle du temps**

La capacité à gérer son temps ne va pas de soi, d'après les propositions énoncées dans les groupes de discussion. En plus de l'accès à des services et de la réduction du temps de travail, des personnes participantes ont exprimé le besoin d'outils et de ressources pour apprendre à mieux organiser leur temps (du *coaching* à l'échange d'expériences et de services). Ces personnes souhaiteraient trouver les moyens de libérer un temps de qualité pour leur famille.

> **Partage et entraide**

Le besoin d'innovations sociales a surtout été souligné dans les groupes de discussion. La cohabitation entre générations ou entre familles, l'entraide entre générations et entre voisins, mais aussi une répartition des tâches domestiques plus égalitaire entre les sexes, la reconnaissance du rôle tenu par les grands-parents, par les proches aidantes ou aidants, par les parents au foyer, constituent autant d'occasions de partager ressources et services.

Projets des partenaires

Un peu partout en Mauricie, des projets visant à améliorer la conciliation travail-famille-études sont en chantier, en gestation ou en réflexion. Ces projets vont de la mise à jour des politiques familiales (qui présentent de multiples opportunités d'actions favorisant la conciliation des activités familiales avec les activités professionnelles et sociales), à la diversification des services (projets de garde à domicile, en milieu d'études ou de travail ; surveillance de personnes handicapées et de personnes vieillissantes ; accompagnement des entrepreneures...) et à l'outillage des gestionnaires (colloques et conférences, soutien en gestion des ressources humaines et aux études de besoins). Plusieurs partenaires en contact avec le tissu économique se montrent disposés à participer à un travail de sensibilisation.

Recommandations

L'arrimage des questions familiales et des questions économiques constitue le défi majeur que le plan d'action régional aura à relever. Concilier signifie rapprocher, réunir des éléments

différents. C'est pourquoi le futur plan devrait viser un équilibre des gestes à poser dans le monde de l'enfance et de la famille, et dans le monde du travail. Les orientations suivantes pourraient constituer les axes d'intervention prioritaires du plan d'action régional 2010-2013.

> Rôle de passeur

Afin que les pratiques se disséminent, il convient de faire connaître les services et ressources existants et de valoriser les pratiques efficaces.

> Rôle de soutien

Afin que les besoins essentiels soient assurés, il convient de veiller à la couverture des besoins de garde, gardiennage et surveillance, tout particulièrement pour les familles qui vivent des situations problématiques à cause de l'absence de réseau social, du manque de flexibilité au travail ou aux études, de l'exercice d'un travail atypique ou encore de l'éloignement des services.

> Rôle d'incubateur

Afin de réaliser des avancées, il convient de reconnaître et de susciter l'innovation. De nouveaux services peuvent répondre à la diversité des modes de vie. De nouvelles approches de la conciliation sont à définir. Des outils adaptés aux entreprises de la région peuvent sensibiliser aux modalités de la conciliation travail-famille-études.

> Rôle de veille

Afin de suivre les évolutions des pratiques et d'adapter les actions, il conviendrait d'actualiser régulièrement les pratiques et les besoins.

Table des matières

Introduction	1
Éléments de définition	3
1. Concilier quoi ?	3
2. Concilier pourquoi ?	4
3. Concilier comment ?	5
3.1 Politique d'égalité entre les femmes et les hommes, 5	
3.2 Interventions syndicales, 6	
3.3 Actions du CIAFT, 7	
3.4 Politiques familiales municipales, 7	
Contexte et méthodologie	9
1. Région en bref	9
2. Définition du mandat	10
3. Échantillon de la consultation	11
3.1 Organisations, 11	
3.2 Population, 12	
Bilan des actions	15
1. Actions généralisées dans la région	15
1.1 Garde, maintien à domicile et répit, 17	
1.2 Sensibilisation et information, 18	
1.3 Émergence de la conciliation dans les politiques familiales municipales, 20	
1.4 Conciliation tacite dans les milieux de travail, 21	
2. Actions spécifiques des territoires	25
2.1 Agglomération de La Tuque, 26	
2.2 MRC de Maskinongé, 28	
2.3 MRC de Mékinac, 30	

2.4 MRC Les Chenaux, 31	
2.5 Ville de Shawinigan, 32	
2.6 Ville de Trois-Rivières, 35	

État des besoins	39
1. Services de garde	39
1.1 Disponibilité pour les poupons et le premier enfant, 40	
1.2 Horaires étendus, 41	
1.3 Horaires atypiques, 41	
2. Répit, surveillance et accompagnement	43
3. Organisation du travail	44
4. Gestion des ressources humaines	45
5. Gestion individuelle du temps	47
6. Partage et entraide	47
 Projets et idées.....	 49
1. Mise à jour des politiques familiales	49
2. Diversification des services	50
2.1 Garde des enfants, 50	
2.2 Surveillance des élèves et adultes handicapés, 51	
2.3 Services aux personnes en perte d'autonomie, 51	
2.4 Services en milieu de travail et d'études, 52	
3. Outillage des gestionnaires	52
 Recommandations.....	 57
1. Rôle de passeur	57
2. Rôle de soutien	58
3. Rôle d'incubateur	58
4. Rôle de veille	58
 Références bibliographiques.....	 61
 Sites Internet	 65
 Liste des organisations consultées	 67
 Annexe 1. Guide d'entretien.....	 69
 Annexe 2. Guide de discussion.....	 71

Liste des tableaux

Tableau 1. Actions en milieu de garde d'enfants	16
Tableau 2. Actions de communication	19
Tableau 3. Ensemble des besoins exprimés lors de la consultation	42
Tableau 4. Besoins et solutions exprimés lors des groupes de discussion	43
Tableau 5. Banque de projets	53

Liste des sigles

ADI	Association déficience intellectuelle
AFEAS	Association féminine d'éducation et d'action sociale
APEH	Association des parents d'enfants handicapés
AQDR	Association québécoise de défense des droits des personnes retraitées et préretraitées
AREQ	Association des personnes retraitées de l'enseignement
ARTT	Aménagement et réduction du temps de travail
BNQ	Bureau de la normalisation du Québec
CAB	Centre d'action bénévole
CAMF	Carrefour action municipale & famille
CANOS	Comité d'action des non syndiqué-es
CCI	Chambre de commerce et d'industrie
CDC	Corporation de développement communautaire
CDRFQ	Conseil de développement de la recherche sur la famille du Québec
CIAFT	Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail
CJE	Carrefour jeunesse-emploi
CLD	Centre local de développement
CLE	Centre local d'emploi
COMPERES	Comité mauricien sur la persévérance et la réussite scolaires
COMSEP	Centre d'organisation mauricien de services et d'éducation populaire
CPE	Centre de la petite enfance (BC : Bureau coordonnateur)
CRES	Conseil régional d'économie sociale
CS	Commission scolaire
CSN	Confédération des syndicats nationaux
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
FCEM	Fonds communautaire d'emprunt de la Mauricie
FEM	Femmes et entrepreneuriat en Mauricie

FJM	Forum Jeunesse Mauricie
FPI	Femmes et production industrielle
FTQ	Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec
ISQ	Institut de la statistique du Québec
JCCM	Jeune Chambre de commerce de la Mauricie
MAMROT	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
MFA	Ministère de la Famille et des Aînés
MRC	Municipalité régionale de comté
OBNL	Organisme à but non lucratif
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OPHQ	Office des personnes handicapées du Québec
PAPA	Programme d'aide préscolaire aux Autochtones
PEFSAD	Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique
PFM	Politique familiale en milieu municipal
RAMQ	Régie de l'assurance maladie du Québec
RCPE	Regroupement des centres de la petite enfance
RLS	Réseau local de services
ROPPHM	Regroupement des organismes de promotion pour personnes handicapées de la Mauricie
RQF	Responsable des questions familiales
RSG	Responsable de service de garde
SADC	Société d'aide au développement des collectivités
SANA	Service d'accueil des nouveaux arrivants
SDE	Société de développement économique
TCARM	Table de concertation des aînés et des retraités de la Mauricie
TCMFM	Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie
TE	Territoire équivalent
UPA	Union des producteurs agricoles
UQAM	Université du Québec à Montréal
UQTR	Université du Québec à Trois-Rivières

Introduction

La conciliation des responsabilités professionnelles et familiales préoccupe les sociétés occidentales depuis déjà trois décennies. La pression qui pèse sur les individus qui ont à la fois un emploi rémunéré et la responsabilité d'enfants, d'adolescents ou de proches vieillissants, malades ou en perte d'autonomie ne cesse de croître sous les effets conjugués de l'augmentation de l'activité féminine, du vieillissement de la population, des évolutions de la structure familiale et de l'organisation du travail. On ne compte plus les études qui concluent que les personnes actives manquent de temps pour assumer les différentes responsabilités qui leur incombent.

Au Québec, cette préoccupation prend de l'ampleur dans les années 1990, notamment sous l'impulsion du gouvernement provincial et sous la pression des organisations syndicales. Deux décennies plus tard, force est de constater que la conciliation travail-famille-études est toujours d'actualité. De récentes initiatives gouvernementales témoignent néanmoins des changements qui s'opèrent peu à peu : formulation de politiques et de plans d'action, instauration des congés parentaux, forums, mise en place de programmes de soutien financier à l'intention des organismes communautaires, des entreprises et des municipalités, élaboration d'une norme québécoise applicable dès 2010 dans les organismes employeurs volontaires, mise en service d'un site Internet consacré à la conciliation travail-famille, etc. La conciliation travail-famille-études apparaît de plus en plus comme un défi collectif en ce début de XXI^e siècle.

Dans les faits, la conciliation est-elle prônée, pratiquée, possible ? Quels sont les obstacles qu'elle rencontre ? En Mauricie, les actions engagées et les projets envisagés sont de quelle nature ? La Conférence régionale des élus (CRÉ) de la Mauricie a souhaité dresser un bilan de la situation avant de mettre en œuvre un plan d'action triennal qui favorise une meilleure conciliation travail-famille-études dans la région.

Le projet de plan d'action lui-même constitue une action régionale en matière de conciliation travail-famille-études de la Table enfance-jeunesse-famille, dans la mesure où il aura

certainement contribué à mettre ce sujet à l'ordre du jour en Mauricie. Quelque 190 personnes ont participé soit aux entrevues soit aux groupes de discussion, qui se sont déroulés entre juin et début octobre 2009 dans les six territoires de la Mauricie. En plusieurs endroits, les entrevues ont été l'occasion de préciser ce que l'on entend par conciliation travail-famille-études. Des personnes qui ne se sentaient pas de prime abord concernées ont pris conscience de ce en quoi pouvait consister leur champ d'action et de l'intérêt de la conciliation comme élément d'attraction de la main-d'œuvre. La consultation a parfois permis de reprendre un dossier qui avait été momentanément mis de côté, de relancer un processus de concertation ou même de dépoussiérer des brochures oubliées sur un présentoir.

Après avoir énoncé les bases de la problématique de la conciliation et détaillé le contexte de la consultation, nous présentons dans ce rapport les petits et les grands gestes qui, en Mauricie, visent à favoriser une meilleure conciliation des sphères professionnelles et domestiques de la vie. Nous indiquons ensuite les besoins des familles et des milieux de travail mauriciens en la matière que la consultation des principaux partenaires socio-économiques et de la population est venue confirmer ou révéler. Enfin, nous répertorions les projets engagés, expérimentaux et novateurs mis de l'avant au moment de la consultation, sur lesquels se fondent nos recommandations.

Éléments de définition

1. Concilier quoi ?

Moins qu'une responsabilité nouvelle, la conciliation travail-famille-études consiste en une responsabilité collective, c'est-à-dire qui concerne non seulement les familles et les milieux de travail mais la société entière.

C'est ce qu'affirme le document de consultation *Vers une politique gouvernementale sur la conciliation travail-famille* publié en 2004. Ce document définit cette responsabilité comme « la facilité pour les travailleuses et les travailleurs, les étudiantes et les étudiants d'articuler leurs responsabilités et leurs activités familiales, professionnelles et sociales et de conserver la maîtrise de leur temps¹ ». Le Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail (CIAFT) considère que la « conciliation famille-emploi-études » désigne la « nécessité de rendre compatibles différentes sphères de la vie qui comportent chacune bon nombre d'exigences² ». Les responsabilités familiales s'exercent aussi bien auprès d'un enfant que d'un parent, d'un conjoint ou d'un proche malade ou avec des incapacités temporaires ou permanentes. Les responsabilités professionnelles concernent l'exercice ou la recherche d'un travail rémunéré, mais touchent également à la formation continue et aux études. La conciliation travail-famille-études désigne alors l'équilibre que les parents et les proches aidantes ou aidants qui travaillent, recherchent un emploi ou étudient tentent d'atteindre entre les sphères domestiques et professionnelles de la vie. Ainsi, dans ce rapport, lorsque nous emploierons l'expression « responsabilité professionnelle », nous incluons la recherche d'emploi et la poursuite des études. À l'occasion, pour alléger le texte, nous utiliserons le terme « conciliation » pour désigner l'atteinte de cet équilibre.

1. Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille, *Vers une politique gouvernementale sur la conciliation travail-famille*, document de consultation, Québec, gouvernement du Québec, 2004, p. 12.

2. Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail, *Personne ne doit choisir entre la famille et le travail ! Un regard féministe sur la conciliation famille-emploi-études*, plateforme, CIAFT, 2006, p. 5.

L'utilisation du terme *conciliation* au Québec n'est pas anodine. Les recherches de Diane-Gabrielle Tremblay³ nous apprennent que le Québec privilégie un modèle d'intervention publique axé sur la conciliation. Un tel modèle vise à permettre aux personnes d'occuper un emploi tout en assumant des responsabilités familiales. Ce modèle de la conciliation se distingue, par exemple, du modèle de l'alternance, fondé sur une stratégie de sortie et d'entrée du marché de l'emploi de sorte que la priorité est accordée à l'une des deux sphères selon les moments, et du modèle non interventionniste qui s'appuie sur l'initiative individuelle.

2. Concilier pourquoi ?

La conciliation travail-famille-études se situe à la croisée d'enjeux démographiques (maintien de la fécondité), économiques (compétitivité des entreprises, employabilité des individus), sociaux (prise en charge des membres de la famille) et politiques (égalité des sexes, accès à l'éducation).

Parmi les réalités qui rendent l'atteinte d'un équilibre difficile, du moins complexe, le document de consultation *Vers une politique gouvernementale sur la conciliation travail-famille* mentionné plus haut signale l'intégration des femmes au marché du travail, leur participation largement majoritaire aux tâches domestiques, le « retard des organisations sociales et économiques à s'adapter » aux nouvelles situations familiales et les « exigences du marché du travail ».

De plus, de nombreuses études indiquent la persistance des inégalités entre les sexes, malgré un meilleur partage des rôles. C'est pourquoi la politique gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes lancée en décembre 2006 comporte une orientation sur la « conciliation des responsabilités familiales et professionnelles »⁴. Cette politique reconnaît que « les femmes éprouvent davantage que les hommes des difficultés à relever le double défi de l'emploi et de la famille ». L'Institut de la statistique du Québec (ISQ) observe que si le temps que les hommes consacrent aux tâches domestiques a légèrement augmenté au cours des 20 dernières années, les écarts dans l'emploi du temps des hommes et des femmes restent importants⁵. Selon les dernières données, les « femmes consacrent davantage de temps que les hommes aux tâches domestiques », alors que les « hommes consacrent davantage de temps que les femmes aux tâches professionnelles »⁶. Or, les femmes sont de plus en plus actives, dans le sens statistique du terme, c'est-à-dire que de plus en plus d'entre elles exercent un emploi ou sont à la recherche d'un emploi. Au cours de cette période, le taux d'activité des femmes âgées de 25 à

3. Ces modèles sont détaillés dans Diane-Gabrielle Tremblay, *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*, 2^e éd., Québec, Télé-université/UQAM/PUQ, 2008, p. 207-235.

4. Ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine, Direction générale des politiques (avec la coll. du Secrétariat à la condition féminine), *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait. Politique gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes*, Québec, gouvernement du Québec, 2007, p. 56-62.

5. Institut de la statistique du Québec, *Données sociales du Québec. Édition 2009*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, chapitre 9, p. 211-233.

6. Institut de la statistique du Québec, *Vers l'égalité entre les femmes et les hommes ? Comparaison Europe-Amérique du Nord*, Québec, gouvernement du Québec/Institut de la statistique du Québec, mai 2009, p. 80.

49 ans n'a cessé de progresser pour s'établir à 84,1 % au Québec en 2007. Au cours des années 2000, tous âges confondus, le taux d'activité des Québécois stagne pendant que le taux d'activité des Québécoises augmente. Il s'établit en 2008 au « sommet historique » de 61,1 %⁷. De plus, dans la politique *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait*, il est mentionné que ce sont majoritairement les femmes qui assurent le soutien aux personnes en perte d'autonomie dans 70 % à 80 % des cas (p. 61).

Une meilleure conciliation contribuerait donc indéniablement à une répartition plus équitable entre les femmes et les hommes des tâches parentales et domestiques. Les bénéficiaires d'un meilleur équilibre des responsabilités se feraient sentir aussi bien sur une répartition plus équitable des revenus que sur l'état de santé physique et mentale des individus et, de façon générale, sur la qualité de vie.

Du reste, la conciliation travail-famille-études apparaît de plus en plus comme un des moyens pour pallier la pénurie de main-d'œuvre dans les entreprises en devenant un outil d'attraction et de rétention. Dans son document de réflexion sur la politique familiale au Québec, le Conseil de la famille et de l'enfance rappelle que l'atténuation des « effets du conflit emploi-famille ne constitue pas seulement un enjeu pour les familles, c'est également crucial pour maintenir une main-d'œuvre productive et une économie florissante⁸ ». Les études de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) le confirment également : l'atteinte d'un équilibre entre la vie professionnelle et la vie familiale ne profite pas qu'à l'individu, mais à la société dans son ensemble.

3. Concilier comment ?

Les interventions en matière de conciliation travail-famille-études s'effectuent à l'échelle provinciale, régionale et locale principalement dans les secteurs de la famille et de l'enfance, de la condition féminine, des syndicats et des milieux de travail.

3.1 Politique d'égalité entre les femmes et les hommes

À l'échelle provinciale, la politique gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes rappelle les interventions du gouvernement depuis 2003 qui ont contribué à une meilleure conciliation travail-famille-études : l'instauration du Régime québécois d'assurance parentale, du programme Aide aux devoirs, « des crédits d'impôt pour les personnes aidantes et les soins à domicile », la création de nouvelles places dans les services de garde, la « modernisation » du Programme de prêts et bourses et « des investissements pour les services

7. Institut de la statistique du Québec, *Faits saillants*, Québec, gouvernement du Québec, vol. 5, n° 1, 2^e trimestre 2009, p. 2.

8. Conseil de la famille et de l'enfance, *La politique familiale au Québec : visée, portée, durée et rayonnement*, document de réflexion, Québec, Conseil de la famille et de l'enfance, 2008, p. 49.

de haltes-garderies communautaires »⁹. Cette politique rappelle également le rôle des syndicats et des groupes de femmes dans l'instauration notamment des congés parentaux, des programmes d'aide aux employés et du retrait préventif des travailleuses enceintes, et leur appui à l'équité salariale. Le plan d'action attaché à cette politique cible particulièrement les entreprises, les syndicats, les parents qui étudient, les parents qui travaillent en milieu agricole et les parents d'enfants handicapés. Plusieurs actions du plan 2007-2010¹⁰ visent à encourager l'implantation de mesures de conciliation travail-famille dans les milieux de travail. Parmi celles-ci, on compte l'élaboration d'une norme québécoise qui spécifie les exigences en matière de pratiques réussies de conciliation travail-famille dans les entreprises. Entamé en 2007 par le Bureau de la normalisation du Québec (BNQ) en partenariat avec des représentants des entreprises, de la société civile et des travailleurs et travailleuses, ce travail devrait aboutir en 2010. Parmi les autres actions envisagées, figurent le soutien à « la mise en œuvre de services de surveillance pour les jeunes handicapés de 12 à 21 ans du secondaire » avant et après les heures de classe ainsi que « l'élaboration et la mise en œuvre de politiques familiales municipales ».

3.2 Interventions syndicales

Dans un tel contexte, la conjoncture semble favorable à la négociation de conditions de travail permettant de concilier responsabilités professionnelles et familiales. C'est ce que tend à montrer l'effervescence syndicale à la fin de cette première décennie des années 2000.

La Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) organisait en novembre 2009 à Montréal un colloque sur les solutions en milieu de travail afin d'outiller les syndicats membres. Une des études en cours commandées par la FTQ en collaboration avec l'Université du Québec à Montréal (UQAM) s'attache à observer les expériences de conciliation que font au quotidien des travailleurs et travailleuses du secteur des services, secteur où les horaires peuvent être irréguliers et imprévisibles. Carole Gingras¹¹, directrice du Service de la condition féminine, explique que ces deux initiatives s'inscrivent dans la recherche de solutions concrètes pour relever le défi de la conciliation travail-famille, auquel les femmes de la Conférence des femmes FTQ de 2006 ont donné la priorité.

De son côté, la Confédération des syndicats nationaux (CSN) s'engage dans un processus de promotion de mesures de conciliation dans les conventions collectives négociées par ses syndicats. Afin de les guider, la brochure *Oser la conciliation famille-travail au quotidien !*,

9. Ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine, *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait*, p. 57.

10. Secrétariat à la condition féminine (avec la coll. de la Direction générale des politiques) et ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine, *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait. Plan d'action 2007-2010*, Québec, gouvernement du Québec, 2007.

11. Carole Gingras, « Du défi de la conciliation travail-famille aux transformations dans les milieux de travail. Les enjeux, les stratégies et les outils de la conciliation pour les syndicats », dans Marie-Agnès Barrère-Maurisson et Diane-Gabrielle Tremblay (dir.), *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs France-Québec*, Québec, PUQ, 2009, p. 327-336.

publiée au printemps 2009, présente les étapes de la démarche syndicale à adopter pour « développer des politiques de négociation sur la conciliation famille-travail ». On y trouve notamment un questionnaire permettant de dresser un portrait des besoins dans les milieux de travail ainsi qu'un lexique de mesures à implanter. Une suite à cette brochure insiste sur les principes d'équité et de solidarité à atteindre en milieu de travail, notamment en abordant la question de l'ancienneté qui fait parfois ombrage à des mesures de conciliation travail-famille. Des exemples de « bonnes pratiques » illustrent les réponses que les syndicats peuvent apporter aux diverses demandes du personnel.

