







































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 et 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.

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) qui, pour certaines, 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 traverse les analyses est sans aucun doute le rôle central occupé par les supérieurs immédiats qui, en raison de leur position, 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, ce qui engendre, 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 (ex. : 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



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.





Les difficultés de conciliation travail-vie personnelle touchent davantage les femmes que les hommes (Vézina et coll., 2010). Selon l'Institut de la statistique du Québec, en 2018, les femmes occupaient 48 % du total des emplois au Québec; 75 % d'entre elles travaillaient à temps plein et 25 % à temps partiel. Malgré une présence de plus en plus importante des femmes sur le marché du travail, plusieurs études révèlent qu'elles sont encore aujourd'hui les principales responsables des tâches domestiques et des obligations familiales, consacrant en moyenne deux fois plus d'heures par semaine à ces responsabilités que les hommes (Gilbert-Ouimet et coll., 2016; Barrère-Maurisson et Tremblay, 2008; Hill, 2009; Lacroix et Boulet, 2013). Une analyse de l'évolution des 25 dernières années en matière de participation des hommes et des femmes aux tâches familiales et domestiques en France montre qu'en 2010, les femmes effectuaient encore la majorité des tâches ménagères et parentales, mais qu'il y a eu évolution dans l'implication des hommes au niveau de l'éducation des enfants, alors que leur contribution aux autres tâches domestiques serait demeurée stable (Champagne et coll., 2015). Étant donné l'ensemble de leurs responsabilités, les femmes sont plus susceptibles d'avoir des horaires surchargés et par conséquent, plus à risque de vivre des conflits travail-famille (Marshall, 2009). Par ailleurs, selon Gilbert-Ouimet et coll. (2016) plusieurs études ont démontré que les femmes sont plus à risque de développer des problèmes de santé mentale au travail que les hommes (Dewa et coll., 2004; Clumeck et coll., 2009; Vézina et coll., 2010). Une revue systématique établit un lien entre le conflit travail-famille et les absences maladie chez les femmes (Nilsen et coll., 2017).

De plus, les travailleuses sont également davantage exposées que les travailleurs aux risques psychosociaux du travail (Vézina et coll., 2011). L'étude de Gilbert-Ouimet et coll. (2016) montre que les femmes étant simultanément exposées à des risques psychosociaux du travail et à des responsabilités familiales élevées sont plus en détresse psychologique que les autres. Par ailleurs, les femmes ayant des responsabilités familiales élevées, mais qui bénéficient d'un fort soutien de la part de leur supérieur immédiat et de leurs collègues, ont moins de risque de vivre de la détresse psychologique, comparativement à celles qui reçoivent peu de soutien (Boulet et Le Bourdais, 2016; Kossek, 2011). Selon Slythe (2017), le niveau d'accès aux pratiques de conciliation, les demandes psychologiques du travail (charge de travail), le soutien social au travail et les contraintes physiques dans l'emploi exercent un effet significatif sur la probabilité qu'ont les femmes de connaître un niveau élevé de détresse psychologique. La présence dans l'emploi de demandes psychologiques élevées et de contraintes physiques nombreuses augmente significativement la probabilité de connaître un niveau élevé de détresse psychologique, alors que l'accès à un large éventail de mesures de conciliation travail-famille et le soutien social au travail peuvent s'avérer être des facteurs de protection pour la santé mentale des travailleuses. Ainsi, la prise en compte de ces facteurs de risque psychosociaux du travail est essentielle à la compréhension de la dynamique entre la conciliation travail-vie personnelle ou familiale et la santé mentale des travailleuses. Sans minimiser l'expérience du conflit travail-famille des hommes, les conditions particulières de travail des femmes, combinés aux enjeux de CTF, et leurs effets sur la santé mentale de celles-ci demandent d'approfondir la compréhension du phénomène de conciliation travail-vie personnelle des travailleuses.

Le concept de conciliation travail-famille est encore très présent dans la littérature, cependant, on reconnaît de plus en plus la valeur qu'accordent les travailleurs aux autres activités que celles liées au travail et à la famille, telles que les activités éducatives, culturelles, récréatives et bénévoles (Lero et coll., 2009). D'après Slythe, 2017, le terme « vie personnelle » renvoie à toutes les activités effectuées de manière non rémunérée, ce qui inclut les tâches domestiques et celles liées aux responsabilités familiales, mais également les activités de loisirs, les déplacements et les tâches connexes. Bien qu'il existe certains débats sur cette question (voir par exemple, ISQ, 2017), il sera considéré, pour les fins de ce rapport, que le terme « vie personnelle » intègre le terme « famille »; le concept de conciliation travail-famille étant donc englobé dans le concept plus large de conciliation















































