

## Conciliation travail-vie personnelle : point de vue de travailleuses et pistes d'action pour des contextes de travail plus favorables à la santé mentale



### SYNTHÈSE

Décembre 2020

#### Sommaire

Cette synthèse reprend les principaux éléments d'un [rapport publié](#) en 2019 portant sur la conciliation travail-vie personnelle chez les travailleuses.

<b>Faits saillants</b>	1
<b>Problématique</b>	1
<b>Mandat</b>	2
<b>Objectifs</b>	2
<b>Méthode</b>	2
<b>Résultats</b>	2
<b>Conclusion</b>	4

#### Faits saillants

Cette étude descriptive documente certains liens entre les mesures de conciliation travail-vie personnelle présentes en milieu de travail, les risques psychosociaux du travail et la santé mentale des travailleuses. Quatre orientations principales ont émergé de cette recherche et des pistes d'action sont proposées pour favoriser des contextes de travail plus favorables à la conciliation travail-vie personnelle et à la santé mentale. Les résultats de cette étude pourraient guider les employeurs du Québec ainsi que les acteurs concernés dans la mise en place de telles mesures.

#### Problématique

Les problèmes de santé mentale au travail touchent une proportion importante de travailleurs et entraînent des coûts importants pour les individus qui en souffrent, mais aussi pour les milieux de travail. Parmi les facteurs qui contribuent à l'émergence de ces problèmes, plus particulièrement chez les femmes, on retrouve la difficulté à concilier ou à articuler le travail avec la vie personnelle et familiale. Pour répondre aux enjeux de conciliation, une proportion importante d'employeurs québécois mettent en place des mesures de conciliation travail-famille ou travail-vie personnelle, mais on connaît encore assez peu les liens entre ces mesures déployées et l'état de santé mentale des travailleuses.

## Mandat

Le ministère de la Santé et des Services sociaux a confié à l'Institut national de santé publique du Québec le mandat de réaliser une étude afin de documenter la perception qu'ont les femmes à l'égard des mesures de conciliation travail-vie personnelle en place dans leur milieu de travail, l'organisation du travail et leur état de santé mentale. Ce mandat s'inscrit dans l'esprit de la *Politique gouvernementale de prévention en santé (PGPS)* et du *Programme national de santé publique (PNSP) 2015-2025* qui soulignent l'importance d'agir sur la dimension conciliation travail – vie personnelle.

## Objectifs

### Objectif principal

L'objectif principal de la recherche réalisée était de documenter les liens entre les mesures de conciliation travail-vie personnelle présentes en milieu de travail, l'organisation du travail et la santé mentale des travailleuses.

### Objectifs secondaires

Les objectifs secondaires étaient de :

- 1) Définir selon la perspective des travailleuses de l'étude ce qu'est la conciliation travail-vie personnelle;
- 2) Recenser et décrire les mesures de conciliation travail-vie personnelle accessibles aux travailleuses de l'étude dans leur milieu de travail;
- 3) Recenser et décrire les facteurs de risques psychosociaux du travail reconnus pour avoir un effet sur la santé mentale auxquels sont exposées ces travailleuses dans leur milieu de travail;
- 4) Documenter la perception que les travailleuses à l'étude ont de leur état de santé mentale et
- 5) Analyser les liens entre les perceptions des travailleuses à l'égard des mesures de conciliation travail-vie personnelle, l'organisation du travail et leur état de santé mentale.

## Méthode

L'étude descriptive comporte deux volets, un volet quantitatif et un volet qualitatif, réalisés auprès d'échantillons distincts de travailleuses québécoises.

### Volet quantitatif

Le volet quantitatif a consisté en l'analyse d'une banque de données constituée de plusieurs sondages réalisés dans différents milieux de travail dans le cadre d'une démarche de promotion de la santé et totalisant 2 238 travailleuses des secteurs public et privé. Ces sondages permettent de recueillir des données sur la conciliation travail-vie personnelle, l'organisation du travail ainsi que sur la détresse psychologique.

### Volet qualitatif

Le volet qualitatif, qui constitue le cœur du projet de recherche, a été réalisé grâce à sept entretiens de type *focus groups* regroupant, au total, 55 travailleuses provenant de secteurs d'activités variés dans différentes régions rurales et urbaines québécoises. Les participantes sont dotées de caractéristiques sociodémographiques diversifiées.