3.3 Actions du CIAFT

Le CIAFT, organisme québécois de défense de droits, inclut la « conciliation famille-emploi-études » dans son champ d'action. Cet organisme a notamment publié un document qui vulgarise les principaux règlements et lois à la disposition des travailleurs et travailleuses « dans la conciliation de leur vie professionnelle et de leur vie familiale ». Sur son site Internet, le CIAFT qualifie d'« épineuse » la possibilité d'offrir des services de garde aux personnes qui ont des horaires atypiques. Ce conseil met également à disposition un guide de réflexion et d'animation¹² susceptible d'inspirer toute intervention qui vise à améliorer la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale.

3.4 Politiques familiales municipales

Sur le plan régional et local, les politiques familiales municipales comptent parmi les outils d'intervention en matière de conciliation travail-famille-études depuis que le ministère de la Famille et des Aînés (MFA) a instauré en 2002 un programme de soutien financier et technique pour favoriser la prise en charge de cette problématique au palier municipal. C'est le Carrefour action municipale & famille (CAMF) qui accompagne les municipalités et municipalités régionales de comté (MRC) dans cette démarche. Une politique familiale en milieu municipal¹³ (PFM) se construit à partir du profil des familles de la municipalité ou MRC, de principes d'intervention et d'un diagnostic à propos de la vie familiale. Elle vise à instaurer des mesures qui facilitent la vie des familles sur son territoire. Elle est évolutive, ce qui implique une mise à jour au moins tous les trois ans, durée « idéale » de ce type de plan d'action. Le CAMF définit les champs d'intervention d'une PFM suivants : l'urbanisme, l'environnement, les transports, l'habitation, la sécurité publique, les loisirs et la culture, les services de garde, le soutien aux organismes communautaires et familiaux, et l'administration municipale. Ainsi, des initiatives en faveur de la famille et, plus particulièrement, de la conciliation travail-famille peuvent se prendre

12. Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail, *Mieux comprendre pour mieux agir en conciliation famille-emploi-études. Guide de réflexion et d'animation du CIAFT*, Montréal, 2006.

13. Voir Carrefour action municipale & famille, *Qu'est-ce qu'une PFM ?*, [En ligne], [<http://www.carrefourmunicipal.qc.ca>] (consultée le 15 mai 2009).

dans chacun de ces domaines. Le CAMF dégage de nombreuses pistes pour intégrer des mesures de conciliation dans une PFM¹⁴. Tout individu élu, employé municipal, membre d'un organisme, intervenant ou parent désireux de voir sa municipalité jouer un rôle sur la conciliation travail-famille peut également recourir à l'animation offerte sur ce thème par le CAMF. Pourtant, d'après une étude de Sébastien Darchen¹⁵, peu de municipalités prennent en compte la dimension de la conciliation travail-famille. Par ailleurs, une PFM qui s'élabore à l'échelle de la MRC favorise la mise en commun de ressources et la cohérence des actions locales en leur donnant des orientations générales.

Malgré les nombreuses pistes signalées et les efforts consentis, une des questions centrales de l'instauration de mesures de conciliation travail-famille-études demeure le processus de leur mise en place. Doivent-elles s'insérer systématiquement dans les politiques municipales familiales ? Ont-elles leur place également dans les politiques de développement social, voire dans une planification stratégique ? Doivent-elles s'insérer dans une perspective plus large encore d'articulation des temps sociaux ? La transversalité de l'action municipale en fait un lieu privilégié pour traiter toutes les questions qui relèvent de la planification de l'espace et du temps.

14. Voir Carrefour action municipale & famille, *Conciliation famille-travail*, [En ligne], [<http://www.carrefourmunicipal.qc.ca/pfm/conciliation-famille-travail>] (consultée le 27 août 2009).

15. Sébastien Darchen et Diane-Gabrielle Tremblay, « L'intervention de l'acteur municipal au Québec. L'étude de cinq politiques familiales municipales », dans Marie-Agnès Barrère-Maurisson et Diane-Gabrielle Tremblay (dir.), *Concilier travail et famille*, p. 409-432.

Contexte et méthodologie

1. Région en bref

Entre autres enjeux, le *Plan quinquennal de développement régional de la Mauricie 2005-2010* ciblait en 2005 la dévitalisation sociodémographique de la région et le développement des ressources humaines dans une région particulièrement affectée par l'exode des jeunes. La Mauricie¹⁶ compte 262 152 habitants en 2008. Parmi ces personnes, 32,5 % sont âgées de 45 à 64 ans et 18,6 % ont 65 ans et plus, contre respectivement 29 % et 14,6 % au Québec. Ces proportions font de la Mauricie la région la plus âgée du Québec. Les perspectives démographiques pour 2026 laissent envisager une perte de 6,4 % de sa population. Ce pronostic est encore plus pessimiste pour les territoires de Shawinigan et de La Tuque.

La Mauricie compte 73 950 familles en 2006, parmi lesquelles on dénombre 28,4 % de familles avec 1 enfant, 22,7 % de famille avec 2 enfants et 8,7 % de famille avec 3 enfants et plus. La proportion de familles monoparentales s'élève à 16,8 %, avec un peu plus des trois quarts dont le chef de ménage est féminin. En 2008, le taux d'activité des femmes en Mauricie s'établit à 53,6 %, alors que la proportion nationale s'élève à 61,1 %. La proportion de femmes travaillant à temps partiel est plus élevée en Mauricie que pour l'ensemble du Québec, avec respectivement 28,5 % et 25,9 %.

Selon les données disponibles sur le site Internet d'Emploi-Québec, la Mauricie abrite 2 488 entreprises employant de 5 à 49 personnes sur un total de 2 763 entreprises employant 5 personnes et plus. Les entreprises employant moins de 50 personnes représentent donc 90 % du tissu économique de la région. La région compte 16 entreprises employant 500 personnes et

16. Toutes les données sociodémographiques et économiques, sauf indications contraires, proviennent de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) pour l'année 2008.

plus. Selon la dernière édition du *Panorama des régions du Québec*¹⁷, la fabrication du papier, la foresterie et exploitation forestière ainsi que la fabrication de meubles et de produits connexes constituent les principales bases économiques de la région. D'ailleurs, une étude¹⁸ de l'organisme Femmes et production industrielle (FPI) souligne qu'un peu plus de la moitié des personnes en emploi travaillent dans le secteur de la fabrication.

La Mauricie compte 35 centres de la petite enfance (CPE) et garderies privées subventionnées qui totalisent 2 376 places dans 52 installations¹⁹. Parmi ces CPE, 7 bureaux coordonnent quelque 3 204 responsables de service de garde (RSG) en milieu familial. D'après les données fournies à la rentrée 2009-2010 par la Commission scolaire du Chemin-du-Roy, 16 073 élèves se répartissent dans 38 écoles primaires (réparties dans 52 bâtiments) et 9 écoles secondaires. La commission scolaire couvre 21 municipalités, de Maskinongé à Sainte-Anne-de-la-Pérade, regroupées au sud de la région. Seule une école primaire dans la MRC de Maskinongé (répartie dans 4 bâtiments dans les municipalités de Saint-Justin, Maskinongé et Sainte-Ursule) serait dépourvue d'un service de garde. Les autres écoles primaires disposent soit d'un service de garde en milieu scolaire, soit d'un accès à un service de garde dans une autre école. La commission scolaire comporte également 3 centres de formation professionnelle et des adultes qui totalisent environ 3 000 inscrits. D'après les données disponibles sur son site Internet, la Commission scolaire de l'Énergie comprend 9 342 élèves qui se répartissent dans 36 écoles primaires et 7 écoles secondaires. Elle couvre le nord de la Mauricie et dessert 22 municipalités. La commission scolaire possède également 4 centres de formation professionnelle et des adultes qui totalisent environ 2 500 élèves.

2. Définition du mandat

Le projet d'élaborer un plan d'action triennal en matière de conciliation travail-famille-études pour la Mauricie émane des discussions de la Table régionale enfance-jeunesse-famille. Plus précisément, le projet a été formulé par des personnes représentant la Conférence régionale des élus (CRÉ) de la Mauricie, le Forum jeunesse Mauricie (FJM) et la Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM). Le mandat consistait à connaître les besoins des familles et des milieux de travail afin que des actions adéquates soient mises en œuvre pour faciliter l'articulation entre vie au travail ou aux études et vie à la maison. Le plan d'action devait être établi sur la base d'un portrait des actions, mesures, difficultés, projets et propositions dressé sur le terrain.

17. Institut de la statistique du Québec, *Panorama des régions du Québec. Édition 2009*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, p. 125.

18. Femmes et production industrielle, *La diversification professionnelle des femmes en Mauricie et au Centre-du-Québec : un engagement vers l'avenir*, 2006, p. 48.

19. Source : MFA, [En ligne], [<http://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/ministere/services-outils/localisateur/Pages/index.aspx>] (5 octobre 2009).

Le portrait de la situation en Mauricie repose sur le recueil et la lecture de documents (études, avis, politiques, rapports...) ainsi que sur la consultation des partenaires que le sujet concerne et sur la participation de la population. Les entrevues réalisées avec les partenaires institutionnels, sociaux et économiques ont permis de faire un état des lieux des actions ou mesures entreprises et des services en fonction, mais aussi des difficultés, des besoins et des projets. Les témoignages des personnes directement aux prises avec les difficultés à concilier l'exercice ou la recherche d'un emploi, ou bien la poursuite des études, et les responsabilités familiales, sont également apparus indispensables. C'est pourquoi des groupes de discussion ont été organisés avec des citoyens et citoyennes qui expérimentent au quotidien de telles difficultés. Ces discussions ont pris la forme d'ateliers de réflexion, qui ont contribué à l'élaboration du plan d'action.

L'approche d'ensemble privilégie l'écoute et la participation au projet de plan des différentes personnes concernées (pères et mères de famille, proches aidants et aidantes, chefs d'entreprise et gestionnaires, représentants et représentantes d'organisations publiques, parapubliques, municipales et communautaires). Le portrait couvre l'ensemble du territoire de la Mauricie, soit les six municipalités régionales de comté (MRC) et territoires équivalents (TE) de Maskinongé, Mékinac, Les Chenaux, La Tuque, Shawinigan et Trois-Rivières.

3. Échantillon de la consultation

Au total, 190 personnes ont participé soit aux entrevues soit aux groupes de discussion, qui se sont déroulés entre juin et début octobre 2009 dans les six territoires de la Mauricie.

3.1 Organisations

Parmi les 139 organisations²⁰ ayant participé à la consultation, 41 ont été consultées seulement à titre de partenaire, 15 seulement à titre d'organisme employeur et 83 à titre d'organisme à la fois partenaire et employeur. Ces organisations se décomposent de la façon suivante :

- 15 entreprises privées de secteurs variés (fabrication, conception, construction, imprimerie, restauration, hébergement, grands magasins), avec des effectifs compris entre 30 et 600 personnes ;
- 22 organismes publics, parapublics et municipaux (dont les effectifs vont de 2 300 à 4 personnes pour les plus petites municipalités) ;
- 24 entreprises d'économie sociale (soit 17 CPE employant pour la plupart moins de 50 personnes et 7 coopératives employant entre 30 et 125 personnes) ;
- 78 organismes à but non lucratif (OBNL) des secteurs communautaire et économique, dont les effectifs ne dépassent pas 10 personnes pour la plupart.

20. Voir la liste des organisations consultées à la fin du document.

Les 7 CPE-BC (bureaux coordonnateurs) que compte la Mauricie ont été consultés ainsi que 10 autres installations qui offrent des services spécifiques (garde en milieu de travail, garde atypique, autres services).

Globalement, la participation à la consultation peut être qualifiée de satisfaisante. Les partenaires sociaux, économiques, publics et parapublics ont largement répondu à la consultation. La réponse des plus importants organismes employeurs de la région a également été satisfaisante. Parmi les 16 organismes en Mauricie employant au moins 500 personnes, 11 ont été sollicités et 7 ont participé à la consultation. En revanche, le taux de participation des entreprises privées est plus mitigé. Sur les 33 entreprises privées sollicitées, 15 ont accepté une entrevue (la majorité par téléphone). Dans l'ensemble, plusieurs gestionnaires ont manifesté de la méfiance à l'égard de la consultation. Quelques-uns ont refusé de répondre, d'autres ont pesé leurs mots. Peu de chefs d'entreprise ont accepté une entrevue en face à face.

L'ensemble de ces organisations publiques, parapubliques, communautaires et privées représente 156 personnes, dont les deux tiers ont été rencontrés en entrevue, généralement individuelle, et dont le tiers a répondu par téléphone à quelques questions seulement du guide d'entretien²¹.

3.2 Population

La participation de la population à la consultation a pris la forme de groupes de discussion²². Parents et personnes aidantes naturelles de toutes conditions sociales, de tous âges et exerçant des professions diverses étaient conviés à proposer leurs solutions aux problèmes de conciliation travail-famille-études en fonction de leurs propres besoins ou de ceux de leur entourage. Six groupes de discussion, réunissant entre 4 et 8 personnes, soit un total de 34 personnes, se sont tenus en août et en septembre à La Tuque, Trois-Rivières, Sainte-Anne-de-la-Pérade, Louiseville et Saint-Tite. Deux groupes se sont déroulés à Trois-Rivières, alors que la participation a été insuffisante à Shawinigan pour organiser une telle activité. La participation aux séances de discussion a été essentiellement féminine, puisque seulement 4 hommes étaient présents. Les deux tiers des personnes participantes étaient âgés de 25 à 45 ans. La moyenne d'âge de l'ensemble des personnes présentes dans les groupes s'est élevée à 40 ans.

Le recrutement à un groupe de discussion s'est effectué par l'intermédiaire de partenaires présents dans chaque secteur (le plus souvent des CPE, centres de femmes, maisons de la famille, organisations régionales). Malgré les efforts déployés dans plusieurs organisations, la participation de la population a été largement en deçà de celle escomptée. Notons que la participation a été satisfaisante dans les cas où la discussion apparaissait comme une activité de l'organisme partenaire. Par ailleurs, les personnes qui ont accepté de participer, essentiellement des parents d'enfant handicapé, aidantes naturelles, étudiantes, travailleuses et travailleurs

21. Voir le guide d'entretien à l'annexe 1.

22. Voir le guide de discussion à l'annexe 2.

autonomes, parents monoparentaux, parents de jeunes enfants, étaient susceptibles d'avoir des besoins particulièrement criants. Plus du tiers des personnes participantes ont également déclaré travailler le soir, de façon occasionnelle ou régulière. Un groupe a réuni des parents propriétaires agricoles, dont les fermes sont spécialisées dans la production porcine, bovine, laitière, céréalière ou avicole et localisées dans les MRC de Mékinac, de Maskinongé et des Chenaux.

Les discussions et témoignages qui ont animé ces rencontres ont donné lieu à des listes de propositions originales mais aussi consensuelles pour que s'améliore l'articulation entre responsabilités professionnelles et responsabilités familiales.

Bilan des actions

La plupart des organismes consultés ont été jusqu'à présent peu confrontés à la question de la conciliation travail-famille-études. Nombreux sont ceux qui se sentent encore peu concernés, bien qu'intéressés, par le sujet. D'autres partenaires qui se sont montrés peu concernés par la conciliation entre travail et famille estiment que cette question concerne le secteur restreint du travail atypique, qu'elle est surtout la prérogative des organismes œuvrant dans le secteur de la famille ou encore qu'elle relève exclusivement des organismes employeurs et des familles. Certains estiment que ce sujet a trait à l'organisation interne des entreprises sur laquelle ils n'ont pas de prise. Sans compter les réticences qu'en tant qu'employeurs certains démontrent devant les possibilités de changements organisationnels en jeu. Enfin, pour certaines personnes, l'attrait pécuniaire surpasse de loin les éléments de conciliation travail-famille-études.

Un noyau d'organismes s'est montré néanmoins très concerné par cette question, parmi lesquels on compte aussi bien des centres de femmes et autres organismes communautaires, des organismes dédiés au développement économique que des entreprises privées et d'économie sociale. Les organismes des secteurs de la santé et de l'éducation, dont le personnel est majoritairement féminin et syndiqué, constituent des milieux de travail qui semblent aux premières loges des initiatives en matière de conciliation travail-famille-études.

1. Actions généralisées dans la région

Dans l'ensemble de la région, les actions visant à améliorer la conciliation des obligations professionnelles et des obligations familiales émanent essentiellement d'organismes régionaux, de services publics et d'entreprises en économie sociale. Parmi ces dernières, les centres de la petite enfance, puis les coopératives de services à la personne apportent depuis plusieurs années du soutien aux familles.

Tableau 1. Actions en milieux de garde d'enfants

Organisation	Partenariat	Lieu	Date	Action
CPE Premier pas	CSSS/DPJ	La Tuque	Depuis 2007	Garde atypique de soir, de nuit et de fin de semaine; fréquentation régulière de 15 enfants et fréquentation occasionnelle
CPE La clé des champs		La Tuque	Vers 2003	Camp d'été Les aventuriers (semaines et journées au choix)
CPE Les soleils de Mékinac		Saint-Tite	Vers 2000	Camp d'été
CPE Flocons de rêve		Saint-Maurice	Janvier 2010	Agrandissement pour 16 places supplémentaires; futur lieu des bureaux
CPE Flocons de rêve		Sainte-Geneviève-de-Batiscan	Septembre 2009	Aménagement intérieur pour 8 places supplémentaires
CPE Carmel la sauterelle		Notre-Dame-du-Mont-Carmel	Janvier 2010	Nouvelle installation de 52 places (dont 10 poupons)
CPE La maison des amis		Grand-Mère	Septembre 2010	Aménagement intérieur pour 5 places pour les poupons
CPE La maison des amis		Territoire de Shawinigan	Fin 2009	Brochure de sensibilisation à l'intention des RSG
CPE La maison du Pipandor	CSSS	Shawinigan	Depuis octobre 2007	Garde atypique de soir (jusqu'à 0h30); moyenne de 10 enfants/soir, dont 4 à 5 poupons; utilisation régulière et ponctuelle (mais avec contrat)
CPE La maison du Pipandor	CSSS	Shawinigan		Service de garde à la demi-journée pour les enfants référés et les enfants extérieurs au CPE (préparation à la maternelle)
CPE Le Poupondor	CSSS	Shawinigan (locaux de l'hôpital)	Depuis mai 2009	Garde en milieu de travail (10 poupons)
CPE La tourelle de l'énergie	Centre d'éducation des adultes du Saint-Maurice/Commission scolaire de l'Énergie	Shawinigan	2006	Garde en milieu d'études (26 places)
CPE L'univers de Mamuse et Méduque		Trois-Rivières (Du Relais)	2010	Agrandissement pour 36 places supplémentaires
CPE L'univers de Mamuse et Méduque		Trois-Rivières (Jacques-de-Labadie)	Septembre 2009	Aménagement intérieur pour 5 places supplémentaires pour les poupons
CPE Les petits collégiens	Collège Laflèche	Trois-Rivières	Depuis 2002	Garde en milieu de travail (31 places)
CPE Les petits collégiens	Collège Laflèche	Trois-Rivières	2009	Agrandissement et autres aménagements avec 21 places (dont 5 poupons) supplémentaires, prioritaires pour les parents étudiants
CPE Saute-Mouton	Cégep de Trois-Rivières	Trois-Rivières	Depuis 1978	Garde en milieu de travail et d'études (65 places, dont 15 poupons)
CPE La culbute	UQTR	Trois-Rivières	Depuis 1972	Garde en milieu de travail et d'études (80 places, dont 9 poupons)
CPE Marie-Lune	Centre hospitalier régional de Trois-Rivières	Trois-Rivières		Garde en milieu de travail (80 places, dont 10 poupons)
CPE Le cerf-volant	CSSS	Trois-Rivières	Mars 2010	Nouvelle installation en milieu de travail (50 places, dont la moitié destinée aux enfants du personnel du CSSS et l'autre moitié aux enfants référés par le CSSS)
Les services du cheval sautoir	CPE Le cheval sautoir	Trois-Rivières		Garde en milieu scolaire , traiteur, formation

1.1 Garde, maintien à domicile et répit

Aux deux extrémités de la vie, lorsque les enfants sont petits et lorsque les parents vieillissent, les contraintes familiales pèsent plus lourd.

Le tableau 1 répertorie les actions de développement dans les CPE ainsi que les services plus spécifiques dans chaque territoire. Les quelques services de garde en milieu de travail ou d'études existants se trouvent dans les villes de Shawinigan et de Trois-Rivières. Deux services de garde atypique ont été recensés, un à La Tuque, l'autre à Shawinigan-Sud. Au moment de la consultation, 17 CPE de la région (dont 5 bureaux coordinateurs), soit un peu moins de la moitié des centres en Mauricie, étaient membres du guichet interrégional, mis en place par le Regroupement des centres de la petite enfance (RCPE) de la Mauricie et du Centre-du-Québec, entre autres choses, pour faciliter la gestion des inscriptions en service de garde.

Le programme *Ma place au soleil* soutient les mères monoparentales dans leur retour aux études. Les agents des centres locaux d'emploi (CLE) accompagnent les parents, notamment dans la recherche d'un service de garde. Par ailleurs, les familles de chaque territoire, à l'exception de celles de la ville de Shawinigan, disposent d'une maison de la famille, qui offre parfois un service de halte-garderie.

Les familles disposent également dans chaque territoire de services de soutien à domicile, dispensés par les centres de santé et de services sociaux (CSSS), des entreprises d'économie sociale et les centres d'action bénévole (CAB). Ces services s'adressent aux personnes en perte d'autonomie ou ayant des incapacités, et, le cas échéant, soulagent ainsi les membres de leur famille qui les prennent en charge. Depuis 2006, un guide de prévention²³ est à la disposition des personnes aidantes naturelles de la région.