- Une charge élevée qui génère un débordement dans la sphère personnelle et familiale;
- Des horaires de travail trop lourds et peu souples (horaires de 40 heures de travail par semaine, non négociables);
- Un roulement important du côté du personnel de gestion et des employés;
- De la méfiance des employeurs à l'endroit des travailleurs qui souhaitent avoir accès à des mesures de conciliation;
- Le manque de soutien de la gestion/du supérieur;
- Une faible organisation des mesures de conciliation/peu de formalisation des mesures de conciliation;
- Le manque d'équité dans l'accès aux mesures (selon le supérieur immédiat/le secteur);
- Le manque de flexibilité du milieu de travail ou du supérieur immédiat pour des aménagements du travail;
- L'absence d'un syndicat pour veiller à faire respecter le droit des travailleuses;
- Le manque de souplesse dans l'administration de la convention collective (en lien avec les mesures de conciliation).

« Travailler avec des hommes plus vieux qui n'ont pas pris de congés de paternité, ça met beaucoup de pression. »

\*\*\*

« On ne va jamais se faire chicaner de trop travailler! Et puis si on travaille trop, c'est clair que quelque chose d'autre à côté va prendre le bord. »

Des difficultés plus spécifiquement liées au collectif de travail (d) et aux rapports qu'entretiennent les travailleuses avec leurs collègues qui font partie de leur équipe ou de leur secteur de travail s'ajoutent aux difficultés organisationnelles. Les participantes parlent plus particulièrement d'une perception de compétitivité entre travailleurs, des regards posés par les autres lorsque des aménagements de conciliation sont demandés aux gestionnaires, de jalousie ou d'envie, du manque de soutien des collègues ou plus largement, du fait de travailler dans une équipe à prédominance masculine, teintée par des valeurs peu favorables à la conciliation. Cela dit, globalement, les participantes semblent peu compter sur leurs collègues et les membres de leur équipe de travail pour faciliter la conciliation. On retient plutôt des *focus groups* qu'elles bénéficient de peu d'espaces pour échanger sur ces difficultés et que la conciliation demeure un enjeu qui interpelle surtout les sphères privée et organisationnelle. Selon les participantes, l'organisation ne semble pas faciliter la mise en place d'un tel soutien entre collègues, sauf dans le secteur de la restauration, dont les horaires de travail sont atypiques et les postes moins spécialisés, et où l'échange d'horaire entre collègues est possible.

Enfin, des difficultés relevant de la sphère domestique ou privée (e) ont été dégagées des *focus groups*. Parmi celles-ci, on constate que le fait d'avoir la responsabilité d'enfants en bas âge ou des enfants ayant des besoins particuliers (maladie, déficit, etc.) arrive en tête de liste de ces facteurs. La lourdeur des tâches domestiques est aussi une difficulté très présente dans les témoignages recueillis.

« Maintenant les pères en font plus, mais ça n'équivaut jamais à ce que l'on fait, on doit gérer toute la maison : vêtements, planification de tout, acheter le linge, les rendez-vous, les vacances... »

\*\*\*

« C'est toujours moi qui prends les congés pour les rendez-vous, quand les enfants sont malades, je me lève la nuit. C'est dommage, car on sacrifie nos carrières. J'ai des études pourtant, mais... »

Les difficultés associées à la présence d'un conjoint malade ou de parents vieillissants ont aussi été dégagées de l'analyse. La situation conjugale et familiale constitue un autre facteur important : avoir ou non un conjoint (monoparentalité), partager ou non les responsabilités familiales et domestiques avec le conjoint, bénéficier ou non du soutien de la famille proche, avoir ou non la garde partagée de ses enfants. Enfin, de façon plus personnelle, les participantes ont aussi parlé de conflits de valeurs (par exemple : passer du temps avec ses enfants et son conjoint; faire un travail de qualité; maintenir de bonnes habitudes de vie pour être en forme et en santé), vécus par plusieurs et qui engendrent un sentiment de culpabilité.

« Je trouve dur que malgré tout, même lors d'arrangement, on finit toujours par avoir un sentiment de culpabilité. Et ce, malgré un super superviseur. Le sentiment de faillir à sa tâche, puisqu'on a besoin d'un arrangement et qu'on nous accommode. »

### 5.3 Quelles sont les mesures organisationnelles et les stratégies individuelles déployées pour faciliter la conciliation?