## Résultats

### Résultats des analyses quantitatives

Les analyses quantitatives réalisées à partir des données de sondages ont permis d'explorer les liens entre les perceptions des travailleuses à l'égard des mesures de conciliation travail-vie personnelle, l'organisation du travail et leur état de santé mentale. Au total, 16 % des répondantes indiquent qu'elles ont de la « difficulté à concilier » le travail et la vie personnelle, mais cette proportion s'accroît de façon marquée chez celles qui mentionnent être exposées à certains risques psychosociaux du travail tels qu'une charge de travail élevée, une faible autonomie au travail, ou une faible reconnaissance au travail. Ces femmes qui ont de la difficulté à concilier et qui sont exposées à ces risques psychosociaux du travail sont plus nombreuses à avoir un niveau de détresse psychologique élevée que celles qui perçoivent, de leur côté, avoir de la facilité à concilier. Ainsi, alors qu'une faible exposition aux risques

psychosociaux du travail a un effet de protection sur la santé mentale des femmes ayant de la difficulté à concilier, le fait d'être exposée à un de ces risques entraîne une prévalence plus importante de détresse psychologique. Ces analyses quantitatives mettent donc en lumière les liens entre les facteurs psychosociaux du travail et la détresse psychologique des travailleuses ayant de la difficulté à concilier. Elles justifient notamment le fait de s'attarder à l'importance particulière de la conciliation travail-vie personnelle pour viser une meilleure santé mentale chez les femmes.

### Résultats des analyses qualitatives

Quant aux analyses qualitatives du contenu des entretiens collectifs (*focus groups*), elles ont permis de mieux décrire l'expérience de conciliation du travail et de la vie personnelle dans la sphère du travail, mais, aussi, dans la sphère privée : les enjeux en présence, ce que les difficultés de conciliation entraînent en termes de santé mentale, mais, aussi, les cibles d'actions à privilégier pour viser le maintien d'une bonne santé mentale chez ces travailleuses. Pour les femmes rencontrées, le fait de concilier signifie principalement qu'elles doivent organiser leur temps et leur énergie en « tricotant » afin de trouver un équilibre entre le travail et la vie personnelle, principalement la famille, tout en tentant de respecter du mieux possible leurs valeurs et leurs priorités.

Parmi les éléments qui ressortent plus particulièrement des analyses, mentionnons que c'est avant tout le fait de devoir concilier le travail avec les soins et les responsabilités liés aux enfants qui contribue à l'accentuation de la charge mentale chez les travailleuses, particulièrement quand ces enfants sont plus jeunes ou qu'ils ont des besoins particuliers. Les analyses montrent aussi qu'encore aujourd'hui, et ce tant dans la sphère privée qu'au travail, les enjeux de conciliation reposent davantage sur les femmes. La charge mentale importante que portent ces femmes et la difficulté qu'elles ont à concilier de façon satisfaisante peut avoir des effets sur la santé des travailleuses : fatigue physique et psychologique importante, voire de l'épuisement ou de la détresse psychologique. Pour certaines, cette situation mène à des absences du travail. Cela dit, les organisations peuvent aussi être touchées par les impacts de la difficulté à concilier : roulement du personnel, désengagement de certaines,

présentéisme. Ces résultats nous éclairent donc sur l'importance d'aborder la conciliation de façon non genrée, afin d'inclure davantage les hommes dans la réflexion et dans les actions à envisager, tant dans la sphère privée que publique.

Certaines conditions peuvent favoriser une meilleure conciliation et, incidemment, le maintien d'une meilleure santé mentale. Les travailleuses rencontrées considèrent ainsi que le fait d'avoir accès à des mesures de conciliation travail-vie personnelle favorise le maintien d'une bonne santé mentale. Mais l'accès à ces mesures semble varier non seulement entre les milieux de travail, mais, aussi, en fonction des personnes qui supervisent le travail. D'ailleurs, un des éléments qui ressort des analyses est sans aucun doute le rôle central occupé par les supérieurs immédiats. En raison de leur position, ils sont ceux qui facilitent ou non l'accès à des mesures permettant aux travailleuses de faire face aux défis de concilier les différentes sphères de leur vie. Or, cette ouverture à la conciliation semble varier considérablement d'un supérieur immédiat à l'autre, et ce à l'intérieur même des organisations, engendrant notamment un sentiment d'iniquité entre les employés. Il convient donc de viser une plus grande équité entre les travailleuses qui souhaitent avoir accès à des mesures de conciliation.