Le Programme d'exonération financière pour les services d'aide domestique (PEFSAD) de la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) permet à des entreprises d'économie sociale en aide domestique de proposer des services à domicile à moindres frais pour la population (les personnes âgées de plus de 65 ans peuvent bénéficier d'une subvention supplémentaire). La gamme de services bénéficiant de l'exonération comprend l'entretien ménager léger et lourd, l'entretien des vêtements, la préparation de repas sans diète, l'approvisionnement et autres courses. Chaque entreprise s'adapte cependant aux besoins locaux. Les services de soutien à domicile et d'entretien Haute-Mauricie se concentrent sur la préparation de repas à domicile et sur l'entretien léger et sont offerts tous les jours de la semaine à une clientèle majoritairement âgée. La Coopérative d'aide domestique de la MRC de Maskinongé propose surtout de l'entretien léger et lourd, tout comme les deux entreprises d'aide domestique du territoire de Trois-Rivières. L'entreprise Soutien à domicile des Chenaux propose toute la gamme de services comprise dans le programme d'exonération. Les aides familiales de Mékinac, qui emploie plus de 100 personnes, étend ses services aux soins à la personne, à la surveillance et à

23. Voir Regroupement des associations de personnes aidantes naturelles de la Mauricie, *Prendre soin de moi... tout en prenant soin de l'autre. Guide de prévention de l'épuisement destiné aux proches aidantes et proches aidants*, 2006.

l'accompagnement lors de courses. De même, la Coopérative d'aide domestique de Shawinigan complète les services exonérés par l'offre de transport et d'accompagnement lors de rendez-vous ou pour les achats courants ainsi que par l'offre de surveillance d'adultes en perte d'autonomie et l'offre de soins à la personne. La grande majorité des clients de ces entreprises sont des personnes âgées, même si de tels services s'adressent à toute la population.

Quant aux services de soutien à domicile proposés par les CAB, comme le transport et l'accompagnement, les visites à domicile, la préparation de repas, ils sont dispensés principalement aux personnes âgées qui vivent une situation d'isolement et souvent de pauvreté. De plus, l'existence d'un transport collectif (présent partout dans les territoires ruraux à l'exception de la MRC des Chenaux) contribue, entre autres, au maintien à domicile de la population âgée.

Les familles où vit une personne handicapée disposent dans chaque territoire de services offerts par les CSSS et par des associations. Ces organismes proposent notamment des listes de gardiens ou gardiennes, des ateliers et des camps, et procurent de ce fait un peu de répit aux parents. Toutefois, l'offre de surveillance et de répit est peu développée et se concentre à Shawinigan et à Trois-Rivières. Dans le cadre de son plan d'action 2010, issu de la planification stratégique 2009-2014²⁴, l'Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ) prévoit, entre autres priorités, favoriser le développement de services de surveillance en Mauricie auprès des personnes handicapées âgées de 12 à 21 ans.

1.2 Sensibilisation et information

Le tableau 2 synthétise diverses actions de communication qui touchent au sujet de la conciliation travail-famille-études, qui prennent la forme de formations, d'ateliers, de colloques, de rencontres ou d'études. La plupart de ces actions sont organisées à l'échelle régionale.

Plusieurs organismes régionaux travaillent déjà à favoriser la conciliation travail-famille-études. Diverses actions de sensibilisation portant directement sur la conciliation entre travail et famille se sont déroulées à l'initiative de la Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM) dans le cadre d'un de ses axes d'intervention sur la place des femmes dans le développement régional et local, particulièrement le projet Mauriciennes d'influence. Depuis le colloque qui s'est tenu à Trois-Rivières en 2004, les difficultés des femmes à concilier travail et famille reviennent régulièrement comme un obstacle à leur participation au développement économique. Plus récemment, la TCMFM s'est jointe au Forum jeunesse Mauricie (FJM) pour organiser un atelier sur les moyens de parvenir à concilier travail et famille. Le projet Prends ta place ! et le projet Place aux jeunes mis en place par cet organisme pour favoriser l'implication des jeunes et contrer l'exode en Mauricie touchent également aux valeurs de ces populations à l'égard du travail, de la famille et de la qualité de vie. Les personnes âgées sont également

24. Cette planification découle de la politique *À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité* adoptée en juin 2009.

concernées par la question de la conciliation. La Table de concertation des aînés et des retraités de la Mauricie a organisé en 2006 une journée consacrée au partenariat entre parents et personnes âgées. Cette journée a donné l'occasion de souligner l'apport des personnes âgées au quotidien des familles sur les plans éducatif, culturel et financier.

Tableau 2. Actions de communication

Organisation	Partenariat	Lieu	Date	Action
TCMFM	CIAFT	Trois-Rivières	2004	Colloque sur la conciliation travail-famille (CTF)
Table de concertation des aînés et retraités de la Mauricie	AREQ Mauricie/AQRP Mauricie	Trois-Rivières	Mai 2006	Journée régionale du Partenariat-Parent-Personnes âgées: rencontre (plus de 200 personnes) lors de laquelle a été abordé l'apport des aînés à la vie familiale et l'éducation des enfants
FPI	Condition féminine Canada/Emploi-Québec/CRÉ/MELS	Mauricie et Centre-du-Québec	2006	Sondage sur la CTF auprès du secteur manufacturier (100 réponses en Mauricie)
TCMFM	CIAFT/Centre de femmes de Charlevoix		2008	Formation sur la CTF
Femmes de Mékinac		MRC de Mékinac (Sainte-Thècle)	2008	Colloque sur l'autonomie économique des femmes
Centre de formation communautaire de la Mauricie		Trois-Rivières	Février 2008	Atelier sur la conciliation travail-famille-communauté
TCMFM	FJM		2009	Atelier sur la CTF
FEM	CRÉ/Québec/Hydro Québec/Desjardins/SDE/Ville de La Tuque/SADC etc.	Trois-Rivières	Janvier 2009	Colloque , dont un des sujets portait sur la CTF; 200 femmes entrepreneures; présentation d'une étude en ouverture du colloque
CSSS de l'Énergie	CSN	Shawinigan	Mars 2009	Sondage sur les besoins de conciliation travail-famille auprès du personnel de catégorie 4 affilié à la CSN (28 réponses)
CSSS de Trois-Rivières		Trois-Rivières	Automne 2009	Une personne sur le terrain pour connaître les besoins du personnel
CSSS du Haut-Saint-Maurice		La Tuque	Automne 2009	Sondage sur les besoins du personnel
CSSS de Maskinongé		Louiseville	Automne 2009	Sondage sur les besoins en garderie du personnel
Jeune Chambre de commerce de la Mauricie		Mauricie	Septembre 2009	Question aux 400 membres sur l'intention d'utiliser Comodus (48 réponses) dans le cadre d'un sondage interne de satisfaction
CCI	Plusieurs ministères (éducation, immigration et emploi)	Shawinigan	Décembre 2009	Rendez-vous locaux sur la pénurie de main-d'œuvre (20 à 30 chefs d'entreprises)
FJM (Destination Mauricie)	CJE/CRÉ	Mauricie	2009	Sensibilisation des municipalités à la création de mesures incitatives pour la relève (guide des bonnes pratiques municipales à établir au moyen de la recension de documents)

Deux études différentes ont été menées par FPI et par Femmes et entrepreneuriat en Mauricie (FEM), deux organismes d'ailleurs issus d'anciens projets de la TCMFM. L'organisme FPI basé à Bécancour a mené une enquête téléphonique en 2006 auprès de responsables des ressources humaines du secteur manufacturier. Il est apparu que seulement 6 % des répondants déclarent que la conciliation travail-famille génère des difficultés au sein de l'entreprise. Le principal problème concerne l'absentéisme. L'un des objectifs de l'étude²⁵ visait plus précisément à

25. Femmes et production industrielle, *La diversification professionnelle des femmes en Mauricie et au Centre-du-Québec*, p. 49-58.

identifier les mesures de conciliation travail-famille en vigueur dans les entreprises. Il ressort des 202 réponses obtenues (100 en Mauricie), d'une part, que 30 % des entreprises offrent des mesures de conciliation (surtout l'horaire flexible et les congés pour motifs personnels) et, d'autre part, que « les mesures offertes sont majoritairement verbales ». Toutefois, l'enquête montre aussi que des mesures utilisées en entreprise, comme les différentes formes de congé et les aménagements du temps de travail, ne sont pas forcément identifiées comme favorisant la conciliation travail-famille-études. Ainsi, ces résultats qualifiés d'« encourageants » mènent à la conclusion d'une possible confusion sur ce qui définit une mesure de conciliation travail-famille. L'organisme FEM met en lumière quant à lui les difficultés des entrepreneures. Une étude réalisée en 2008 dans le cadre d'un mémoire de maîtrise²⁶ a montré que la conciliation travail-famille est l'obstacle majeur à l'entrepreneuriat féminin (62 % parmi la centaine de participantes à l'étude), qui passe désormais avant le manque de reconnaissance et de financement. Les résultats de cette étude ont été présentés lors du colloque qui a rassemblé près de 200 entrepreneures de la région en 2009 à Trois-Rivières.

Enfin, chez ECOF et au Conseil régional d'économie sociale Mauricie (CRES), on réfléchit depuis 2008 à l'implantation dans la région d'une plateforme organisationnelle facilitant l'accès du personnel en entreprise à des services de tous ordres. À la suite d'une réunion autour d'un système mis au point par l'entreprise d'économie sociale Commodus, ayant eu lieu à Trois-Rivières à l'été 2009, la Jeune Chambre de commerce et d'industrie de la Mauricie a pris l'initiative de sonder ses membres à propos d'une éventuelle adhésion à cette plateforme Internet gérant l'offre d'une gamme de services pour le personnel des entreprises qui y ont recours. Parmi les 400 membres de la Jeune Chambre, 48 ont répondu au sondage qui portait plus largement sur la satisfaction à l'égard de la chambre. La moitié des répondants (25) se sont déclarés disposés à adhérer au dispositif Commodus, que ce soit en tant que fournisseur de services, chef d'entreprise ou membre du personnel.

Par ailleurs, plusieurs CSSS de la région entament une réflexion concernant les besoins de leur personnel, comme en témoignent les divers sondages réalisés à l'interne.

1.3 Émergence de la conciliation dans les politiques familiales municipales

Les politiques familiales municipales (PFM) de la région en sont à des phases différentes de réalisation. Les premiers projets de politique familiale en Mauricie subventionnés par le gouvernement remontent à 2003 pour La Tuque et Trois-Rivières. En 2004, c'est au tour de la ville de Shawinigan, puis de la MRC de Maskinongé d'entamer cette démarche. Ces politiques arrivent d'ailleurs à l'étape du bilan. La MRC Les Chenaux entreprend de se doter d'une

26. Tracey Powers, *Les obstacles et les solutions des femmes entrepreneures des régions ressources du Québec*, mémoire de maîtrise, Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières, 2009.

politique familiale à partir de 2006. Enfin, la politique familiale de la MRC de Mékinac est en gestation.

Parmi les cinq politiques familiales en vigueur dans la région au moment de la consultation, deux mettent explicitement en avant la question de la conciliation entre travail et famille. L'une considère la conciliation dans le champ de l'administration municipale, l'autre dans le champ du développement économique. Une autre politique place la question des services de garde à l'enfance parmi ses champs d'intervention. Néanmoins, dans les cinq politiques on trouve de nombreuses interventions qui favorisent une meilleure conciliation, indirectement avec l'accès aux loisirs, aux infrastructures, au transport collectif ou à divers services de proximité, ou directement avec par exemple le développement de camps de jour pendant la période estivale et de services de garde en milieu scolaire.

Questionnées sur l'intérêt qu'elles voyaient à prendre en compte la conciliation travail-famille-études, quelques personnes responsables des questions familiales (RQF) paraissent ouvertes à cette éventualité. Souvent, la difficulté à mobiliser les acteurs sur le terrain et l'ampleur de la démarche font passer au second plan des problématiques plus spécifiques. Certaines personnes RQF prévoient aborder la conciliation travail-famille-études à l'étape du suivi de la PFM. Par ailleurs, il n'apparaît pas toujours d'emblée évident aux municipalités que la conciliation travail-famille-études peut relever de l'action municipale.

1.4 Conciliation tacite dans les milieux de travail

Partout en Mauricie, quelques mesures éparses dans des milieux de travail différents favorisent la conciliation travail-famille-études. La consultation a présenté l'occasion de sonder 98 milieux de travail, représentant quelque 14 000 employés et employées. Les entreprises privées représentent 15 % de ces milieux ; les organismes publics et parapublics ainsi que les administrations municipales représentent 22,5 % ; les entreprises d'économie sociale, 24,5 % et les divers OBNL, 38 %. Nous détaillons plus loin les mesures qui sont apparues pertinentes au regard des entrevues et des études effectuées à l'échelle régionale et nationale.

D'abord, la première réponse des partenaires, qui sont aussi pour la plupart des gestionnaires, interrogés sur les gestes posés en matière de conciliation travail-famille-études a souvent concerné leur propre milieu de travail. De nombreux OBNL œuvrant dans les secteurs communautaire et économique offrent des conditions de travail favorisant la conciliation. Ces conditions demeurent néanmoins disparates et leur assouplissement, loin d'être généralisé, dépend de la composition des conseils d'administration.

Ensuite, aucun des partenaires sociaux, publics et économiques consultés n'a signalé de mesures de conciliation en vigueur dans les entreprises privées. Ceux qui connaissent le tissu économique local diagnostiquent même une absence de préoccupation pour cette question. Toutefois, cela ne signifie pas forcément l'absence de mesures, les conditions de travail demeurant généralement internes à chaque organisation. Les chefs d'entreprise ou responsables des

ressources humaines consultés assurent, quant à eux, répondre favorablement aux demandes ponctuelles qu'ils reçoivent.

D'une façon générale, gestionnaires et chefs d'entreprise considèrent les assouplissements consentis comme un moyen de contrer l'absentéisme et de fidéliser le personnel. Quel que soit le milieu de travail, cette gestion s'effectue « au cas par cas », de « façon informelle », parfois même « au jour le jour ».

LES CONGÉS

La possibilité de s'absenter ponctuellement du travail tout en percevant une rémunération figure parmi les avantages dont une personne employée peut se prévaloir pour remplir ses responsabilités familiales. C'est du moins le cas dans plus des trois quarts des organisations de la consultation. Le nombre et le motif des absences constituent les principaux enjeux des pourparlers.

Plusieurs combinaisons de congés ont été signalées. Premièrement, dans plus du quart de ces organisations, le personnel dispose uniquement de congés maladie payés (entre 1 et 15 selon les organisations consultées). Dans de rares cas, quelques heures pour les rendez-vous sont ajoutées. Plusieurs organismes permettent toutefois au personnel d'utiliser ses congés maladie rémunérés si l'état de santé d'un enfant ou d'un proche requiert sa présence. Ils officialisent ainsi des pratiques usuelles. C'est sans doute pourquoi, deuxièmement, de nombreux organismes rémunèrent, en plus des congés maladie, quelques journées d'absence pour obligations familiales. Ce procédé bonifie les 10 jours annuels de congé sans salaire institués par la Loi sur les normes du travail pour des obligations liées à la garde, la santé ou l'éducation de son enfant ou de l'enfant de son conjoint, ou en raison de l'état de santé de son conjoint ou d'un proche parent. Une troisième tendance consiste à assortir les traditionnels congés pour maladie de congés pour affaires personnelles, qui ne requièrent donc pas de justification. Le personnel bénéficie généralement de 2 à 5 journées supplémentaires de congés personnels ou mobiles ou flottants ou encore d'utilité. Quatrièmement, quelques OBNL ont choisi de remplacer les congés maladie par des journées santé qui peuvent être prises indifféremment et sans justification pour soi ou pour ses proches et qui se combinent à quelques journées de congé pour d'autres raisons. Enfin, on constate dans quelques autres organisations, une simplification des raisons qui justifient une absence par le seul octroi de journées personnelles.

Concernant les congés plus longs, notons que le calendrier scolaire apparaît souvent aux parents travailleurs comme une source de tracas. Aussi, en plus des établissements d'enseignement, plusieurs OBNL fonctionnent au rythme du calendrier scolaire. Par ailleurs, dans plusieurs organismes, le retrait préventif en cas de grossesse et le retour progressif au travail s'appliquent pour les employées.

LES HEURES SUPPLÉMENTAIRES

La gestion des heures supplémentaires au moyen d'une banque de temps ou feuille de présence est largement utilisée dans la plupart des OBNL, les institutions publiques et quelques entreprises privées. Les heures supplémentaires effectuées peuvent, dans certaines limites, être

reprises à des moments qui facilitent l'organisation de la vie familiale. Cette pratique s'observe dans différents milieux de travail qui comportent des postes à un bureau.

Les partenaires œuvrant dans le domaine communautaire ou du développement socioéconomique sont amenés à accomplir des tâches de représentation parfois difficiles à concilier avec les obligations familiales. Certains tentent d'organiser réunions, rencontres et autres événements le midi plutôt qu'à l'heure du souper ou en soirée.

LA FLEXIBILITÉ DES HORAIRES

La flexibilité des horaires est peut-être l'avantage le moins officialisé dans la mesure où peu d'organismes disposent à proprement parler d'un horaire variable. Lorsqu'il existe, la latitude accordée varie de 30 minutes à 1 heure au sein d'une plage horaire déterminée.

Par contre, de nombreux gestionnaires affirment accorder des « arrangements à l'interne ». À la direction des organismes communautaires, on déclare unanimement offrir la flexibilité nécessaire au personnel chaque fois que le besoin est exprimé. Dans la plupart des OBNL, particulièrement ceux qui ne fournissent pas un service à la clientèle, on explique que les heures supplémentaires accumulées dans une banque de temps donnent la possibilité de quitter le lieu de travail plus tôt, de façon occasionnelle ou sur une période déterminée, en raison de contraintes familiales. Dans les entreprises privées, on autorise ponctuellement les demandes d'aménagement d'horaires, qui coïncident notamment avec la fin des classes ou l'heure de fermeture de la garderie. Cette flexibilité ne s'applique cependant pas aux travailleurs et travailleuses en usine.

De même, le personnel enseignant par exemple est astreint à un horaire fixe. Aussi, une institution scolaire a mis en place depuis le début des années 2000 une mesure spécifique pour les parents d'enfants âgés jusqu'à 12 ans. Cette mesure consiste en un « programme conciliation travail-famille », qui reconnaît officiellement la contrainte familiale du personnel enseignant qui a de jeunes enfants. Cette reconnaissance a vu le jour grâce aux demandes de certains enseignants et enseignantes confrontés à des contraintes d'horaire de toutes sortes. Le programme leur donne la possibilité de déposer une « demande de contraintes à l'horaire de type familial », qui permet de retarder leur arrivée ou d'avancer leur départ. Ces contraintes peuvent être liées au transport scolaire ou aux heures d'ouverture du milieu de garde. Les demandes, dont le nombre s'élève à une cinquantaine par session sur un bassin de 450 personnes, sont généralement acceptées, à moins de difficultés incontournables, par exemple liées à la disponibilité des locaux. Malgré un large consensus autour de cette mesure, une part irréductible du personnel s'estime lésée. Par contre, la direction des ressources humaines fait valoir qu'une telle officialisation met tout le personnel concerné sur un pied d'égalité, et présente ce programme comme une mesure d'attraction des jeunes.

L'AMÉNAGEMENT ET LA RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL

L'aménagement des horaires de travail est un moyen de conciliation incontournable. Chez les organisations consultées, il se traduit soit par la semaine de travail comprimée, soit par une réduction du temps de travail.

Plusieurs organismes proposent la semaine de 4 jours, parmi lesquels on trouve des centres de femmes, des corporations de développement communautaire (CDC), des CAB, des sociétés d'aide au développement des collectivités (SADC). Cette mesure est proposée au moyen d'une organisation différente du travail ou d'une réduction du temps de travail. En effet, une semaine de 4 jours peut compter 28 comme 35, voire 40 heures de travail comme dans certaines entreprises privées ou services municipaux. Diverses situations sont observables.

Une organisation a vu son taux de roulement du personnel diminuer grâce à la planification des emplois à temps plein en 4 jours. Dans un organisme similaire, un horaire sensiblement différent tente d'atténuer la charge importante de travail : 70 heures sont effectuées en 9 jours au lieu de 10 jours de sorte que la moitié de l'équipe prend congé 1 vendredi sur 2. Cette organisation de l'horaire ajoutée à un système informatisé de gestion du temps et à la possibilité de travailler à domicile aurait là aussi grandement diminué le roulement du personnel. Dans quelques entreprises privées qui se disent à l'écoute de leur personnel, les personnes qui en font la demande se voient accorder la semaine de 3 ou 4 jours. Le personnel des institutions de l'éducation ou de la santé notamment peut travailler à temps partiel pendant leur retour aux études.

Avec l'instauration du congé sans traitement, certaines institutions autorisent la réduction du nombre d'heures travaillées par semaine. Ce congé ouvre la porte à la semaine de 4 jours pour le personnel qui en fait la demande. Dans les deux commissions scolaires qui couvrent la Mauricie, c'est la principale mesure de conciliation travail-famille identifiée par des responsables aux ressources humaines, à laquelle d'ailleurs le personnel enseignant a le plus fréquemment recours.

De leur côté, plusieurs CPE de la région expérimentent des systèmes d'organisation du travail afin de concilier les demandes de leur personnel, les besoins des parents et le bien-être des enfants. Un des cas de figure relevés consiste à offrir au personnel éducateur 28 heures par semaine, à raison de 4 jours par semaine, selon un horaire fixe. La journée de congé en semaine ne varie donc pas. Une personne travaille 5 jours par semaine auprès de groupes différents d'enfants pour combler la cinquième journée. Dans un autre cas de figure, la semaine de 4 jours totalise 32 heures et s'accompagne de la rotation de la journée de congé chaque mois. Une personne attitrée occupe le poste ouvert la cinquième journée, de sorte que cette personne change constamment de groupe. D'autres centres ont toutefois une expérience mitigée de la semaine de 4 jours. Une directrice de CPE témoigne du taux d'absentéisme de son personnel qui travaillait 8 à 9 heures par jour. L'instauration d'une organisation différente de l'horaire s'est traduite de la façon suivante : la journée de travail se décompose en gros en un horaire à temps plein de 7 h à 14 h et en un horaire à temps partiel de 13 h 45 à 18 h. Dans un autre CPE, le personnel peut effectuer 30 heures en 5 jours selon deux plages horaires de présence auprès des enfants, de 7 h à 12 h 30 ou de 12 h à 18 h. La stabilité du personnel auprès des enfants est la principale justification de ces aménagements.

Bien que plébiscitée, la semaine de 4 jours demeure peu fréquente. Elle peut être autorisée ponctuellement, par exemple en cas de fermeture de garderie ou de journée pédagogique. On

observe en revanche la généralisation d'un horaire d'été consistant à effectuer 35 heures en 4 jours et demi durant la période estivale.

Dans le secteur de la santé, d'autres solutions sont également explorées. Dans un des établissements consultés, l'horaire journalier de 12 heures s'applique pour une certaine catégorie du personnel. Celui-ci alterne donc des périodes de travail de 3 jours avec des périodes de congé de 4 jours. Un horaire hybride existe également, qui comporte 7 quarts toutes les 2 semaines. De plus, le personnel professionnel a accès à la semaine de travail comprimée, soit 32 heures 30 effectuées en 4 jours, équivalentes en salaire à 35 heures, ainsi qu'à des postes à temps partiel (bien que les demandes soient moins fortes).

Dans le secteur récréotouristique notamment, le personnel peut avoir la possibilité de donner ses préférences de quarts de travail. Enfin, certains emplois, notamment dans le secteur de la vente, de la restauration, des services à la personne, permettent de choisir la durée de travail effectuée et parfois même les journées où l'on souhaite effectuer le travail. Toutefois, cette flexibilité de l'organisation des horaires s'accompagne bien souvent de conditions salariales et sociales moins avantageuses. Le travail de soir, de nuit et de fin de semaine peut également atténuer l'avantage de la flexibilité.

Par ailleurs, le télétravail offre une possibilité de pallier certaines contraintes, qui paraît de plus en plus étudiée, bien que les moyens pour le répandre, notamment l'instauration d'un accès intranet, soient rarement mis en œuvre. En effet, le recours au travail à domicile ne se fait encore qu'occasionnellement.

Ainsi, on constate que les diverses interventions en milieu de travail touchent principalement aux congés, à la flexibilité des horaires ainsi qu'à l'aménagement et à la réduction du temps de travail. Ces aménagements sont instaurés selon la règle généralisée du « donnant donnant ». Pour parachever ce tour d'horizon des mesures prises dans les milieux de travail, citons l'action d'Emploi-Québec auprès des entreprises et du personnel en matière d'aménagement et réduction du temps de travail (ARTT). Emploi-Québec offre un soutien à la gestion des ressources humaines pour aider les entreprises, entre autres, à « conserver ou attirer du personnel », « préparer la relève », « prévenir l'épuisement » ou encore adopter « une formule d'avant-garde »²⁷.

2. Actions spécifiques des territoires

Si l'ensemble de la région est confronté à la pénurie de main-d'œuvre, du moins à la question de la rétention du personnel, chaque MRC et TE possède ses propres caractéristiques sociodémographiques, économiques et géographiques. Ces spécificités se traduisent notamment dans les politiques familiales et dans la diversification des services de garde.

27. Emploi Québec, *Aménagement et réduction du temps de travail (ARTT)*, [En ligne], [<http://emploi.quebec.net/entreprises/gestion/amenagement.asp>] (consultée le 9 juin 2009).

2.1 Agglomération de La Tuque

L'agglomération de La Tuque, qui comprend la ville de La Tuque et les municipalités de La Bostonnais et de Lac-Édouard, est dotée d'une politique familiale depuis plusieurs années. Elle dispose également depuis 2004 d'une politique culturelle et d'une politique de développement social actualisée en 2008 et, depuis 2007, d'un plan stratégique socioéconomique quinquennal. Un pacte rural est également en vigueur sur ce territoire.

La capacité de cette agglomération à répondre au problème de la conciliation travail-famille-études réside en grande partie dans son réseau de services de garde et d'écoles ainsi que dans le maillage serré de son tissu social et communautaire. Quelques initiatives intéressantes y ont été mises en place.

À La Tuque même, les familles disposent de deux CPE. Le CPE Premier pas comprend 2 installations totalisant 78 places (dont 10 pour les poupons) et dispense le Programme d'aide préscolaire aux autochtones (PAPA). Le CPE-bureau coordonnateur (BC) La clé des champs détient un permis de 80 places (dont 15 pour les poupons) et gère 249 places en milieu familial réparties chez 41 responsables de service de garde (RSG). De plus, ce CPE offre un camp d'été (le nombre de journées par semaine et le nombre de semaines sont au choix des parents) en complément du camp proposé par la Ville. La Tuque comprend 3 écoles primaires pourvues de services de garde, 1 école secondaire et l'École forestière de La Tuque. Une école secondaire et une école primaire se trouvent également à Parent.

Par contre, dans la municipalité de Lac-Édouard, le maire et sa conjointe ont pris l'initiative en 2008 de rouvrir l'école primaire fermée en 2003. Cette réouverture répond à des demandes de parents qui souhaitaient une politique familiale. Un projet de coopérative de solidarité y est à l'étude. Bien que la municipalité de La Bostonnais, plus proche de La Tuque, accueille un plus grand nombre de jeunes familles, l'école est fermée depuis le début des années 2000.

Plusieurs acteurs soulignent l'implication primordiale des grands-parents dans la vie familiale, tout particulièrement lorsque les enfants doivent être gardés en soirée ou la nuit. Le rôle que tiennent les grands-parents dans la possibilité pour les parents de travailler ou d'étudier est également primordial dans les communautés autochtones d'après les personnes rencontrées au Centre d'amitié autochtone. Cependant, la tâche peut être lourde pour ces grands-parents souvent encore actifs, amenés à s'occuper également de leurs propres parents. Les organismes autochtones feraient preuve de la flexibilité nécessaire pour permettre à ce soutien intrafamilial de fonctionner.

Dans ce territoire où l'exploitation forestière constitue la principale activité économique, la difficulté à recruter de la main-d'œuvre se fait particulièrement sentir et la nécessité de l'attirer, mais aussi de la retenir, se fait plus pressante. Décrite comme un « tremplin », la ville connaît un roulement important de la main-d'œuvre. Aucune action formelle en matière de conciliation travail-famille-études n'est signalée au moment de la consultation par les partenaires économiques en contact avec les chefs d'entreprise locaux. Une de ces personnes décrit le tissu

économique local comme « un petit milieu où les arrangements sont possibles » et dont les préoccupations se centrent sur la crise forestière.

UN TROISIÈME PLAN D'ACTION DE LA POLITIQUE FAMILIALE À DÉVOILER

La politique familiale²⁸ de l'agglomération remonterait à 1995 et son deuxième plan d'action triennal, à 2004. Ce plan d'action qui remonte à 5 ans énumère une série d'interventions dans les domaines de la sécurité, des loisirs et de la culture, de l'organisation familiale, municipale et communautaire, de l'information et de la promotion, de l'habitation, l'urbanisme et le transport et, enfin, de l'environnement et l'aménagement du territoire. Il n'a pas été possible d'obtenir des précisions sur le bilan des actions et les perspectives d'avenir de la part de la personne responsable des questions familiales (RQF) au moment de la consultation. D'autres sources semblent indiquer l'arrivée prochaine d'un troisième plan d'action. Par ailleurs, la Ville entre en négociation de la convention collective de son personnel en novembre 2009.

LE PROJET TOURNESOL

Pour les familles qui s'occupent d'enfants avec des besoins particuliers, le plan d'action 2007-2010 du projet clinique du Réseau local de services (RLS) Haut-Saint-Maurice, appelé projet Tournesol, préconise des mesures visant à « soutenir les adultes dans leurs rôles parentaux ». Dans la cadre de la Table Jeune, déficience intellectuelle et troubles envahissants du développement, chaque organisme (tels le CSSS, la Ville...) s'engage à faciliter la conciliation travail-famille de ces parents. Un bilan de ces actions est prévu en 2010.

Pour les personnes proches aidantes, le projet clinique prévoit des services de soutien tels que formation et identification des besoins dans le cadre de la Table Perte d'autonomie liée au vieillissement et déficience physique.

UN SERVICE DE GARDE ATYPIQUE

Le CPE Premier pas de La Tuque est le seul en Mauricie à offrir un service de garde multiâge entièrement atypique (soit de soir, de nuit et de fin de semaine) depuis 2007. Environ 15 enfants fréquentent régulièrement ce service, qui est également ouvert à une fréquentation ponctuelle. L'offre de ce service présente néanmoins des difficultés d'ordre financier et d'ordre social. Ce genre de service étant rare, les points de référence font défaut pour le maintenir en fonction. Comme en témoigne la directrice du CPE : « il n'y a pas de modèle, on invente tout. » De plus, les préjugés sont tenaces envers les parents qui utilisent ce service. Il répond pourtant aux besoins des familles monoparentales sans réseau social, des parents en détresse, des parents qui ont des horaires de travail atypiques et des parents qui retournent aux études.

D'après la directrice du CPE-BC La clé des champs, peu de responsables de service de garde en milieu familial offrent ainsi la possibilité de garder les enfants en dehors des horaires de jour habituels. Aussi, plusieurs partenaires locaux, qui interviennent notamment dans les secteurs de l'éducation, de la santé et du communautaire, estiment que les places disponibles dans ce service ne suffisent pas à combler les besoins des familles. Mis à part ce service de garde

28. Voir Ville de La Tuque, *Une région, une famille, une nature*, politique familiale municipale, 2^e plan d'action, 2004.

atypique, l'agglomération de La Tuque ne se distingue pas des autres territoires dans la mise en œuvre d'actions favorisant la conciliation travail-famille-études.

2.2 MRC de Maskinongé

La situation des 17 municipalités de la MRC de Maskinongé est plus contrastée. À côté de localités dynamisées par le voisinage de Shawinigan ou de Trois-Rivières, on trouve des localités vieillissantes, voire dévitalisées²⁹ comme les municipalités de Saint-Édouard-de-Maskinongé, Sainte-Angèle-de-Prémont et Saint-Alexis-des-Monts. Le Centre local de développement (CLD) a d'ailleurs organisé des consultations publiques entre janvier et mai 2009 dans ces trois localités. Parmi les besoins exprimés par la population, figurent la réouverture d'écoles, l'organisation d'activités de loisir et de camps de vacances, l'implication des jeunes à la vie économique, sociale et politique.

La MRC de Maskinongé se dote d'abord d'une politique de développement social en 2004 suivie d'une politique culturelle en 2005, puis d'une politique familiale en 2006 et d'un pacte rural 2007-2014. À l'automne 2009, un processus de consultation a été mis en place en vue d'élaborer un plan stratégique socioéconomique pour 2010-2015. La vie économique de la MRC se concentre autour des activités agricoles, touristiques et industrielles (fabrication de meubles). La population y dispose d'un transport collectif rural.

Sur le plan de l'éducation, le territoire se partage en deux : 10 municipalités relèvent de la Commission scolaire du Chemin-du-Roy et 7, de la Commission scolaire de l'Énergie. Le territoire est desservi par 18 écoles primaires et 2 écoles secondaires. On compte 4 municipalités qui ne disposent pas d'écoles. Rappelons que les écoles primaires des municipalités de Saint-Justin, Maskinongé et Sainte-Ursule ne disposent pas de service de garde avant et après la classe selon les données fournies par la Commission scolaire du Chemin-du-Roy. Par ailleurs, une maison familiale rurale fonctionne depuis 4 ans à Saint-Alexis-des-Monts.

Le territoire comporte 377 places de garde en milieu familial chez 71 RSG, gérées par le CPE-BC Les gribouillis situé au cœur du territoire, à Saint-Paulin. Le milieu familial offre un service de garde de jour. Ce CPE dispose de trois installations : une installation de 80 places (dont 10 pour les poupons) à Louiseville, une installation de 24 places à Saint-Paulin et une installation de 16 places à Sainte-Ursule. Sur le territoire de la MRC, se trouvent également à Saint-Boniface une autre installation de 47 places (dont 5 pour les poupons), Les jardins du Pipandor, gérée par le CPE Le Pipandor de Shawinigan, ainsi qu'à Saint-Étienne-des-Grès une installation de 47 places (dont 5 pour les poupons) gérée par le CPE Carmel la sauterelle.

29. La dévitalisation se définit selon l'« indice de développement des municipalités » établi par le ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) dans le cadre de la Politique nationale de la ruralité 2007-2014. La dévitalisation se traduit, entre autres, par le dépeuplement, le sous-emploi, la pauvreté et une dégradation des services. Voir MAMROT, [En ligne], [http://www.mamrot.gouv.qc.ca/dossiers/devitalisees/muni_devi.asp].

Par ailleurs, à Louiseville, la maison de la famille ouvre sa halte-garderie une demi-journée par semaine aux parents qui souhaitent un répit, alors que le centre de femmes met ses efforts dans la lutte contre la pauvreté. Notons enfin que Saint-Paulin abrite l'association pour personnes aidantes naturelles, Mains tendres. Cet organisme a élaboré un guide de ressources à l'intention des proches aidants et aidantes.

UNE POLITIQUE FAMILIALE DE MRC À UNIFIER

Fin 2003, à la demande d'une de ses municipalités, la MRC de Maskinongé lance le projet de politique familiale et en confie la réalisation à la CDC. Plusieurs difficultés ont jalonné le processus d'élaboration de cette politique à l'échelle de la MRC : la mobilisation au sein du comité d'élaboration, l'implication de bénévoles dans les comités famille, la nécessité d'accompagner les élus. La multiplication des plans et politiques associée au manque de ressources dans les municipalités essoufflerait la mobilisation des acteurs locaux.

Malgré ces difficultés, la politique familiale³⁰ a vu le jour en 2006. Elle comporte un énoncé d'objectifs généraux dans 9 champs d'intervention et 17 plans d'action municipaux. Les champs d'intervention varient cependant de 3 à 9 selon les municipalités, dont l'engagement apparaît très disparate. Un élu explique qu'une politique familiale ne se résume pas à des activités de loisir et que, dans certaines localités, son appropriation par le conseil municipal nécessite plus de temps. La politique familiale de la MRC de Maskinongé intervient en priorité sur l'accueil et le sentiment d'appartenance des familles et sur la circulation de l'information, mais également sur l'habitation, sur le transport, sur les loisirs, les sports et la culture, sur l'environnement et l'urbanisme, sur la santé et la sécurité. La prévention de l'analphabétisme constitue un autre champ d'intervention de la politique familiale compte tenu du pourcentage élevé de personnes faiblement scolarisées (autour du tiers dans plusieurs municipalités). Un des champs d'intervention prévus dans cette politique concerne directement la conciliation travail-famille : celui des services de garde à l'enfance et des organisations communautaires et familiales. Il donne lieu aux actions suivantes selon les localités : réactivation de camps de jour l'été, soutien au service de garde en milieu scolaire, développement d'activités en dehors des horaires scolaires, adaptation des horaires d'une municipalité aux besoins des familles, développement d'un réseau de gardiennage, diffusion d'information sur l'offre en milieu familial. À Saint-Boniface, une mesure relevant de l'habitation est susceptible de faciliter la conciliation travail-famille : le soutien aux maisons intergénérationnelles au moyen d'une exemption de taxes sur les agrandissements et annexes.

Le plan d'action triennal est arrivé à échéance à la fin 2008. D'après la personne RQF, la grande majorité des actions serait réalisée. La tâche de consolidation de ces actions constitue la prochaine étape. À l'été 2009, l'élaboration d'un second plan d'action semblait cependant susciter peu d'enthousiasme.

30. Voir MRC de Maskinongé, *Penser et agir au rythme des familles*, politique familiale de la MRC de Maskinongé, 2006.

UN PROJET PILOTE EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La SADC de Maskinongé s'est lancée en 2007 dans un projet pilote de deux ans en gestion des ressources humaines. Le projet, unique en Mauricie, a consisté à aider cinq petites entreprises locales à trouver les moyens de retenir leur personnel. Un coffre à outils, où l'organisation du travail tient une place importante, devrait émaner de cette expérience qui prend fin en décembre 2009.

2.3 MRC de Mékinac

La MRC de Mékinac est dotée d'une politique de développement social depuis 2006 et d'un pacte rural 2007-2014. Un transport collectif ouvert à tous dessert la MRC. Des municipalités dynamiques (comme Sainte-Adelphe où fonctionne depuis peu une coopérative de services) côtoient des municipalités plus conservatrices. Les trois municipalités de Trois-Rives, Sainte-Thècle et Notre-Dame-de-Montauban font partie des localités considérées comme dévitalisées en 2008 selon l'indice du MAMROT. L'économie du territoire repose sur l'industrie forestière, sur l'agriculture et sur l'industrie manufacturière. Les partenaires du développement économique du territoire soulignent l'exode marqué des jeunes et des personnes diplômées. D'après leur expertise, le territoire se distinguerait également, d'une part, par une offre d'emplois peu qualifiés et, d'autre part, par une forte présence de travailleurs autonomes dans les secteurs forestier, sylvicole, des services et de l'entretien.

Les 7 écoles primaires et l'école secondaire du territoire relèvent de la Commission scolaire de l'Énergie. Comme dans la MRC voisine des Chenaux, le maintien des écoles mais aussi des camps de jour et des services de loisir l'été constitue un levier d'attraction et de rétention des familles. À l'heure actuelle, les camps de jour ne sont pas offerts dans toutes les municipalités. Le CPE-BC Les soleils de Mékinac dessert le territoire avec une installation de 50 places située à Saint-Tite et 192 places en milieu familial pour 31 RSG. Au début des années 2000, le CPE a mis en place un camp de jour d'été à la demande de parents qui estimaient les enfants trop jeunes pour fréquenter un camp de jour municipal.

Les partenaires rencontrés n'ont signalé aucune action favorisant directement la conciliation travail-famille-études. Soulignons toutefois le développement de l'accès aux télécommunications (favorisant le travail à domicile) et l'ajustement des horaires d'ouverture de services de santé ou bancaires qui, bien que n'ayant pas été implantés pour des raisons de conciliation, sont susceptibles de la favoriser.

UNE POLITIQUE FAMILIALE EN GESTATION

Des discussions menées pendant un an entre municipalités ont finalement abouti au consensus de doter la MRC d'une politique familiale. Au moment de la consultation, la demande de financement auprès du MFA pour l'élaboration de cette politique familiale de MRC était en attente d'une réponse. La MRC a néanmoins embauché une ressource de la maison de la famille pour entamer dès l'automne 2009 les démarches. L'objectif est d'aboutir à 10 plans d'action

municipaux et à 1 plan d'action de la MRC. Ce projet s'inspire dans un premier temps de la politique de développement social. Les consultations menées à l'occasion de l'élaboration de cette politique en 2006 procurent des informations à exploiter sur les actions accomplies et sur les besoins de la population. Lors de ces consultations, qui remontent à trois ans, les besoins liés à la conciliation travail-famille n'avaient pas été évoqués. Au cours de l'été 2009, si les RQF étaient nommés, il restait à former les comités famille, à répertorier l'information, à sonder les besoins des familles... Le centre de femmes et la maison de la famille, en particulier, manifestent leur volonté de s'impliquer dans le projet de politique familiale. La maison de la famille a pour ambition de devenir « un point de convergence » pour les différents organismes (dont les municipalités) et toutes les familles du territoire.

2.4 MRC Les Chenaux

La MRC Les Chenaux est dotée d'une politique culturelle depuis 2006, d'un pacte rural 2007-2014, d'une politique familiale depuis 2008³¹ et d'un plan stratégique de développement avec des plans d'action pour 2009-2011. Le Comité de développement social des Chenaux, qui existe depuis 2001, est notamment à l'origine du portrait sociodémographique de chaque municipalité³² et d'un projet de covoiturage. Ce territoire rural (agricole et forestier) ne possède pas encore de service de transport collectif. Le maintien des écoles (8 écoles primaires et 1 école secondaire) et l'offre en service de garde constituent des enjeux majeurs pour attirer et retenir les familles. À noter que la municipalité de Notre-Dame-du-Mont-Carmel dépend de la Commission scolaire de l'Énergie et du CSSS de l'Énergie.

Le territoire est desservi par un CPE situé à Champlain (20 places, dont 5 pour les poupons) et par le CPE-BC Flocons de rêve qui comprend 3 installations situées à Sainte-Geneviève-de-Batiscan, à Sainte-Anne-de-la-Pérade et à Saint-Maurice totalisant 53 places (5 pour les poupons). La situation est contrastée selon les municipalités : les installations à Sainte-Geneviève et à Sainte-Anne accueillent de nombreux enfants à temps partiel, généralement référés par le CSSS ou la maison de la famille, tandis que l'installation à Saint-Maurice, localité en expansion, accueille des enfants à temps plein. À partir de 2010, 16 places supplémentaires sont prévues à Saint-Maurice. Le service de garde en milieu familial est en cours de restructuration dans la MRC, qui compte 246 places en milieu familial sous la responsabilité de 41 RSG. Notre-Dame-du-Mont-Carmel abritera en 2010 une installation de 52 places (10 pour les poupons) du CPE Carmel la sauterelle situé à Saint-Étienne-des-Grès. On compte également sur le territoire quelques garderies privées.

Les partenaires rencontrés ne signalent aucune action particulière en matière de conciliation travail-famille-études. En revanche, la sensibilisation aux questions familiales engendrée par

31. Voir MRC des Chenaux, *La MRC des Chenaux... passionnément famille !*, politique familiale de la MRC des Chenaux, 2008.

32. Voir le site Internet de la CDC des Chenaux, onglet Projets spéciaux, [<http://www.cdcdschenaux.ca/projet.php?id=7>].

l'élaboration d'une politique familiale régionale a certainement fait avancer la question de la conciliation.