Ce que les travailleuses souhaiteraient également obtenir, concrètement, c'est avant tout avoir accès à une plus grande flexibilité liée au temps de travail : réduction du temps de travail, souplesse des horaires, une banque de congés personnels ou de santé plus généreuse ou à davantage de vacances, un accès, lorsque possible, au télétravail. L'accès à une plus grande flexibilité dans l'utilisation de ces mesures constitue un autre enjeu particulièrement crucial puisque celle-ci permet une plus grande souplesse dans l'utilisation des mesures, en fonction des réalités de chacun. Ainsi, les participantes aux *focus groups* qui estimaient bénéficier d'une grande flexibilité dans l'organisation du travail et des horaires ou dans la façon d'utiliser les mesures de conciliation avaient plus de facilité à concilier le travail et la vie personnelle, ce qui favorise leur bien-être et leur santé mentale. Il importe donc de miser sur une plus grande équité en termes d'accès aux mesures, sans nuire à la flexibilité d'application et d'ajustement des mesures en fonction des diverses réalités familiales et personnelles.

Enfin, comme constaté également dans le volet quantitatif, certains risques psychosociaux du travail semblent jouer un rôle important sur la capacité de concilier le travail et la vie personnelle : la charge de travail, le soutien social, plus particulièrement celui du gestionnaire, l'autonomie décisionnelle et la reconnaissance au travail. Il s'avère donc particulièrement important de tenir compte des risques psychosociaux du travail pour favoriser une meilleure conciliation travail-vie personnelle de même qu'une meilleure santé mentale. L'analyse des entretiens indique d'ailleurs que, en amont des mesures de conciliation, plusieurs participantes souhaiteraient qu'on revoie leur charge de travail, trop lourde, qui limite fondamentalement leur capacité à concilier.

## Conclusion

Ce projet de recherche a permis de documenter certains liens entre les mesures de conciliation travail-vie personnelle présentes en milieu de travail, les risques psychosociaux du travail et la santé mentale des travailleuses. Malgré certaines différences au niveau de la perception et de l'expérience des participantes en fonction de leur milieu de travail ou de leur réalité personnelle, plusieurs résultats font consensus. Parmi les principaux constats, il ressort notamment que les participantes considèrent qu'une meilleure capacité à concilier le travail et la vie personnelle, et surtout familiale, est essentielle pour maintenir une bonne santé mentale lors de cumul de responsabilités épuisantes qui fragilisent leur santé. Cependant, ce n'est pas parce que le milieu de travail offre des mesures que les travailleuses ont nécessairement la possibilité de les utiliser. En effet, la charge de travail trop importante, le manque d'ouverture et de flexibilité de certains supérieurs immédiats et la peur du jugement négatif des collègues et des supérieurs hiérarchiques empêchent trop souvent les travailleuses d'utiliser pleinement les mesures de conciliation auxquelles elles devraient avoir accès. Cette situation peut engendrer de la culpabilité de ne pas pouvoir s'acquitter pleinement des responsabilités professionnelles et familiales.

## Orientations

Quatre orientations principales ont émergé de cette recherche. De chacune, des pistes d'action à privilégier<sup>1</sup> pour favoriser des contextes de travail plus favorables à la conciliation travail-vie personnelle et à la santé mentale des travailleuses ont été proposées :

- A) Promouvoir, dans les organisations, une culture de prévention qui tient compte des conditions organisationnelles favorisant la conciliation travail-vie personnelle;
- B) Ajuster la charge de travail afin de favoriser le recours aux mesures de conciliation travail-vie personnelle, tout en s'assurant de ne pas surcharger les collègues;
- C) Miser sur le soutien des supérieurs immédiats, en renforçant leurs connaissances et leurs compétences en matière de pratiques de gestion favorisant la santé mentale au travail et en leur offrant soutien et accompagnement;
- D) Mobiliser les principaux acteurs sociaux concernés par la conciliation travail-vie personnelle et la santé mentale au travail afin d'engager une discussion sur les moyens à privilégier pour faire face à certains enjeux particuliers, tels que : répartition des responsabilités domestiques et familiales entre les hommes et les femmes; équité d'accès à des mesures de conciliation pour tous, peu importe le genre, le métier, la taille de l'organisation ou le secteur d'activité; besoins plus grands des travailleuses avec des responsabilités familiales plus importantes; ou contexte socioéconomique du marché de l'emploi.