UNE POLITIQUE FAMILIALE CONCERTÉE

La PFM de la MRC Les Chenaux date de 2008 et son plan d'action triennal se termine à la fin 2010. L'implication de la maison de la famille fut très importante dans la gestation et l'élaboration du projet. Un bilan des actions entreprises localement est prévu à l'automne 2009. Ce premier plan d'action se décompose en 1 plan régional et 10 plans municipaux, qui tentent de répondre aux besoins exprimés par les citoyens en matière d'accès à l'information, aux activités et aux infrastructures. Le plan d'action de la MRC intervient dans les champs de l'information et de la communication, des loisirs et de la culture, de la vie communautaire, de l'habitation, de la sécurité, du transport et des services municipaux, tandis que les plans d'action des municipalités reprennent certains de ces champs d'intervention, en plus de celui de l'aménagement. Entreprise à l'échelle de la MRC, la politique familiale bénéficie d'une vision régionale, axée dans ce cas-ci sur l'information aux familles et sur le travail des municipalités en réseau.

Lauréate du Prix Action municipale et famille en 2009 pour son engagement envers les ressources de son territoire (développement du Parc de la Batiscan), la MRC est fière de sa démarche régionale concertée. La concertation entre les 10 municipalités amorcée en 2006 est décrite par les personnes qui l'ont initiée comme une démarche aussi riche que complexe. Certaines difficultés se sont réglées grâce au dialogue. D'autres gagnent à être abordées collectivement. La résolution des problèmes qui touchent à l'environnement, au transport, à l'insuffisance des services de garde, notamment en milieu scolaire, peut être facilitée par la concertation régionale. Toutefois, la mise en commun des problèmes, des besoins, des intérêts et des ressources requiert beaucoup d'énergie. Le recours à une ressource qui coordonne le travail de tous les RQF apparaît primordial. D'ailleurs, le besoin de coordination demeure bien après l'énonciation de la politique familiale, tout au long de la mise en œuvre de son plan d'action et au cours de son suivi. Ainsi, la gratuité du Parc de la Batiscan aux résidents de la MRC et l'installation de tables à langer dans les locaux municipaux comptent parmi les grandes et les petites actions qui résultent de cette mise en commun.

De plus, une des actions entreprises a eu un impact direct sur la conciliation travail-famille de parents : l'instauration d'un service de garde en milieu scolaire à Sainte-Anne-de-la-Pérade (point de service de l'école de Champlain). Globalement, ce premier plan d'action ne prend toutefois pas en compte la conciliation travail-famille-études, qui ne figurait pas parmi les préoccupations des familles ayant répondu au sondage.

2.5 Ville de Shawinigan

La Ville de Shawinigan se dote d'une politique culturelle en 2004, d'un Plan d'action pour l'intégration des personnes handicapées en 2005 ainsi que d'une politique familiale et d'un plan

stratégique de développement social, urbain et économique en 2007. L'une des actions de ce plan stratégique consistait à élaborer une politique de développement social. Celle-ci est déposée à l'automne 2009.

Dans ce secteur, on note l'absence d'une maison de la famille. Toutefois, le Centre Roland-Bertrand offre plusieurs services qui s'adressent aux parents, telle l'aide aux devoirs. Le centre intervient principalement auprès d'une clientèle défavorisée. De plus, le territoire profite de l'implication d'un centre de femmes, qui se montre particulièrement préoccupé par la situation que vivent certaines aidantes naturelles. L'Association déficience intellectuelle (ADI) Centre-Mauricie propose des services de gardiennage, de répit et d'accompagnement aux familles ayant un enfant handicapé. Côté garde d'enfants, la présence d'un service atypique et d'un service en milieu de travail à Shawinigan-Sud complète l'offre de service des 6 installations du territoire de Shawinigan totalisant 461 places (dont 45 pour les poupons). Le CPE La maison des amis situé à Grand-Mère est le bureau coordonnateur qui gère 673 places en milieu familial et 118 RSG dans le secteur de Shawinigan et ses alentours immédiats, soit de Shawinigan-Sud à Saint-Jean-des-Piles et de Saint-Gérard-des-Laurentides à Lac-à-la-Tortue. Concernant l'éducation, la ville de Shawinigan comprend 17 écoles primaires ainsi que 3 écoles secondaires et 2 centres de formation professionnelle et aux adultes.

Par ailleurs, les partenaires économiques du secteur déploient des efforts pour contrer la pénurie de main-d'œuvre. Par exemple, la chambre de commerce organise en décembre 2009 un rendez-vous entre des chefs d'entreprise et des représentants de ministères afin de discuter de la rétention du personnel. De plus, la SADC intervient dans les écoles secondaires pour mieux faire connaître le secteur industriel local.

UNE POLITIQUE FAMILIALE BIEN ENGAGÉE, EN ATTENTE D'UN BILAN

La première politique familiale de la ville de Shawinigan entre en vigueur en 2007 après trois années d'une gestation entrecoupée par des élections municipales. D'après la personne responsable des questions familiales (RQF), cette politique a suscité un réel engouement, qui témoigne de l'intérêt de la municipalité pour la famille. Parmi les réalisations du plan d'action, on trouve le déneigement des artères proches des écoles, une aide à l'accès à la propriété pour les jeunes familles, l'installation de tables à langer lors de la rénovation et de la construction de parcs. Ces différentes actions concrétisent la mise en place d'une pensée orientée vers la famille. Lors des rencontres avec les familles, un des thèmes récurrents fut l'accessibilité. L'accent mis sur le développement des services de transport collectif notamment en témoigne. Les mesures identifiées comme étant plus directement liées à la conciliation travail-famille par la RQF touchent aux heures d'ouverture des services municipaux (ouverts à l'heure du dîner) et aux conditions de travail du personnel municipal.

À la lecture de la politique familiale *Un environnement familial. Notre choix municipal* (p. 7), on remarque que diverses interventions ont en effet un impact sur la conciliation des activités familiales et professionnelles : « horaires de services [municipaux] plus flexibles et étendus », « insertion des CPE parmi les institutions publiques prioritaires à desservir par le transport en commun » lors du réaménagement des circuits. Surtout, la sixième et dernière orientation

intitulée « La mise en œuvre et la promotion de la politique familiale » formule des interventions visant directement la conciliation travail-famille. D'une part, il s'agit de la favoriser « à l'intérieur de l'appareil municipal » par l'évaluation de « la possibilité d'offrir des horaires de travail flexibles » et de planifier le « travail en fonction des congés scolaires » (p. 22). Cette intervention s'inscrit directement dans le champ des conventions collectives. Sur ce point, il n'a pas été possible d'obtenir de précisions de la part du Service des ressources humaines de la Ville au moment de la consultation, qui a coïncidé avec le renouvellement des conventions collectives du personnel municipal. D'autre part, la politique familiale prévoit de « sensibiliser les employeurs aux considérations familiales » de deux façons : en se donnant « des stratégies de promotion de la conciliation travail-famille et de l'amélioration des services à la famille en général » et en reconnaissant « les efforts des employeurs qui se démarquent ». Ces interventions sont encore à mettre en place. Leur formulation pourrait inspirer des actions envers les employeurs.

La personne RQF prévoit mettre en place un comité de suivi de la politique et produire un bilan des actions réalisées et en cours afin d'en informer la population et de définir de nouvelles priorités.

UN SERVICE DE GARDE EN SOIRÉE

À Shawinigan-Sud, un CPE offre un horaire de soir jusqu'à minuit trente depuis l'automne 2007, de façon régulière ou ponctuelle à condition d'avoir rempli un contrat. En fait, dès la construction en 2000 de la deuxième installation du Pipandor, la Maison du Pipandor, le projet d'offrir la garde de soir était envisagé. Toutefois, les résultats peu probants des sondages réalisés à trois reprises ont eu raison de ce projet, jusqu'à ce que, sur insistance des ressources humaines du CSSS situé à proximité, le service soit expérimenté. La fréquentation faible et inégale du début et les incertitudes associées à la mise en œuvre d'un projet pilote ont fait place, deux ans plus tard, à un fonctionnement satisfaisant avec une fréquentation moyenne de 10 enfants par soir (dont environ la moitié de poupons). Les parents amènent le plus souvent leur enfant entre 15 h 30 et 17 h 30. La clientèle provient essentiellement des milieux hospitaliers, de la restauration et de l'hébergement, et de la sécurité. Des mères retournant aux études et du personnel d'usines utilisent également ce service. De même, des parents amenés à participer à une rencontre de soir ont recours à ce service jusqu'à l'heure du coucher, qui se fait au domicile. Dans les faits, c'est le parent qui réveille l'enfant, qui souvent ne s'en rend pas compte. Le sommeil de l'enfant ne paraît pas affecté par le changement de lieu.

Cette expérience montre, entre autres, les limites de l'utilisation des sondages pour explorer de nouveaux besoins et pour connaître les attentes d'une population à l'égard d'un service inédit et non conventionnel. D'après la directrice du CPE, ce mode de garde requiert un lien de confiance extrêmement fort, une profonde conviction et une capacité à innover tant les façons de faire en journée doivent être adaptées pour la garde nocturne. Finalement, comme le résume la directrice : « Pour créer le besoin, il faut créer le service. » Il apparaît que, indépendamment de la profession exercée, ce service répond surtout aux besoins de parents qui sont sans réseau social et familial à proximité. Par ailleurs, les grands-parents qui sont encore actifs ne sont pas

forcément disponibles le soir. De plus, ce service procure une stabilité et une sécurité que le recours à une jeune gardienne ne garantit pas forcément.

UN SERVICE DE GARDE EN MILIEU DE TRAVAIL

En mai 2009, le CPE Le Pipandor ouvrait à proximité une nouvelle installation dans un local du Centre de formation et de services du CSSS de l'Énergie. Cette installation, appelée Le poupon d'or, accueille 10 poupons en semaine entre 6 h 45 et 17 h 45.

UN SERVICE DE GARDE EN MILIEU D'ÉTUDES

En janvier 2006, une nouvelle installation du CPE La tourelle de l'énergie comportant 26 places a été inaugurée au Centre d'éducation des adultes du Saint-Maurice. Depuis, les parents aux études, dont les personnes suivant le programme Ma place au soleil, disposent d'un service de garde sur leur lieu d'études.

UN SERVICE DE GARDE À LA DEMI-JOURNÉE

Au CPE Le Pipandor, un service à la demi-journée est offert à des enfants référés ou non par le CSSS qui ne fréquentent pas régulièrement l'installation. En moyenne 6 enfants peuvent bénéficier d'un programme touchant à la préparation à la maternelle, par ailleurs accessible en compagnie d'enfants fréquentant déjà le CPE.

2.6 Ville de Trois-Rivières

La Ville de Trois-Rivières s'est d'abord dotée d'une politique culturelle en 2002, puis d'une politique familiale en 2004 et d'une politique de développement social en 2005, et plus récemment d'une politique de l'activité physique en 2007. Des éléments de conciliation travail-famille concernant une catégorie particulière de la population sont présents dans la politique familiale. Par ailleurs, un des axes de la politique de développement social porte sur le travail.

Trois-Rivières et ses alentours abritent la majorité des écoles de la Commission scolaire du Chemin-du-Roy. De même, un peu plus de la moitié des CPE et garderies subventionnées de la Mauricie se concentre sur ce territoire, soit 17 CPE et 3 garderies totalisant 27 installations pour 1 484 places (189 pour les poupons). Deux bureaux coordonnateurs se partagent la gestion de la garde en milieu familial du territoire : le CPE Le cerf-volant gère 583 places réparties chez 112 RSG à l'est du territoire et le CPE Les petits collégiens gère 884 places réparties chez 190 RSG à l'ouest. Quatre CPE offrent leur service en milieu de travail. De plus, les trois maisons de la famille offrent un service de halte-garderie accessible aux parents en dehors des activités programmées, de un à deux jours et demi par semaine selon les maisons. Dans les locaux de COMSEP, une halte-garderie est à la disposition des parents qui suivent une formation.

En plus de l'offre de répit fournie principalement par les maisons Grandi-Ose et L'évasion à Trois-Rivières, les parents d'élèves handicapés peuvent compter sur le service de surveillance avant et après l'école de l'Association des parents d'enfants handicapés (APEH). Récemment, des ateliers parascolaires pour les élèves du secondaire se sont ajoutés à la gamme d'activités

proposée par le centre de loisirs adaptés Grandi-Ose. De leur côté, les personnes aidantes naturelles peuvent recourir aux services de répit, d'accompagnement et de formation dispensés par le Regroupement des aidants naturels de la Mauricie, qui dessert essentiellement les territoires de Trois-Rivières et de Shawinigan.

UNE POLITIQUE FAMILIALE À ACTUALISER

La politique familiale de Trois-Rivières remonte à 2004. Le mandat est passé en 2007 de la Société de développement économique (SDE) à la Ville. La PFM est actuellement sous la responsabilité de la Direction des loisirs et des services communautaires. Un comité donne les grandes orientations ; un autre comité composé de chaque direction municipale détermine les actions à mettre en œuvre.

La politique familiale³³ intervient dans les champs des loisirs et services communautaires, du logement, du développement économique, du transport, de l'aménagement, de la culture, de la sécurité, qui sont abordés selon huit orientations transversales (autonomie et développement, acquis, accessibilité, sécurité, approche communautaire, animation, concertation et information). Si plusieurs objectifs et interventions demeurent généraux et concernent l'ensemble de la population, quelques interventions se rapportent plus ou moins directement à la conciliation travail-famille. Dans le cadre de l'orientation visant à « soutenir l'autonomie et le développement », est mentionné le « soutien aux familles d'entrepreneurs, en particulier les nouveaux arrivants » et à l'entrepreneuriat féminin. L'orientation visant à « consolider les acquis » donne lieu à des interventions pour adapter l'offre de loisirs aux familles et pour poursuivre la sensibilisation à l'égard des « promotrices et promoteurs en ce qui concerne la conciliation travail et famille ». Cette sensibilisation semble porter sur les impacts du mode de vie et de travail des chefs d'entreprise sur leur famille. Il semble donc qu'une attention particulière ait été accordée à cette catégorie de travailleurs et travailleuses dans l'élaboration de cette politique. L'orientation concernant l'accessibilité des services prévoit de « songer à ce que les projets de développement économique tiennent compte de l'accessibilité des services envers les familles ».

La personne responsable des questions familiales annonce un bilan des activités réalisées à la fin 2009, puis une réflexion en 2010 sur l'adéquation du plan d'action.

DES SERVICES DE GARDE EN MILIEUX DE TRAVAIL ET D'ÉTUDES

Pour l'heure à Trois-Rivières, on dénombre trois services de garde à proximité d'institutions scolaires et un service à proximité d'un centre hospitalier.

Le CPE Saute-mouton offre depuis 30 ans un service de garde au personnel et aux parents étudiants du Cégep de Trois-Rivières. Le CPE La culbute dessert depuis 37 ans l'Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR). Plus récent, le CPE Les petits collégiens situé à côté du Collège Laflèche accueille les enfants des parents qui travaillent ou étudient au collège. La priorité étant d'abord accordée au personnel, les enfants de parents aux études viennent le plus souvent

33. Voir Ville de Trois-Rivières, *Une place pour la famille*, politique familiale, 2004, p. 14-29.

gonfler la liste d'attente. C'est pourquoi des places supplémentaires sont destinées prioritairement aux parents étudiants dès la rentrée 2009.

Dans le secteur de la santé, le CPE Marie-Lune offre un service de jour au personnel du centre hospitalier et le CPE Le cerf-volant attribue quelques places au personnel du CSSS. Ce CPE disposera bientôt d'une autre installation dans le secteur Cap-de-la-Madeleine, qui permettra au personnel du CSSS de bénéficier d'un service de garde en milieu de travail. Dès 2010, il est prévu que la moitié des places soit réservée au personnel du centre de santé et que le bureau coordonnateur lui fournisse une aide dans la recherche de places en milieu familial. L'autre moitié des places sera réservée aux enfants référés par le CSSS. Pour le personnel seulement, l'installation ouvrira également les fins de semaine et élargira certainement ses heures d'ouverture.

DES SERVICES DE GARDE DIVERSIFIÉS

Certains CPE développent leurs services d'une autre façon. Tous les CPE n'ont pas été consultés à ce sujet, mais soulignons par exemple le service de remplacement du CPE L'univers de Mamuse et Méduque ainsi que du CPE Le cheval sautoir, grâce auquel les enfants sur une liste d'appel peuvent également bénéficier à l'occasion d'un service de garde. Au Cheval sautoir, on indique que ce système permet aussi de gérer la présence d'enfants en garde partagée. De plus, cette installation est ouverte quasiment à l'année, répondant ainsi à des besoins atypiques. Ce CPE abrite par ailleurs une entité autonome, Les services du cheval sautoir, qui offre des services de traiteur, de formation et de garde en milieu scolaire.

DU SOUTIEN POUR LES PARENTS AUX ÉTUDES

Au Cégep de Trois-Rivières, le groupe Parents aux études existe depuis une quinzaine d'années afin d'accompagner les jeunes parents, en particulier les étudiantes monoparentales, dans la poursuite de leurs études. Des personnes-ressources fournissent régulièrement conseils et informations. Un local équipé notamment d'un ordinateur, d'un téléphone et d'une documentation favorise les échanges et l'entraide entre parents. De plus, l'horaire des cours peut être modifié sur demande des parents. Selon les dernières données qui émanent du Service de l'aide financière, il y aurait environ 135 étudiants ou étudiantes qui suivent un programme régulier avec un enfant à charge. À ce nombre, il faut ajouter ceux qui sont financés soit par un centre local d'emploi, soit par un membre de la famille.

Si la situation des mères adolescentes retient l'attention dans certains établissements (à Trois-Rivières ou à Shawinigan), c'est surtout la conciliation entre études et travail qui préoccupent les établissements scolaires, en particulier les collèges.

État des besoins

Quel que soit le territoire et quelles que soient les personnes consultées, les principaux besoins mis en avant lors de la consultation ont trait à la garde des enfants, à la surveillance d'adultes en perte d'autonomie ou avec un handicap, à l'organisation du travail et à la gestion des ressources humaines. Toutefois, à la lecture du tableau 3, on constate que les besoins en matière de conciliation travail-famille-études concernent aussi bien l'éducation, le transport, la santé et l'habitation qu'une meilleure organisation individuelle et l'entraide.

Les besoins mis en avant par l'ensemble des personnes consultées et par les personnes participantes aux groupes de discussion sont sensiblement les mêmes. Le tableau 4 montre que la liste en matière de garde d'enfants ou d'organisation du travail est tout aussi fournie, de même qu'en ce qui concerne les valeurs collectives. Le point de vue patronal transparaît dans les besoins relevant de la gestion des ressources humaines. Par contre, la nécessité de mieux gérer le temps consacré au travail, à la famille et à soi distingue les propositions mises en avant dans les groupes de discussion. Entre autres différences par rapport aux organisations consultées, le domaine de la sensibilisation ne fait pas partie des solutions à une meilleure conciliation envisagées dans les groupes de discussion. Enfin, le milieu étudiant a fait entendre sa voix avec des demandes liées à l'octroi de bourses et de prêts.

Les sections suivantes détaillent les besoins les plus récurrents, mais aussi ceux dont les enjeux pour la conciliation travail-famille-études sont fondamentaux.

1. Services de garde

D'une façon générale, parents et organismes qui relaient les requêtes de leurs membres demandent une meilleure disponibilité des milieux de garde, un assouplissement et une diversification des horaires de garde ainsi qu'une flexibilité dans leur fréquentation.

1.1 Disponibilité pour les poupons et le premier enfant

Partout en Mauricie les besoins en service de garde se manifestent, et ce, même dans des territoires plus éloignés jusque-là desservis de façon satisfaisante d'après les personnes concernées. La demande de places semble généralisée pour les poupons, que ce soit au CPE de l'UQTR, dans la MRC de Mékinac (la seule installation du territoire n'en comporte pas), dans le secteur de Shawinigan ou dans la MRC des Chenaux à Saint-Maurice. Par ailleurs, certains partenaires soulignent que les besoins en service de garde apparaissent particulièrement criants dans certains secteurs :

- à Notre-Dame-Du-Mont-Carmel, à Saint-Maurice et dans une moindre mesure à Champlain pour la MRC des Chenaux ;
- à Saint-Étienne-des-Grès pour la MRC de Maskinongé où le CPE Carmel la sauterelle ne parvient pas à combler tous les besoins des résidents de la municipalité et ne peut pas répondre à ceux des parents qui transitent par la municipalité ;
- à Trois-Rivières dans plusieurs quartiers, par exemple au CPE situé près de l'hôpital, qui ne couvre pas toutes les demandes du personnel et ne répond plus depuis plusieurs années à celles des résidents du quartier, ou dans un autre CPE qui ne répond même pas aux besoins de la fratrie.

Certaines catégories de la population subissent durement les conséquences du manque de disponibilité des garderies subventionnées, en particulier quand le réseau social fait défaut. Les trois CPE desservant des institutions scolaires témoignent unanimement de la surreprésentation des enfants d'étudiants ou étudiantes sur leur liste d'attente. Ces directrices côtoient également au quotidien la détresse de parents qui s'essouffent à chercher des solutions de remplacement et se voient parfois contraints d'interrompre leurs études. Au CPE voisin du Collège Laflèche et dans les organismes accueillant la population immigrante, on attire l'attention sur les difficultés des familles immigrantes qui viennent travailler ou étudier en Mauricie, mais qui se heurtent à l'absence de places en garderie subventionnée. À noter que la connaissance de l'organisation des milieux de garde sur le territoire est parfois insuffisante. Chez Stratégie Carrière, on signale des cas où l'absence d'un moyen de garde a entraîné l'échec de l'installation en Mauricie. Le plus souvent toutefois, comme on l'indique également au Service d'accueil des nouveaux arrivants (SANA), la mère se retire du marché du travail pour s'occuper des enfants. Toutes ces situations qui affectent la population étudiante et immigrante ont également été entendues dans les groupes de discussion.

Par ailleurs, le besoin d'un accès à une garderie de la part de parents qui travaillent ou étudient ne porte pas nécessairement sur toute la période de l'année, ni sur tous les jours de la semaine. De plus, l'exercice de certaines professions implique des changements d'horaires. Or, la garde à temps partiel ne serait pas systématiquement disponible partout, encore moins la garde occasionnelle ou dont la fréquence est irrégulière. Le besoin de garde à temps partiel ainsi que de garde d'urgence, de dépannage ou de répit, à domicile comme en installation, a été souligné dans la quasi-totalité des groupes de discussion.

1.2 Horaires étendus

Actuellement, les centres la petite enfance ouvrent leurs portes à 7 h et les ferment à 18 h, à moins d'avoir obtenu une dérogation du ministère. Selon plusieurs directrices de CPE, les parents ont davantage besoin d'utiliser le service avant 7 h qu'après 17 h 30. D'où quelques dérogations obtenues dans le secteur de Shawinigan notamment pour ouvrir à 6 h 45 et fermer à 17 h 45. Toutefois, les situations diffèrent au gré des demandes. On observe le besoin d'une ouverture plus tardive (entre 7 h 30 et 9 h) dans des milieux où les parents sont sans emploi et dans de petites installations en milieu rural, alors qu'une fermeture à 17 h 45 peut répondre aux besoins de certains organismes employeurs.

Par ailleurs, les directrices de CPE-BC sont quasi unanimes : il est nécessaire de sensibiliser les RSG pour que leur offre de service s'adapte mieux aux besoins des parents. Les témoignages de parents participants aux groupes de discussion vont dans le même sens. L'offre actuelle manquerait de diversification et de stabilité. Par exemple, beaucoup de responsables ferment leur service entre 16 h et 17 h. D'autres fonctionnent seulement 4 jours par semaine. Autant de restrictions qui limitent leur clientèle. De plus, certains milieux sont soupçonnés de discrimination en choisissant leur clientèle, ce qui désavantagerait notamment les familles défavorisées. Une directrice constate la disparition des horaires atypiques en milieu familial, dont les horaires d'ouverture varient de 6 h 30 à 17 h 30.

1.3 Horaires atypiques

L'offre de service de garde atypique en installation, c'est-à-dire le soir après 18 heures, la nuit et la fin de semaine, existerait seulement à La Tuque et à Shawinigan-Sud au moment de la consultation. Les directrices des bureaux coordonnateurs signalent la quasi-absence de cette offre en milieu familial.

À La Tuque, ce service semble avoir besoin de soutien pour continuer à fonctionner. Malgré les difficultés de fonctionnement, les besoins des familles demeurent. Par exemple, le travail en milieu forestier implique de longues journées de travail ou des absences d'une semaine. À l'École forestière de La Tuque, on explique que ces contraintes désavantagent particulièrement les femmes en âge de fonder une famille qui souhaiteraient travailler dans ce secteur. Les besoins en garde atypique se manifestent cependant partout en Mauricie, particulièrement chez les parents qui sont affectés à un quart de travail ou placés en obligation de disponibilité ainsi que chez les parents étudiants, travailleurs autonomes ou exploitants agricoles.

Tableau 3. Ensemble des besoins exprimés lors de la consultation

SOCIÉTÉ

Amélioration de la qualité de vie
Cohabitation intergénérationnelle ou multifamiliale
Communication et entraide entre générations et entre voisins
Partage égalitaire des tâches domestiques entre les sexes
Reconnaissance des proches aidants et aidantes (crédits d'impôt...)
Valorisation de l'implication des grands-parents
Valorisation du parent au foyer (soutien financier)
Valorisation du travail agricole

INFORMATION/SENSIBILISATION

Adaptation des outils de communication aux entreprises
Connaissance des besoins des familles
Connaissance des ressources pour les familles (guide)
Diffusion d'informations sur ses conditions de travail
Informations sur l'organisation et la disponibilité des milieux de garde d'enfants
Promotion de la conciliation travail-famille-études
Promotion de saines habitudes de vie
Sensibilisation des organismes employeurs
Sensibilisation du personnel à ses avantages

ACCESSIBILITÉ

Accès à la propriété
Accès aux soins (première ligne et spécialisés)
Continuité des services (période estivale, période de dîner)
Covoiturage
Gratuité des camps et activités lors de journées pédagogiques pour les familles défavorisées
Infrastructures (et camps) pour jeunes enfants et adolescents
Logements supervisés et logements adaptés aux personnes handicapées
Proximité des services
Transport adapté aux personnes handicapées pour les activités parascolaires et récréatives
Transport collectif en milieu rural
Transport scolaire à la pré-maternelle

ÉDUCATION

Adaptation des horaires scolaires aux horaires de travail/d'études
Allongement de la période scolaire
Devoirs à l'école ou aide aux devoirs à domicile
Programmes d'études diversifiés en zone éloignée
Ressources pour l'intégration des élèves ayant des besoins particuliers

FORMATION

Cumul d'une bourse d'études avec un revenu de travail
Prêts pour les études à taux avantageux
Soutien (financier) pour le retour aux études

SERVICES DE GARDE

Amélioration de l'offre en milieu familial
Disponibilité (places et horaires)
Gratuité des services de garde pour les familles à faible revenu
Inscription de tous les CPE au guichet unique
Regroupement des services de garde en milieu rural
Service de garde de proximité pour étudiants
Service de garde itinérant (à domicile)
Services de garde adaptés aux enfants avec besoins particuliers

(suite Services de garde)

Services de garde atypique (soir, nuit, fin de semaine)
Services de garde en milieu de travail
Services de garde en milieu scolaire
Services de garde ponctuelle (dépannage, urgence, répit)
Souplesse de la fréquentation (temps partiel, remplacement)

SERVICES DIVERS

Cuisine collective
Service d'aide domestique
Service d'aide familiale
Service de repas à emporter
Services au personnel
Services d'accompagnement pour les personnes âgées
Services de répit pour les parents d'enfants handicapés (zone rurale)
Services de soins à domicile
Services de soutien aux proches aidants et aidantes (répit, coordination, écoute)
Services de stimulation pour personnes handicapées après 21 ans
Services de surveillance d'enfants handicapés (après l'école)
Services supplémentaires couverts par le PEFSAD (surveillance, accompagnement transport)

ORGANISATION DU TRAVAIL

Allongement de la prestation de compassion et application pour maladie grave
Assouplissement des normes syndicales
Assurance chômage pour le travail autonome
Augmentation des congés (maladie, annuel, parental, sans solde sans représailles en cas d'imprévus)
Augmentation du salaire minimum
Banque commune de congés cumulables gérée comme un fonds
Banque de temps
Congés payés pour activités diverses
Flexibilité des horaires de travail
Modification de l'organisation du travail (poste partagé, télétravail, semaine compressée)
Ouverture d'esprit/souplesse des gestionnaires
Programme d'aide aux employés
Réduction du temps de travail

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Accès à du personnel mobile, polyvalent, qualifié
Compensation aux entreprises qui offrent des mesures de conciliation travail-famille-études
Meilleure planification des ressources humaines
Partage des ressources humaines
Solutions pour répondre aux besoins du personnel
Soutien à la formation du personnel en remplacement de congé (subvention, soutien technique)

GESTION INDIVIDUELLE DU TEMPS

Accompagnement individuel
Définition des priorités
Développement de la maîtrise du temps et du sens de l'organisation
Échanges d'expériences ou de trucs
Responsabilisation des citoyens et citoyennes

Tableau 4. Besoins et solutions exprimés lors des groupes de discussion

SOCIÉTÉ	SERVICES DIVERS
Cohabitation intergénérationnelle ou multifamiliale	Cuisine collective
Communication et entraide entre générations et entre voisins	Service d'aide domestique
Partage égalitaire des tâches domestiques	Service d'aide familiale
Valorisation du parent au foyer (soutien financier)	Service de repas à emporter
Valorisation du travail agricole	Services de répit pour les parents d'enfants handicapés
	Services de répit pour les proches aidants et aidantes
INFORMATION	Services de surveillance d'enfants handicapés
Connaissance des besoins des familles	
Connaissance des ressources pour les familles (guide)	ORGANISATION DU TRAVAIL
ACCESSIBILITÉ	Assouplissement des normes syndicales
Accès aux soins (spécialisés)	Assurance chômage pour le travail autonome
Covoiturage	Augmentation des congés (maladie, annuel, sans solde sans représailles en cas d'imprévu)
Proximité des services	Augmentation du salaire minimum
Transport collectif en milieu rural	Banque commune de congés cumulables gérée comme un fonds
Transport scolaire à la pré-maternelle	Congés payés pour activités diverses
ÉDUCATION	Flexibilité des horaires de travail
Adaptation des horaires scolaires aux horaires de travail/d'études	Modification de l'organisation du travail (poste partagé, télétravail)
Allongement de la période scolaire	Réduction du temps de travail
Devoirs à l'école ou aide aux devoirs à domicile	
Ressources pour l'intégration des élèves ayant des besoins particuliers	GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
FORMATION	Accès à du personnel qualifié
Cumul d'une bourse d'études avec un revenu de travail	Meilleure planification des ressources humaines
Prêts pour les études à taux avantageux	Partage des ressources humaines
Soutien (financier) pour le retour aux études	GESTION INDIVIDUELLE DU TEMPS
SERVICES DE GARDE	Accompagnement individuel
Disponibilité (places et horaires)	Définition des priorités
Services de garde atypique (soir, nuit, fin de semaine)	Développement de la maîtrise du temps et du sens de l'organisation
Services de garde en milieu de travail	Échanges d'expériences ou de trucs
Services de garde en milieu scolaire	
Services de garde ponctuelle (dépannage, urgence, répit)	
Souplesse de la fréquentation (temps partiel, remplacement)	

2. Répit, surveillance et accompagnement

Les organismes consultés qui se consacrent aux personnes handicapées s'entendent pour souligner le besoin de répit des adultes qui les prennent en charge. Ils dénoncent tout particulièrement un manque criant de services de surveillance pour les enfants handicapés âgés de 12 à 21 ans, âges auxquels le service de garde scolaire n'est plus en vigueur. Au manque de surveillance se superposent les difficultés liées au transport entre le lieu d'études et le lieu des activités ou de surveillance. Bref, les contraintes se multiplient dans les foyers qui abritent un enfant handicapé. Déjà dans son avis³⁴ produit en 2007 pour identifier les obstacles en Mauricie, l'OPHQ mentionnait les besoins de répit, de surveillance, de gardiennage et de dépannage chez les familles où vit une personne handicapée. L'Office détaillait également les obstacles à l'intégration des enfants ayant des incapacités dans les services de garde ainsi qu'à l'intégration des élèves handicapés dans les classes ordinaires. L'ensemble de ces insuffisances

34. Office des personnes handicapées du Québec, *À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité. Proposition de politique pour accroître la participation sociale des personnes handicapées*, avis régional, document rédigé par Sandra Ayotte, Québec, gouvernement du Québec, 2007, p. 57-66 et p. 25-27.

conduit à l'épuisement des familles. De plus, les besoins des personnes handicapées ne s'évanouissent pas une fois l'âge adulte atteint. La qualité de vie des familles dépend alors de la capacité des adultes handicapés à s'insérer dans la vie sociale et professionnelle. C'est pourquoi la nécessité d'un suivi de ces adultes est également soulignée.

Les organismes qui contribuent au maintien à domicile des personnes avec une incapacité ou en perte d'autonomie mettent en évidence les besoins de répit ou de surveillance. En plus du répit, les entreprises en économie sociale de la région offrant des services à domicile signalent un besoin pour l'accompagnement des personnes âgées lors de déplacements (magasinage, rendez-vous médicaux...). Malgré la mise en place dans certains territoires d'un transport collectif, il semble que certaines personnes âgées se sentiraient davantage en sécurité si elles étaient suivies lors de leurs déplacements à l'extérieur de leur domicile. Un sondage réalisé en 2008 par Les aides familiales de Mékinac auprès de 61 personnes clientes dans la MRC de Mékinac montre que le tiers souhaiterait utiliser un tel service. Ces entreprises espèreraient donc voir s'élargir la gamme des services bénéficiant d'une exonération. Dans les CSSS également, on constate le besoin chez les personnes aidantes naturelles de répit, notamment le soir, la nuit et la fin de semaine, périodes où l'offre est moindre, comme dans la MRC de Maskinongé.

Les besoins en répit ont également été soulignés dans trois groupes de discussion de la région et le besoin de surveillance d'enfants handicapés dans un groupe.

3. Organisation du travail

La flexibilité de l'horaire constitue un souhait récurrent, autant chez les partenaires que dans les groupes de discussions. Même dans les organisations où le personnel dispose de différents congés pour pallier les imprévus, cette modalité n'équivaut pas à l'assouplissement des horaires de travail.

D'après les gestionnaires de ressources humaines, notamment dans le domaine de la santé, le personnel dont les horaires varient souhaite connaître à l'avance son horaire et pouvoir prendre des congés au moment souhaité. Au CSSS de l'Énergie, un sondage a été effectué en 2009 auprès du personnel technicien et professionnel affilié à la CSN. Parmi les 28 réponses obtenues, la flexibilité des horaires de travail, les congés spéciaux rémunérés et la possibilité de choisir de travailler à temps partiel arrivent en tête des priorités.

Dans les groupes de discussion, en plus de la souplesse de l'horaire, la réduction du temps consacré au travail apparaît incontournable pour faciliter la conciliation. Consacrer quatre jours par semaine au travail, un jour aux tâches domestiques et deux jours aux membres de la famille permettrait d'atteindre un meilleur équilibre de vie selon plusieurs participantes. Néanmoins, cette option suscite parfois des discussions à propos de la diminution acceptable de la rémunération et des avantages sociaux. De plus, le souhait de pouvoir s'absenter de façon imprévue et sans justification, sans forcément demander une rémunération, a largement alimenté les discussions. Si le travail autonome a parfois été évoqué comme une possibilité

d'organiser son temps de travail, ses contraintes ont également été soulignées (absence d'avantages sociaux, isolement, irrégularité de la charge de travail, difficultés à délimiter travail et vie personnelle).

4. Gestion des ressources humaines

Quelques organismes employeurs aux prises avec des demandes récurrentes de conciliation travail-famille ou simplement soucieux de leur image cherchent des solutions et des sources d'inspiration qui permettent de renouveler leur gestion des ressources humaines. Ce besoin, peu exprimé par l'ensemble des gestionnaires, semble néanmoins bien réel dans de nombreuses organisations.

La grande majorité des entreprises privées ayant participé à la consultation n'ont pas manifesté de besoins en matière de conciliation travail-famille-études. La plupart se sentent peu concernées, car les demandes sont estimées peu fréquentes. Les gestionnaires, quel que soit le secteur d'activité, expliquent gérer de façon informelle des « petites » demandes ponctuelles, généralement liées à l'état de santé des enfants. La plupart estiment faire preuve de la flexibilité nécessaire en acceptant les demandes formulées occasionnellement. Tant que ce procédé fonctionne, on ne voit pas pourquoi il faudrait en changer. Quelques gestionnaires admettent cependant un problème d'absentéisme qu'ils ne parviennent pas à résoudre. Les demandes du personnel concernent principalement les congés (maladie, rendez-vous, journée pédagogique), la flexibilité des horaires (partir plus tôt pour chercher les enfants à la garderie) et la réduction du temps de travail, de quelques heures (réduction de 40 h à 37 h 30) à plusieurs jours (semaine de 3 ou 4 jours), généralement pour s'occuper d'un enfant ou d'un parent. La gestion d'horaires plus diversifiés apparaît toutefois comme une source de complexité pour certaines entreprises, de même que le remplacement d'un poste vacant.

Quelques-unes signalent la difficulté à remplacer les travailleurs ou travailleuses en congé parental, particulièrement en cas d'absence prolongée. Une alternance de périodes de travail et de congé est parfois négociée avec le nouveau parent, généralement le père. À la direction de certaines entreprises, on estime que cette difficulté touche aussi bien au congé prolongé que ponctuel (congé maternité, paternité et parentaux, congés maladie...) à cause du coût que représente la formation de nouveau personnel. Aux ressources humaines d'une autre entreprise, on ne voit pas d'autres solutions que de fonctionner avec une réduction du personnel. Dans ces cas, le besoin d'un réservoir de main-d'œuvre mobile, plus polyvalente, se fait sentir pour pallier les absences du personnel permanent. D'ailleurs, le remplacement des personnes en congé ne pose pas de problème dans les organisations qui disposent d'une liste de rappel d'employés et employées. Dans un tout autre contexte, le besoin d'un accès ponctuel à des ressources humaines qualifiées se fait sentir dans le milieu agricole.

Sans doute que les demandes du personnel ne sont pas récurrentes au point de poser problème et que le rajeunissement de la main-d'œuvre ne s'effectue pas dans tous les secteurs au même

rythme. À quel moment le passage d'arrangements informels à des règles explicites devient-il nécessaire ? Une petite entreprise en est venue à spécifier par écrit des mesures (temps d'absence prévu pour les rendez-vous, latitude de l'horaire de début du travail) qui finissaient par concerner tous les employés. Le risque de créer de l'iniquité pousse d'autres à clarifier les critères des accommodations consenties.

Parmi les organisations privées consultées, une seule a exprimé le besoin de s'outiller d'une politique, du moins de règles explicites. Mais dans cette entreprise employant plus de 50 personnes, le passage d'arrangements informels à une politique formalisée ne va pas de soi et requiert des outils qui font actuellement défaut au personnel cadre. D'ailleurs, jusqu'à présent, celui-ci semble plutôt réagir face à des demandes précises du personnel en y répondant affirmativement ou négativement sans forcément chercher d'autres avenues. Les réponses au cas par cas, au gré des demandes commencent à poser problème dès lors qu'elles créent des précédents, suscitent d'autres requêtes et génèrent de l'iniquité. Ce questionnement coïncide avec l'embauche de personnes âgées d'une trentaine d'années et plus récemment d'une vingtaine d'années. De façon concomitante, le vieillissement des autres membres du personnel occasionne des demandes de réduction du temps de travail.

De plus en plus, les organismes employeurs sont confrontés aux valeurs de jeunes recrues, notamment de la génération Y, qui accorderaient moins d'importance au travail et davantage à la vie de famille et plus largement à la qualité de vie. Les chefs de petites entreprises constatent également ce changement de valeurs lors des entretiens d'embauche. Ceux qui sont déjà sensibilisés aux besoins de conciliation travail-famille paraissent démunis pour y répondre d'après les témoignages de plusieurs partenaires économiques. Des systèmes de gestion des ressources humaines, notamment, pourraient alors aider les chefs d'entreprise désireux de modifier leur organisation du travail.

La plupart des partenaires économiques constatent néanmoins le manque de sensibilisation des chefs d'entreprise à l'égard de la conciliation travail-famille-études. En effet, plusieurs gestionnaires des ressources humaines, tous secteurs confondus, perçoivent difficilement la marge de manœuvre dont ils disposent pour mettre en place des mesures dans ce domaine, mis à part l'ouverture des congés maladie pour la famille et la réduction du temps de travail. La conciliation est parfois perçue au mieux comme une « entente personnelle », au pire comme du « favoritisme ». Les demandes en flexibilité du personnel sont satisfaites « au cas par cas », « comme elles se présentent ». Pourtant, partout dans la région, dans la plupart des chambres de commerce et d'industrie (CCI), des SADC ou des CLD, on signale les problèmes d'absentéisme et de roulement élevé du personnel qui se posent dans certaines entreprises, mais aussi la pénurie de main-d'œuvre (particulièrement la main-d'œuvre qualifiée) qui affecte une grande partie du marché du travail. Les organismes communautaires comme les entreprises d'économie sociale ne sont pas non plus à l'abri des questions touchant à la relève et à la pénurie de personnel.

Selon la CSN, les chefs d'entreprise et gestionnaires seront tôt ou tard confrontés à la conciliation du travail et de la famille, tant cette question se trouve au cœur de l'attraction et de

la rétention de la main-d'œuvre. C'est ce que croient également plusieurs partenaires économiques des secteurs public et parapublic. Certains ont la conviction que la conciliation travail-famille-études peut devenir un outil de recrutement. Certains gestionnaires, du milieu privé comme public, ne sont d'ailleurs pas dupes et souhaitent adapter leur organisation.

Les préoccupations de certains gros employeurs annoncent-elles les défis de demain ? Des gestionnaires du secteur de la santé notamment sont aux prises avec les demandes du personnel qui vient de fonder une famille ou pour qui la qualité de vie prime sur la vie professionnelle. Ces nouvelles générations de travailleurs et travailleuses font une utilisation que certains jugent parfois excessive des congés. Mais ces gestionnaires estiment que l'absentéisme révèle des besoins plus profonds. Dans un contexte concurrentiel où la main-d'œuvre spécialisée se fait plus rare, certains sont à la recherche de solutions novatrices. L'horaire de 12 heures effectuées en 3 jours, le travail 1 fin de semaine sur 3 au lieu de 1 sur 2, le travail en poste partagé, l'augmentation des congés, la réservation de places en garderie pour les enfants du personnel, un choix de services à la disposition du personnel (visite chez le garagiste, accès à un guichet bancaire, préparation de repas, entretien domestique, nettoyage du linge...) font partie des solutions explorées. D'une façon générale, les besoins portent sur l'organisation des horaires de façon à libérer du temps et sur l'accès à une gamme de services.

5. Gestion individuelle du temps

Du point de vue non plus du gestionnaire mais de l'individu, l'atteinte d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie familiale dépend aussi de la capacité de chacun à gérer son temps. C'est pourquoi des besoins liés à l'accompagnement personnel (ou *coaching*), à l'échange d'expériences, à la prise de conscience individuelle ont été identifiés dans plusieurs groupes de discussion. Des personnes qui travaillent à leur compte, en particulier, y ont exprimé les difficultés à se discipliner : quand arrêter le travail ou comment établir des horaires ? Quel temps accorder à la vie de famille, au couple et à soi-même ? Comment parvenir à mettre des barrières entre les différentes responsabilités à assumer ? Ainsi, la définition de priorités est apparue comme allant de pair avec la réduction du temps de travail et l'accès à des services d'aide domestique et de gardiennage pour qu'un temps de qualité soit dégagé pour la famille ou pour soi.