Les résultats de cette étude pourraient guider les employeurs du Québec ainsi que les acteurs concernés dans la mise en place de mesures efficaces en matière de conciliation travail-vie personnelle afin d'avoir des impacts positifs sur la santé mentale des travailleuses. Ils pourraient également inspirer le développement, l'actualisation et la promotion de politiques publiques intégrant la santé au travail et donc la conciliation travail-vie personnelle ou familiale, notamment, en ce qui concerne la Politique gouvernementale de prévention en santé et le Programme national de santé publique.

<sup>1</sup> Pour consulter les pistes d'action à privilégier en lien avec chacune des orientations, nous vous invitons à consulter le rapport complet : <https://www.inspq.qc.ca/publications/2618>

## Références

Les références bibliographiques sont disponibles dans la version longue du document :

<https://www.inspq.qc.ca/publications/2618>

# Conciliation travail-vie personnelle : point de vue de travailleuses et pistes d'action pour des contextes de travail plus favorables à la santé mentale

### AUTEURS

Nathalie Jauvin, conseillère scientifique spécialisée  
Mariève Pelletier, conseillère scientifique spécialisée  
Marie-Michèle Mantha-Bélisle, conseillère scientifique  
Michel Vézina, médecin spécialiste en santé publique et médecine préventive  
Direction des risques biologiques et de la santé au travail

### SOUS LA COORDINATION DE

Marie-Pascale Sassine, chef d'unité scientifique en santé au travail

### AVEC LA COLLABORATION DE

Marie-Claude Boisclair, conseillère scientifique  
Bureau d'information et d'études en santé des populations  
Mathilde Yergeau, stagiaire  
Direction des risques biologiques et de la santé au travail

### COMITÉ CONSULTATIF DU PROJET

Mélanie Lefrançois, professeure, Université du Québec à Montréal  
Anne-Marie-Beaudoin, coordonnatrice, ministère de la Famille  
Natacha Laprise, conseillère syndicale, Confédération des syndicats nationaux  
Marie-Claude Roberge, conseillère scientifique, Institut national de santé publique du Québec  
Catherine Denis, conseillère, ministère de la Santé et des Services sociaux  
Guillaume Picard, conseiller en ressources humaines, secteur PME

### REMERCIEMENTS

Cette étude a été financée par la Direction générale adjointe de la prévention et de la promotion de la santé du ministère de la Santé et des Services sociaux.

Les auteurs souhaitent remercier tous les milieux de travail et les travailleuses ayant accepté de participer à cette étude.

**Institut national  
de santé publique**

**Québec** 

*Ce document est disponible intégralement en format électronique (PDF) sur le site Web de l'Institut national de santé publique du Québec au : <http://www.inspq.qc.ca>.*

*Les reproductions à des fins d'étude privée ou de recherche sont autorisées en vertu de l'article 29 de la Loi sur le droit d'auteur. Toute autre utilisation doit faire l'objet d'une autorisation du gouvernement du Québec qui détient les droits exclusifs de propriété intellectuelle sur ce document. Cette autorisation peut être obtenue en formulant une demande au guichet central du Service de la gestion des droits d'auteur des Publications du Québec à l'aide d'un formulaire en ligne accessible à l'adresse suivante : <http://www.droitauteur.gouv.qc.ca/autorisation.php>, ou en écrivant un courriel à : [droit.auteur@cspq.gouv.qc.ca](mailto:droit.auteur@cspq.gouv.qc.ca).*

*Les données contenues dans le document peuvent être citées, à condition d'en mentionner la source.*

© Gouvernement du Québec (2020)

N° de publication : 2709