6. Partage et entraide

À côté des valeurs liées au travail, les valeurs de partage et d'entraide ont été maintes fois exprimées, surtout dans les groupes de discussion. Le partage peut aussi bien concerner des ressources que des services. Ces valeurs se cristallisent surtout dans la proximité entre familles et entre générations afin que s'intensifie l'échange de services (tondre la pelouse, coudre un ourlet, cuisiner, garder les enfants...). C'est pourquoi certaines personnes préconisent par exemple des

regroupements ou même des incitatifs financiers qui favorisent la cohabitation, l'habitation collective ou encore l'habitation communautaire. En plus de faciliter la conciliation travail-famille, ce rapprochement est vu comme une occasion de valoriser l'implication des personnes âgées, dont les ressources paraissent à beaucoup sous-utilisées, et plus largement de créer des liens.

Projets et idées

Un peu partout en Mauricie, des projets visant à améliorer la conciliation travail-famille-études sont en chantier, en gestation ou en réflexion.

1. Mise à jour des politiques familiales

À la lecture des politiques familiales des territoires de la région, les opportunités d'intégration des mesures de conciliation apparaissent nombreuses. L'amélioration de l'accessibilité aux services et de la qualité de vie en général contribue à la conciliation travail-famille-études.

Comment la politique familiale peut-elle intégrer les éléments de conciliation travail-famille-études ? La première avenue qui vient à l'esprit consiste à ajouter un champ d'intervention propre à la conciliation travail-famille dans une politique familiale, comme cela s'observe dans certaines municipalités d'autres régions. Une deuxième avenue constatée dans les pratiques concerne le personnel municipal même. Ses conditions de travail contiennent-elles des éléments qui favorisent la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles ? Si une telle intervention est mentionnée dans la politique familiale de Shawinigan, les gestes concrets qui ont éventuellement été posés restent à être promus. À Trois-Rivières, la personne responsable des questions familiales (RQF) souhaite à l'avenir voir la Direction des ressources humaines s'impliquer dans les actions de la politique familiale afin que les mesures accessibles au personnel de la Ville soient mises en valeur. D'ailleurs, certaines conditions de travail liées à la conciliation travail-famille y seraient en cours de réflexion. Une autre avenue envisagée consisterait à réorganiser les politiques disponibles sur un territoire donné. À Trois-Rivières, la personne RQF réfléchit à la possibilité de faire chapeauter la politique familiale et d'autres politiques spécifiques par une politique plus générale, par exemple une politique qui agit sur la qualité de vie telle la politique de développement social.

2. Diversification des services

2.1 Garde des enfants

Les projets de services de garde tendent vers une diversification de l'offre pour répondre aux besoins eux-mêmes diversifiés des parents en installation, en milieu familial, en milieu scolaire et en milieu de travail.

Le CPE Carmel la sauterelle nourrit deux projets d'installation, d'une part, à Saint-Étienne-des-Grès dans la MRC de Maskinongé afin de répondre aux besoins des résidents de la municipalité et des municipalités environnantes et, d'autre part, à Notre-Dame-du-Mont-Carmel dans la MRC des Chenaux afin de répondre aux besoins des familles qui ont leur premier enfant. À Trois-Rivières, un projet d'implantation d'un service de garde en milieu à la fois de travail et d'études remonte à 2008. Il vise à combler les besoins des parents qui suivent une formation professionnelle ou qui retournent aux études ainsi qu'aux parents immigrants en classe de francisation. Un service de garde de proximité réglerait, entre autres, les contraintes liées au transport en commun.

Les bureaux coordonnateurs étudient des solutions pour améliorer l'offre de garde en milieu familial. Certaines directrices mentionnent la réservation de places en installation en cas d'absence ou d'incapacité temporaire en milieu familial ou encore la possibilité qu'une ressource se déplace au besoin dans les milieux familiaux. Dans le secteur de Shawinigan, une brochure de sensibilisation circulerait dès la fin 2009.

Deux maisons de la famille qui proposent déjà un service de halte-garderie en dehors des activités envisagent la possibilité d'en augmenter l'accès à plusieurs jours par semaine. La maison de la famille de La Tuque étudie la possibilité d'ouvrir le service de halte-garderie à l'ensemble des parents une demi-journée par semaine. En réservant 24 heures à l'avance et moyennant une modeste contribution, ces derniers pourraient utiliser ces quelques heures pour faire des courses, se rendre à un rendez-vous ou prendre du répit. Chez COMSEP également, il y a une intention de développer à temps plein la halte-garderie qui fonctionne à temps partiel.

Les projets de garde atypique, s'ils ne font pas l'unanimité dans le secteur de l'enfance, témoignent toutefois d'un besoin bien réel chez certains parents. Aussi, le soutien et la valorisation des services existant en installation apparaissent indispensables³⁵. À Trois-Rivières, la possibilité d'une installation fonctionnant 24 heures sur 24 serait étudiée. Des rencontres entre un CPE, la SDE et la Corporation des ambulanciers de la Mauricie pourraient déboucher sur un projet de service de garde atypique. Par ailleurs, dans certains CPE, on penche davantage pour la formule de la garde à domicile. Depuis son expérimentation au début des années 1990 dans plusieurs régions du Québec, cette formule a nourri plusieurs projets qui n'ont encore jamais vu le jour en raison de son coût. Déjà à l'époque, les besoins paraissaient criants chez les familles

35. Les conclusions du *Plan régional d'accessibilité aux services de garde* allaient déjà dans ce sens en 2008.

nombreuses, les parents d'un enfant handicapé et les parents ayant des horaires de travail atypiques. Le CPE Le cerf-volant étudie de nouveau la faisabilité d'un tel service. Notons qu'un service de garde à domicile ou itinérant serait également susceptible de pallier certaines contraintes de parents vivant en milieu rural ou travaillant dans le secteur agricole.

Certains organismes employeurs étudient la possibilité d'une garderie en milieu de travail. Pour une entreprise dont le personnel est essentiellement jeune et féminin, une garderie sur son site représenterait à long terme un moyen de pallier les conflits d'horaires entre le travail et la garderie. Dans une autre entreprise avec du personnel aux caractéristiques similaires, une garderie en milieu de travail représenterait une avancée sociale. Après Shawinigan et Trois-Rivières, un autre CSSS de la région étudie cette possibilité pour son personnel.

Enfin, il y a encore en Mauricie des écoles qui ne disposent pas d'un service de garde. Le CPE de Sainte-Geneviève envisage la possibilité d'offrir ses services à l'école de la municipalité afin que la période avant et après la classe soit couverte.

2.2 Surveillance des élèves et adultes handicapés

Sans service de surveillance avant et après l'école, les responsabilités qui incombent aux parents d'enfants handicapés se concilient difficilement avec leurs responsabilités professionnelles. C'est pourquoi la surveillance après et avant les cours et lors des journées pédagogiques des jeunes handicapés âgés de 12 à 21 ans fait l'objet d'un projet pilote à Shawinigan, là où ce service est absent. Un projet identique d'intégration du service de surveillance dans les écoles devrait suivre à Trois-Rivières.

Après 21 ans, les jeunes adultes handicapés peuvent-ils être livrés à eux-mêmes ? Les parents continuent d'assumer de lourdes tâches familiales, même une fois la majorité de leur enfant atteinte. Dans le cadre du projet clinique du CSSS de Trois-Rivières en déficience intellectuelle, le projet 21H a vu le jour pour apporter un suivi aux jeunes adultes dont les acquis doivent être maintenus. La question de la transition vers la vie active de ces jeunes adultes est centrale non seulement pour eux-mêmes, mais aussi pour leur parent.

2.3 Services aux personnes en perte d'autonomie

L'un des services aux personnes en perte d'autonomie qui se développe concerne leur surveillance, soit le répit si l'on se place du point de vue de la personne aidante. Dans la MRC de Maskinongé, une entente entre une entreprise d'économie sociale en aide domestique, une association pour les proches aidants ou aidantes, la CRÉ et le CSSS vise à établir une offre de service de répit/surveillance aux personnes en perte d'autonomie ou avec des incapacités. Sur le modèle de ce projet pilote, l'association des personnes aidantes naturelles et l'entreprise d'aide domestique qui œuvrent dans la MRC de Mékinac envisagent une collaboration avec le CSSS

pour offrir des services de surveillance qui libèrent du temps aux personnes qui s'occupent d'un proche en perte d'autonomie ou ayant des incapacités temporaires ou permanentes. Ce genre de projet est également à l'étude au CSSS du Haut-Saint-Maurice.

Bien qu'il soit déjà offert par les centres d'action bénévole, le service de transport et d'accompagnement lors de ces déplacements semble demandé. L'entreprise Ménagez-vous située à Trois-Rivières nourrit d'ailleurs le projet de mettre en place un tel service d'accompagnement.

2.4 Services en milieu de travail et d'études

Le projet d'étendre plus largement les services à domicile aux ménages dont les deux membres du couple sont actifs est davantage embryonnaire. À la direction d'une entreprise d'aide domestique, on imagine les implications pédagogiques et sociales que l'offre d'entretien ménager ou de préparation de repas aurait sur son propre personnel... Si certaines institutions offrent déjà des rabais chez tel garagiste ou telle salle d'entraînement physique, aucune n'a encore à notre connaissance en Mauricie proposé une gamme de services en guise d'avantages sociaux.

Plusieurs organismes, dont ECOF et le CRES, réfléchissent à la possibilité d'implanter dans la région l'offre d'une gamme de services au personnel grâce à la plateforme Internet transactionnelle Commodus. Par ailleurs, l'étude sur les obstacles des entrepreneures menée par la directrice de FEM doit déboucher sur la reformulation des services à offrir aux femmes qui en sont membres.

3. Outillage des gestionnaires

Plusieurs chambres de commerce et d'industrie (CCI) de la région sont actives sur ce plan. La CCI du Haut-Saint-Maurice prévoit aborder la conciliation travail-famille lors de son prochain colloque au printemps 2010 consacré à la pénurie de main-d'œuvre, où il sera question notamment de la génération Y et de la rétention du personnel. De plus, à la direction de la chambre, on se dit prêt à donner de l'information sous forme de formation ou de conférence à propos de la conciliation travail-famille, après avoir abordé la problématique de la relève en 2009. La même ouverture et disponibilité s'affiche à la Chambre de commerce et d'industrie de Trois-Rivières.

Une fois sensibilisée au besoin de concilier responsabilités professionnelles et familiales, l'entreprise ou l'institution a le choix de ses moyens d'action. Bien que peu d'organisations mauriciennes semblent parvenues à ce stade, quelques initiatives retiennent l'attention. Une entreprise de l'agglomération de La Tuque s'est dotée d'une ressource pour étudier la possibilité d'élaborer une politique de conciliation travail-famille qui réponde, en particulier, aux besoins du

personnel ayant de jeunes enfants. Désireuse d'éviter de l'iniquité entre les personnes, la direction souhaite prendre le temps d'écouter l'ensemble de son personnel. Plusieurs CSSS de la région étudient de près les besoins de leur personnel, sur des points tels que les services de garde, le transport, les horaires de travail, l'accès à des services. La plupart ont recours au traditionnel sondage. Toutefois, une de ces institutions dispose d'une ressource qui recueillera les besoins exprimés par le personnel directement sur le terrain.

D'une façon générale, plusieurs OBNL (en particulier les CDC, les SADC, les CCI) sont ouverts à l'idée de mieux connaître les pratiques de leurs membres, puis à les diffuser. Différents organismes se montrent disposés à participer à un travail de sensibilisation.

Tableau 5. Banque de projets

Projet	Porteur(s)	Partenaire(s)	Lieu	Durée	Précisions
Étude des besoins/ Bilan	MRC des Chenaux		MRC des Chenaux	2 ^e plan d'action triennal en 2011 (ou 2012)	Poser une question sur la CTF dans le prochain sondage aux citoyens : Est-ce que votre municipalité peut faire quelque chose pour faciliter votre CTF?
	CCI de Trois-Rivières		Trois-Rivières	Proposition	Sondage auprès des 868 membres sur les besoins en matière de CTF
	CSN/Condition féminine		Mauricie et Centre-du-Québec	2010	Sondage à effectuer auprès des syndicats de la région pour savoir qui a fait quoi en matière de CTF.
	CDC de Trois-Rivières		Trois-Rivières	Proposition	Questions sur la CTF dans le cadre d'une étude prévue en 2010 faisant le portrait des organismes membres
Colloque/Conférence/ Cours/Formation	CCI du Haut-Saint-Maurice		La Tuque	Printemps 2010	Colloque sur la pénurie de main-d'œuvre (CTF comme un élément de rétention)
	Jeune Chambre de commerce de la Mauricie	UQTR	Trois-Rivières	Printemps 2010	Conférence d'un professeur de l'UQTR sur la CTF à l'occasion d'un déjeuner-conférence
	CCI de Trois-Rivières		Trois-Rivières	Novembre 2009	Invitation d'un directeur des ressources humaines d'une grande entreprise à propos de la CTF à un déjeuner des PME
	CDC La Tuque		La Tuque	En réflexion	Cours d'une 1/2 journée sur la CTF
	CCI de Trois-Rivières	UQTR/CSSS	Trois-Rivières	À l'étude	Ateliers de formation sur les saines habitudes de vie
	CCI du Haut-Saint-Maurice		La Tuque	Proposition	Formation ou conférence sur la CTF
	UQTR/Collège Shawinigan	École forestière de La Tuque/CSSS	La Tuque	À l'étude	Point de service en région
Sensibilisation/ Information	FJM		Mauricie	En réflexion	Information des employeurs à la création de mesures incitatives pour la relève
	SADC Centre-de-la-Mauricie	Ville/CSSS	Shawinigan	Hiver 2010	Informations aux familles sur une clé USB distribuée aux cours prénataux

Projet	Porteur(s)	Partenaire(s)	Lieu	Durée	Précisions
Services aux membres	FEM		Mauricie	Redéfinition en cours	Priorité de favoriser la CTF
	UPA		Mauricie	En réflexion	Créer un regroupement de partage des ressources
En entreprise	Organisme parapublic			En cours	Recherche de solutions pour diminuer l'absentéisme et créer un sentiment d'appartenance
	Entreprise privée			À l'étude fin 2009	Politique de conciliation travail-famille
	ECOF	CRES/Jeune Chambre de commerce de la Mauricie/FCEM/CCI	Trois-Rivières ou Mauricie	À l'étude depuis 2008	Services divers au personnel en entreprise (plateforme Commodus)
Service de garde en milieu de travail	CPE Les services de garde Gribouillis	CSSS	Louiseville	En réflexion	Locaux disponibles pour un service de garde dans l'hôpital
	Entreprise d'économie sociale			En réflexion à long terme	Partenariat avec un CPE ou création pour des places prioritaires pour le personnel
	Entreprise privée	Autres entreprises	MRC de Maskinongé	En réflexion à long terme	Partager un service de garde en milieu de travail avec d'autres entreprises
	Entreprise privée	CPE		En attente d'octroi de nouvelles places	Partager un service de garde en milieu de travail (37 places, dont 5 poupons) avec une autre entreprise; local disponible
	Entreprise privée			En réflexion	Extension d'une éventuelle installation pour les enfants des clients aux enfants des employés
Halte-garderie	Maison de la famille Ressource Parent-aides		La Tuque	À l'étude automne 2009	Service de garderie une demi-journée offert aux parents en dehors des horaires des activités à un coût modique
	Maison des familles du Rivage		Trois-Rivières	En réflexion	Passer l'offre de 2 jours et demi à 5 jours
	COMSEP		Trois-Rivières	En réflexion	Passer l'offre à temps plein
Service de garde atypique en installation	CPE Saute-Mouton	CRÉ/CSSS/Hôpital...	Trois-Rivières	Abandon 2003	Ouverture le soir en semaine et le jour en fin de semaine
	CPE Les soleils de Mékinac	CSSS	MRC de Mékinac	Abandon	Service d'urgence (à partir des besoins de familles ayant un enfant avec des besoins particuliers) genre halte-garderie
	CPE Le cerf-volant	CSSS	Trois-Rivières (Cap)	À l'étude à partir de mars 2010	Fin de semaine et soir à l'ouverture de l'installation en milieu de travail (près du CSSS)
	CPE Carmel la sauterelle	Indéfini		En réflexion	Répit parental les fins de semaine (maximisation des locaux)
	Coopérative des ambulanciers de la Mauricie	CPE/SDE/Ville	Trois-Rivières	À l'étude	Service de garde ouvert 24 h/24 h réservé aux enfants du personnel pompier, policier, ambulancier, infirmier...
Garde au domicile des enfants	CPE Le cerf-volant Autres CPE de la région	Divers organismes (métiers d'urgence) CSSS/Emploi-Québec	Trois-Rivières	À l'étude (recherche de partenaires)	Garde au domicile des enfants dont les horaires de travail sont atypiques Confidentiel

Projet	Porteur(s)	Partenaire(s)	Lieu	Durée	Précisions
Services de garde en milieu scolaire	CPE Flocons de rêve	CS	Sainte-Geneviève-de-Batiscan	En réflexion	
	CS	CPE	Sainte-Ursule	Refus MFA	École primaire sans service de garde
Service de garde prioritaire pour la clientèle étudiante et service de garde en milieu de travail (avec garde de soir)	CPE Les petits collégiens	Centre d'éducation des adultes de la Commission scolaire Chemin-du-Roy CSSS	Trois-Rivières/Pavillon De La Salle	Demande 2008 refusée; réacheminée en 2009 avec appui CS et députée	80 places avec poupons Nouvelle installation sur un terrain de la CS pour les parents en formation aux adultes, en formation professionnelle, en classe de francisation
Services de garde supplémentaires	CPE Carmel la sauterelle		Saint-Étienne-des-Grès	À l'étude	50 places pour répondre aux besoins de Saint-Étienne et des villages environnants
	CPE Carmel la sauterelle	Municipalité (terrain)	Notre-Dame-du-Mont-Carmel	À l'étude (plans faits)	52 à 60 places
	CPE Le jardin du Pipandor		Saint-Boniface	2007 (attente de réponse); réactualisation 2009	21 places (avec agrandissement)
	CPE Margo la Lune		Trois-Rivières	À l'étude (en attente de nouvelles places)	25 places (avec agrandissement)
	CPE Marie-Lune	Hôpital	Trois-Rivières	Demande 2000 refusée	Installation supplémentaire
Politiques familiales municipales	MRC/Maison des familles		MRC de Mékinac	Demande 2008; démarrage 2009	En gestation RQF nommés; comités famille à former
	Ville de Trois-Rivières/Direction des loisirs		Trois-Rivières	2010	Actualisation/bilan Une ressource allouée à la tâche de réflexion; éventuelle implication de la Direction des ressources humaines
	MRC de Maskinongé		MRC de Maskinongé	2009	2e plan d'action
	Ville de Shawinigan		Shawinigan	2010	Bilan du plan d'action
Services d'accompagnement	Ménagez-vous, territoire les Forges	Ministère	Trois-Rivières	À l'étude	Accompagnement des personnes âgées pour les courses et les rendez-vous médicaux
Services de surveillance	Mains tendres/ Coopérative d'aide domestique de Maskinongé/CSSS	CRÉ	MRC de Maskinongé	En cours de faisabilité (2008-2010)	Répit pour les personnes aidantes naturelles
	Les aides familiales de Mékinac	Association des personnes aidantes naturelles de Mékinac/CSSS/CRÉ	MRC de Mékinac	À l'étude	Répit pour les personnes aidantes naturelles
	La maison Grandi-Ose	OPHQ/CS Chemin-du-Roy/MFA	Trois-Rivières	Demande fin 2009	Répit hors domicile
	Association déficience intellectuelle Centre-Mauricie	OPHQ/ École Val-Mauricie/CS de l'énergie/ MFA	Centre-de-la-Mauricie	Dépôt fin 2009 demande de financement	Faire un portrait des besoins auprès des parents
	Coopérative de soutien à domicile et d'entretien Haute-Mauricie	CSSS/CRÉ	La Tuque	À l'étude	Répit pour les personnes aidantes naturelles
	Regroupement des aidants naturels de la Mauricie	Agence de santé et services sociaux/ CSSS	Trois-Rivières	En cours	Développement de l'offre de répit dans la Vallée de la Batiscan
Projet 21H (suivi des acquis après 21 ans)	École Marie-Leneuf	CSSS de Trois-Rivières/ OPHQ	Trois-Rivières	Depuis 2008	Projet clinique en déficience intellectuelle

Recommandations

Ce portrait des interventions éparses, des nombreux besoins et de projets variés confirme la pertinence de définir des lignes directrices qui orientent les futures actions en matière de conciliation travail-famille-études en Mauricie. Une démarche par étapes semble requise pour mettre cette question à l'ordre du jour des préoccupations locales, que ce soit chez les partenaires sociaux, économiques et publics, chez les citoyens et citoyennes ou chez les gestionnaires. La sensibilisation du monde du travail à la nécessité de considérer les besoins de conciliation du personnel représente une tâche de longue haleine.

L'arrimage des questions familiales et des questions économiques constitue le défi majeur que le plan d'action régional aura à relever. Toutefois, la conciliation travail-famille-études est une question intersectorielle à la croisée de champs d'intervention concernant non seulement la famille et le travail, mais aussi l'éducation, le transport, l'habitation et l'occupation du territoire. La conciliation touche plus largement aux différents temps sociaux et âges de la vie. Concilier signifie rapprocher, réunir des éléments différents. C'est pourquoi le futur plan devrait viser un équilibre des gestes à poser dans le monde du travail et dans le monde de l'enfance et de la famille.

1. Rôle de passeur

Un des rôles du futur plan d'action pourrait consister à établir des passerelles entre organismes de secteurs différents de façon à diffuser les ressources existantes, à valoriser les pratiques efficaces et à opérer un transfert des connaissances. Comment telle organisation a réussi à diminuer son taux de roulement du personnel ou à modifier les horaires de travail ; comment tel milieu de travail promeut la conciliation travail-famille et travail-études ; comment tel milieu de garde a implanté un service atypique, un service en milieu de travail ou d'études ; comment tel

atelier aborde la conciliation travail-famille-études ; comment telle brochure présente les mesures de conciliation... Autant d'exemples de pratiques susceptibles d'inspirer de nouvelles interventions.

2. Rôle de soutien

Dans son rôle de soutien, le plan d'action veillerait à ce que les besoins élémentaires des familles en garde, gardiennage et surveillance soient couverts partout dans la région. Les familles qui vivent des situations problématiques à cause de l'absence de réseau social, du manque de flexibilité au travail ou aux études, de l'exercice d'un travail atypique ou encore de l'éloignement des services apparaissent particulièrement vulnérables quant à la possibilité d'exercer ou de rechercher une activité professionnelle tout en prenant soin de leur famille. Les difficultés à concilier, particulièrement criantes chez les travailleurs et travailleuses de la production, les parents d'enfants handicapés, les personnes aidantes naturelles, les parents monoparentaux, les familles nombreuses, les familles nouvellement installées, ont alors entre autres conséquences le retrait du marché du travail.

3. Rôle d'incubateur

La réalisation d'avancées sociales passe par la reconnaissance et l'impulsion de l'innovation en matière de services, d'outils et d'approches. Des services ou activités complémentaires peuvent répondre aux besoins des parents en accompagnement individuel, en gestion des priorités, en échange d'expériences et de solutions pour atteindre un meilleur équilibre entre travail/études et famille. Des regroupements de ressources ou de services peuvent également émerger en réponse à la similarité de certaines situations ou de certains modes de vie. Du côté des milieux de travail, des outils d'information et d'intervention sont à adapter aux entreprises de la région afin qu'elles se sensibilisent à l'intérêt et aux moyens d'articuler les exigences du travail avec les responsabilités familiales. Enfin, la nécessité d'innover se fait également sentir en termes d'approche de la conciliation à développer : par exemple, à quel niveau de l'action en milieu municipal ou en milieu de travail situer les interventions susceptibles de favoriser la conciliation travail-famille-études ?

4. Rôle de veille

Enfin, le suivi de l'évolution des pratiques et des besoins constitue une des garanties de l'adéquation des actions à mener. Ce travail de documentation consisterait à recenser les études, à centraliser les résultats des enquêtes sur les besoins réalisées ou en cours de réalisation dans divers milieux de travail en Mauricie, à rassembler les politiques, les plans d'action et leur bilan.

Bref, un observatoire régional, dont la forme reste à déterminer, pourrait poursuivre la recension des études, des pratiques et des besoins entamée dans le présent rapport. La visée ultime d'un tel centre de documentation serait l'autogestion des données grâce à la contribution volontaire de chaque organisme concerné.

Références bibliographiques

1. Études

BARRÈRE-MAURISSON, Marie-Agnès, et Diane-Gabrielle TREMBLAY (dir.), *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs France-Québec*, Québec, PUQ, 2009, 456 p., coll. Études d'économie politique.

CONSEIL DE LA FAMILLE ET DE L'ENFANCE, *Famille-travail, comment conciliez-vous ? Enquête dans six entreprises*, Québec, Conseil de la famille et de l'enfance, 2003, 59 p.

CONSEIL DE LA FAMILLE ET DE L'ENFANCE, *Transitions familiales. Le rapport 2005-2006 sur la situation et les besoins des familles et des enfants*, Québec, Conseil de la famille et de l'enfance, 2007, 231 p.

CONSEIL DE LA FAMILLE ET DE L'ENFANCE, *La politique familiale au Québec : visée, portée, durée et rayonnement*, document de réflexion, Québec, Conseil de la famille et de l'enfance, 2008, 76 p.

CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME, *Égalité femmes/hommes. Où en sommes-nous en Mauricie ?*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, 44 p., édition électronique préliminaire, [En ligne], [<http://www.csf.gouv.qc.ca/fr/enregions/?ma=12>] (consultée le 8 décembre 2009).

FEMMES ET PRODUCTION INDUSTRIELLE, *La diversification professionnelle des femmes en Mauricie et au Centre-du-Québec : un engagement vers l'avenir*, document de réflexion, novembre 2006, 121 p.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Données sociales du Québec. Édition 2009*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, chapitres 4 et 9, 28 p. et 25 p.

INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Vers l'égalité entre les femmes et les hommes ? Comparaison Europe-Amérique du Nord*, Québec, gouvernement du Québec/Institut de la statistique du Québec, mai 2009, 110 p.

- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Faits saillants*, Québec, gouvernement du Québec, vol. 5, n° 1, 2^e trimestre 2009, 6 p.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Panorama des régions du Québec. Édition 2009*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, 139 p.
- INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Le marché du travail et les parents*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, 59 p.
- MERCURE, Daniel, « Travail et familles. Des tensions croissantes au cours de la prochaine décennie », dans Gilles Pronovost, Chantale Dumont et Isabelle Bitauneau (dir.), *La famille à l'horizon 2020*, Québec, PUQ, 2008, p. 147-194.
- MINISTÈRE DE LA FAMILLE, DES AÎNÉS ET DE LA CONDITION FÉMININE, *Un portrait statistique des familles au Québec. Édition 2005*, Québec, gouvernement du Québec, 2005, chapitres 3 et 4, 349 p.
- MINISTÈRE DE L'EMPLOI, DE LA SOLIDARITÉ SOCIALE ET DE LA FAMILLE, *Vers une politique gouvernementale sur la conciliation travail-famille*, document de consultation, Québec, gouvernement du Québec, 2004, 77 p.
- OFFICE DES PERSONNES HANDICAPÉES DU QUÉBEC, *À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité. Proposition de politique pour accroître la participation sociale des personnes handicapées*, avis régional, document rédigé par Sandra Ayotte, Québec, gouvernement du Québec, 2007, 93 p.
- POWERS, Tracey, *Les obstacles et les solutions des femmes entrepreneures des régions ressources du Québec*, mémoire de maîtrise, Trois-Rivières, Université du Québec à Trois-Rivières, 2009.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, « Articulation emploi-famille : les sources de difficultés et les perspectives de solution dans les secteurs de l'éducation, de la santé et des services sociaux », *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, vol. 1, n° 1, 2005, p. 36-56.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle, *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*, 2^e éd., Québec, Télé-université/UQAM/PUQ, 2008, 368 p.

2. Politiques et plans d'action

- CENTRE DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DU HAUT-SAINT-AURICE, *Une force en action. Projet Tournesol*, projet clinique du RLS Haut-Saint-Maurice, plan d'action 2007-2010.
- CONSEIL CONSULTATIF DU TRAVAIL ET DE LA MAIN-D'ŒUVRE, *Concilier travail et famille. Un défi pour les milieux de travail*, plan d'action, Québec, 2001, 46 p.
- CRÉ de la Mauricie, *Plan régional d'accessibilité aux services de garde éducatifs*, avril 2008, 53 p.
- CRÉ de la Mauricie, *Plan quinquennal de développement régional de la Mauricie 2005-2010. Une synthèse*, 2005, 15 p.

MINISTÈRE DE LA FAMILLE, DES AÎNÉS ET DE LA CONDITION FÉMININE, DIRECTION GÉNÉRALE DES POLITIQUES (avec la coll. du Secrétariat à la condition féminine), *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait. Politique gouvernementale pour l'égalité entre les femmes et les hommes*, Québec, gouvernement du Québec, 2007, 91 p.

MRC DE MASKINONGÉ, *Penser et agir au rythme des familles*, politique familiale de la MRC de Maskinongé, 2006, 32 p.

MRC DES CHENAUX, *La MRC des Chenaux... passionnément famille !*, politique familiale de la MRC des Chenaux, 2008, 61 p.

OFFICE DES PERSONNES HANDICAPÉES DU QUÉBEC, *À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité. Politique gouvernementale pour accroître la participation sociale des personnes handicapées*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, 84 p.

SECRÉTARIAT À LA CONDITION FÉMININE (avec la coll. de la Direction générale des politiques) et MINISTÈRE DE LA FAMILLE, DES AÎNÉS ET DE LA CONDITION FÉMININE, *Pour que l'égalité de droit devienne une égalité de fait. Plan d'action 2007-2010*, Québec, gouvernement du Québec, 2007, 62 p.

VILLE DE LA TUQUE, *Une région, une famille, une nature, politique familiale municipale*, 2^e plan d'action, 2004.

VILLE DE SHAWINIGAN, *Un environnement familial, notre choix municipal*, politique familiale municipale, Shawinigan, 2007, 24 p.

VILLE DE TROIS-RIVIÈRES, *Une place pour la famille*, politique familiale, Trois-Rivières, 2004, 30 p.

3. Définitions, guides et outils

CARREFOUR ACTION MUNICIPALE & FAMILLE, *Qu'est-ce qu'une PFM ?*, [En ligne], [<http://www.carrefourmunicipal.qc.ca>] (consultée le 15 mai 2009).

CARREFOUR ACTION MUNICIPALE & FAMILLE, *Conciliation famille-travail*, [En ligne], [<http://www.carrefourmunicipal.qc.ca/pfm/conciliation-famille-travail>] (consultée le 27 août 2009).

CONFÉDÉRATION DES SYNDICATS NATIONAUX, *Oser la conciliation famille-travail au quotidien !*, brochure CSN, mai 2009, 15 p.

CONSEIL D'INTERVENTION POUR L'ACCÈS DES FEMMES AU TRAVAIL, *Travailleuses : vos droits en conciliation famille-emploi*, document, 2006, 38 p.

CONSEIL D'INTERVENTION POUR L'ACCÈS DES FEMMES AU TRAVAIL, *Personne ne doit choisir entre la famille et le travail ! Un regard féministe sur la conciliation famille-emploi-études*, plateforme, CIAFT, 2006, 38 p.

CONSEIL D'INTERVENTION POUR L'ACCÈS DES FEMMES AU TRAVAIL, *Mieux comprendre pour mieux agir en conciliation famille-emploi-études. Guide de réflexion et d'animation du CIAFT*, Montréal, 2006.

EMPLOI QUÉBEC, *Aménagement et réduction du temps de travail (ARTT)*, [En ligne], [<http://emploiquebec.net/entreprises/gestion/amenagement.asp>] (consultée le 9 juin 2009).

FRP Groupe-Conseil, *Conciliation travail-vie personnelle vous semble un casse-tête?*, boîte à outils.

OFFICE DES PERSONNES HANDICAPÉES DU QUÉBEC, *Le guide des besoins en soutien à la famille. Pour les parents d'un enfant ou d'un adulte handicapé*, Québec, gouvernement du Québec, 2e éd., 2 parties, 2006.

REGROUPEMENT DES ASSOCIATIONS DE PERSONNES AIDANTES NATURELLES DE LA MAURICIE, *Prendre soin de moi... tout en prenant soin de l'autre. Guide de prévention de l'épuisement destiné aux proches aidantes et proches aidants*, 2006.

REGROUPEMENT DES JEUNES CHAMBRES DE COMMERCE DU QUÉBEC, *La conciliation travail-famille*, fiche destinée aux gestionnaires de PME, [En ligne], [<http://emploiquebec.net/entreprises/gestion/fiches.asp>] (consultée le 6 mai 2009).

REGROUPEMENT DES JEUNES CHAMBRES DE COMMERCE DU QUÉBEC, *Comment apprivoiser la génération Y*, fiche destinée aux gestionnaires de PME, [En ligne], [<http://emploiquebec.net/entreprises/gestion/fiches.asp>] (consultée le 6 mai 2009).

Sites Internet

Carrefour action municipale & famille
www.carrefourmunicipal.qc.ca

Commission scolaire de l'Énergie
<http://www.csenergie.qc.ca>

Commission scolaire du Chemin-du-Roy
<http://www.csduroy.qc.ca>

Conseil consultatif du travail et de la main-d'œuvre
<http://www.cctm.gouv.qc.ca/>

Conseil de développement de la recherche sur la famille du Québec
<http://www.uqtr.quebec.ca/cdrfq/default.html>

Conseil de la famille et de l'enfance
www.cfe.gouv.qc.ca

Conseil d'intervention pour l'accès des femmes au travail
www.femmesautravail.qc.ca/famille_emploi_etude.php

Conseil du statut de la femme
<http://www.csf.gouv.qc.ca/fr/accueil/>

Corporation de développement communautaire des Chenaux
www.cdcdeschenaux.ca

Emploi-Québec/Services aux entreprises/Gestion des ressources humaines
<http://emploi.quebec.net/entreprises/gestion>

Emploi-Québec/Information sur le marché du travail
<http://imt.emploi.quebec.net>

Institut de la statistique du Québec
www.stat.gouv.qc.ca

Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
www.mamrot.gouv.qc.ca

Ministère de la Famille et des Aînés/Conciliation travail-famille
www.mfa.gouv.qc.ca/fr/famille/travail-famille

Regroupement des centres de la petite enfance de la Mauricie et du Centre-du-Québec
<http://www.rcpe04-17.com>

Liste des organisations consultées

AFEAS Mauricie	CLD de Maskinongé	CSN Trois-Rivières	Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ)
Association déficience intellectuelle (ADI) Centre-Mauricie	CLD de Mékinac	CSSS de l'Énergie	Regroupement des aidants naturels de la Mauricie
Association des aidant(e)s naturel(le)s du bassin de Maskinongé Mains tendres	CLD des Chenaux	CSSS de Maskinongé	Regroupement des CPE 04-17
Association des parents d'enfants handicapés (APEH)	CLD Haut-Saint-Maurice	CSSS de Trois-Rivières	Regroupement des organismes de promotion pour personnes handicapées
Association des personnes aidantes naturelles de Mékinac	CLD Shawinigan	CSSS du Haut-Saint-Maurice	Restaurants Subway
Association des personnes handicapées du Haut-St-Maurice La source	SDE de Trois-Rivières	CSSS Vallée-de-la-Batiscan	SADC Centre-de-la-Mauricie
Association québécoise de défense des droits des personnes retraitées et préretraitées (AQDR)	CLE de La Tuque	ECOF-CDEC	SADC de la MRC de Maskinongé
Auberge Le Baluchon	CLE de Shawinigan	Emploi-Québec	SADC du Haut-Saint-Maurice
Avant-Garde Technologies	Collège Laflèche	Fédération de l'Union des producteurs agricoles (UPA) Mauricie	SADC Vallée-de-la-Batiscan
Bétonnière La Tuque	Collège Shawinigan	Femmes et entrepreneuriat en Mauricie (FEM)	SANA Haut-Saint-Maurice
CAB de la Moraine	Comité d'action des non syndiqué-es (CANOS)	Femmes et production industrielle (FPI)	SANA de Trois-Rivières
CAB de la MRC de Maskinongé	Comité mauricien sur la persévérance et la réussite scolaires (COMPERES)	FTQ Service de la condition féminine	Stratégie Carrière
CAB des Riverains	Commission scolaire de l'Énergie	Finition UV Crystal	Table de concertation des aînés et des retraités de la Mauricie (TCARM)
CAB du Rivage	Commission scolaire du Chemin-du-Roy	Fonds communautaire d'emprunt de la Mauricie	Table de concertation du mouvement des femmes de la Mauricie (TCMFM)
CAB Laviolette-Trois-Rivières	COMSEP	Forum Jeunesse Mauricie	Transcontinental Gagné
CAB Mékinac	Conseil régional d'économie sociale (CRES) de la Mauricie	Genivar	Transports collectifs
Carrefour d'action communautaire du Haut-Saint-Maurice	Coopérative d'aide domestique de la MRC de Maskinongé	Gestion Rétabec inc.	Université du Québec à Trois-Rivières (UQTR)
Canadian Tire	Coopérative de solidarité d'aide domestique de Shawinigan	Hardy Filtration	Ville de La Tuque
CJE de la MRC de Maskinongé	Coopérative de soutien à domicile et d'entretien Haute-Mauricie	Hôtel Sacacomie	Ville de Shawinigan
CJE de Mékinac	Les aides familiales de Mékinac	Industries Fermco ltée	Ville de Trois-Rivières
CJE du Haut-Saint-Maurice	Ménagez-vous du Rivage	Jeune Chambre de commerce de la Mauricie	
Centre d'amitié autochtone de La Tuque	Ménagez-vous, territoire les Forges	La maison Grandi-Ose	
Chambre de commerce de Mékinac	Soutien à domicile des Chenaux	Le Pont	
CCI de Shawinigan	CPE Carmel la sauterelle	Les entreprises A.M. Portes et fenêtres	
CCI de Trois-Rivières	CPE Flocons de Rêve	Les machineries Pronovost	
CCI du Haut-Saint-Maurice	CPE La clé des champs	Maison de la famille de Trois-Rivières	
CCI MRC de Maskinongé	CPE La culbute	Maison de la famille du bassin de Maskinongé	
CDC Centre-de-la-Mauricie	CPE La maison des amis	Maison de la famille des Chenaux	
CDC de Maskinongé	CPE Le cerf-volant	Maison des familles de Mékinac	
CDC de Mékinac	CPE Le cheval sautoir	Maison des familles du Rivage	
CDC de Trois-Rivières	CPE Le Pipandor	Ressource Parent-Ailes	
CDC des Chenaux	CPE Le saute-mouton	Maison familiale rurale	
CDC Haut-Saint-Maurice	CPE Les petits collégiens	MAMROT	
Cégep de Trois-Rivières	CPE Les services de garde Gribouillis	Manufacturiers et exportateurs de la Mauricie et du Centre-du-Québec	
Centre d'éducation populaire de Pointe-du-Lac	CPE Les soleils de Mékinac	Meubles Canadel inc.	
Centre de femmes Shawinigan	CPE L'univers de Mamuse et Méduque	Municipalité de La Bostonnais	
Centre des femmes L'héritage	CPE Margo la Lune	Municipalité de Lac-Édouard	
Femmes de Mékinac	CPE Marie-Lune	Municipalité de Saint-Narcisse	
	CPE Premier pas	Municipalité de Sainte-Ursule	
	CPE Sakihitokiwam	MRC Maskinongé	

Annexe 1.

Guide d'entretien

La CRÉ de la Mauricie souhaite déterminer les besoins des familles et des entreprises mauriciennes en matière de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Mon mandat consiste à rencontrer les responsables des milieux des communautés et des affaires afin de recueillir leurs commentaires et propositions. Cette consultation aboutira à l'élaboration d'un plan comportant des propositions d'actions concrètes pour la région.

Votre organisation

Présentez-moi brièvement votre entreprise/organisme/institution/service/municipalité.

Statut — Missions — Activités — Effectifs — Caractéristiques — Clientèle

Quelle fonction occupez-vous dans votre organisation ?

Quel intérêt portez-vous à la question de la conciliation travail-famille-études ?

Actions et services

Proposez-vous des services/activités en lien avec l'articulation entre vie professionnelle et vie familiale ?

Depuis quand ? — Au près de quelles populations ? — Quelle efficacité ? — Quelles difficultés lors de la mise en place ? — Quelles modifications ?

Quels besoins avez-vous identifiés ?

Quels sont vos partenaires ?

Conditions de travail

Dans votre propre entreprise/organisme/institution/service, le personnel bénéficie de quels avantages pour concilier responsabilités professionnelles et personnelles ?

Catégories de personnes concernées — Modifications apportées — Expérimentations

De quels avantages se prévalent les membres du personnel ? À quelle fréquence ?

Comment répondez-vous aux demandes pour obligations familiales de votre personnel ?

Quelles solutions privilégiez-vous ? Ces demandes sont-elles plus complexes que d'autres à traiter ?

Faites-vous face à une problématique particulière au sein de votre organisation (roulement, absentéisme...) ?

Pistes et projets

Vous-même, dans l'exercice de votre travail, rencontrez-vous des difficultés à coordonner vie professionnelle et vie personnelle ?

Comment surmontez-vous ces difficultés ?

Quelles initiatives vous aideraient personnellement ?

Idéalement, que faudrait-il faire pour faciliter la conciliation entre travail et famille ?

Comment votre municipalité/entreprise/institution/organisation pourrait-elle contribuer à améliorer l'articulation travail-famille-études ?

Annexe 2.

Guide de discussion

1. Présentation (10 min)

Mandat

La région de la Mauricie souhaite déterminer les besoins des familles et des entreprises en matière de conciliation travail-famille-études. Mon mandat de sociologue/consultante consiste à répertorier les possibilités pour mieux articuler vie professionnelle et vie personnelle dans le but d'établir un plan d'action. Votre participation contribuera à l'élaboration de ce plan d'action pour la région.

Consentement oral

Objectif de la rencontre : formuler une liste de propositions concrètes pour mieux concilier travail/études et famille à partir de vos expériences.

But : connaître vos besoins et vos solutions.

Procédés : discussions et témoignages.

Durée de la séance : 2 heures.

Utilisation des informations recueillies : les informations et témoignages recueillis n'ont aucune finalité commerciale, ils serviront à construire un plan d'action ; autorisation d'enregistrer la rencontre au moyen d'un magnétophone (respect de l'anonymat).

2. Liste de souhaits (85 min)

À partir des témoignages des personnes participantes, l'animatrice dresse la liste des souhaits exprimés pour remédier aux situations où les responsabilités familiales et professionnelles entrent en conflit.

Commençons par vos souhaits : qu'est-ce que vous voudriez vraiment pour mieux harmoniser votre vie au travail/à l'école avec votre vie à la maison ? Je vous propose d'écrire sur un bout de feuille vos souhaits en vous censurant le moins possible. Une requête par feuille.

Les bouts de papier sont pliés et déposés dans un panier. Des volontaires se passent le panier, prennent un papier au hasard et lisent son contenu. L'animatrice invite chacun et chacune à émettre des commentaires (explicitations). Les propositions une fois explicitées sont inscrites sur un tableau. La procédure prend fin avec la lecture du dernier bout de papier.

3. Bilan (15 min)

Lecture de la liste des propositions inscrites au tableau.

Que pensez-vous de votre liste ? Vos propositions vous paraissent-elles réalisables ? Lesquelles seraient les plus urgentes à réaliser ?

4. Conclusion (10 min)

Remerciements pour la participation.

Bref questionnaire à remplir sur des caractéristiques sociodémographiques.

(Facultatif) Coordonnées postales ou électroniques pour envoi d'une synthèse des résultats de la consultation.