---

Les participantes ont été interrogées à la fois sur les mesures de conciliation auxquelles elles ont accès au travail, mais, aussi, sur les stratégies déployées au sein de leur équipe de travail ou celles qu'elles déploient personnellement pour faciliter cette conciliation entre le travail et la vie personnelle. Cet exercice a permis de dresser un portrait sommaire de ce qui peut être accessible, selon les milieux visités, mais, aussi, de ce qui serait à bonifier selon les attentes des participantes.

#### 5.3.1 LES MESURES DÉPLOYÉES AU SEIN DE L'ORGANISATION

Selon les organisations qui les emploient, les participantes ont accès à des mesures de conciliation travail-vie personnelle plus ou moins nombreuses et variées, mais, aussi, plus ou moins formalisées. Globalement, voici la liste de toutes les mesures organisationnelles de conciliation travail-vie personnelle en place dans les milieux de travail couverts par les focus groups, rapportés par les participantes :

##### Aménagement de l'horaire de travail

- Horaire flexible (ex. : temps de présence flexible à l'intérieur d'une plage horaire déterminée, plage horaire consacrée aux repas flexible en termes de durée ou de plage horaire);
- Possibilité d'échanger des heures avec un(e) collègue (ex. : autorisation d'échange spontané des horaires ou quarts de travail avec un collègue pour gérer une situation, sur une base de cas par cas);
- Accès à une banque de temps (ex. : possibilité de cumuler du temps et de l'utiliser dans un délai défini; possibilité de reprendre du temps manqué);

- Accès à une semaine réduite (sur une base volontaire) (ex. : semaine de quatre jours pour parents d'enfants en bas âge; accès à une semaine réduite si enfant ou parent malade; accès à la semaine réduite pour les préretraités) ou accès à une semaine comprimée;
- Accès à un horaire allégé le vendredi (ex. : réaménagement de l'horaire pour avoir accès à un congé le vendredi après-midi durant l'été; congés systématiques et obligatoires pour tous les vendredis après-midi);
- Possibilité de faire du télétravail (ex. : possibilité de travailler du domicile à la pièce, lorsqu'une situation survient; accès à un programme de télétravail encadré);
- Possibilité de faire un retour progressif après une absence (ex. : possibilité de faire un retour progressif post-maternité ou après des problèmes de santé).

### **Accès à des congés**

- Congés de maladie payés (ex. : accès à une banque de congés personnels ou de maladie pouvant être utilisés pour soi ou la famille : 4 jours, 7 jours, 10 jours);
- Congés payés pour raisons familiales (ex. : accès à une banque de congés familiaux);
- Congés sans solde ou traitement différé (ex. : possibilité de prendre des congés sans solde; accès à des mesures de traitement différé pour prendre cinq semaines de vacances l'été);
- Vacances annuelles (ex. : choix des vacances annuelles; vacances annuelles fixes pour tous, par exemple durant les « semaines de la construction »).

### **Accès à des équipements/des activités**

- Accès à des équipements de sport ou à des activités sportives (ex. : présence d'un gymnase; accès à des cours ou des activités sportives ou de détente sur les lieux de travail).

L'accès à ces mesures varie selon le secteur d'emploi, les milieux de travail, mais, aussi, selon les personnes qui encadrent les répondantes. Globalement, les participantes qui rapportent la plus grande satisfaction à l'égard des mesures organisationnelles de conciliation sont celles provenant de milieux de travail qui ont en place un programme de santé et mieux-être ou celles dont les supérieurs immédiats démontrent une grande ouverture envers la conciliation. Certains milieux offrent une gamme plus importante de mesures formalisées dans une politique ou une convention collective, lesquelles sont connues des participantes. D'autres milieux offrent peu de mesures de conciliation formelles. Il s'agit davantage de mesures déployées sur la base du « cas par cas », donc de façon discrétionnaire et sur mesure, et qui varient le plus souvent en fonction de l'ouverture du supérieur immédiat en place, créant ainsi des conditions de conciliation favorables pour certaines, mais aussi, des iniquités dans l'accès aux mesures de conciliation.

« Quand tu as une permission, il faut le garder secret avec le supérieur.  
Mais le problème n'est pas avec le supérieur. »

L'analyse permet de constater que ce n'est pas seulement parce que ces mesures existent, que les femmes vont y avoir recours. Dans certains cas par exemple, les conditions actuelles du travail (ex. : pénurie de travailleurs, surcharge de travail) vont faire en sorte que les mesures ne peuvent simplement pas être utilisées en raison du manque de personnel de remplacement. Parfois, c'est la culture en place, celle de l'organisation, mais aussi les valeurs et les façons de faire des supérieurs immédiats, qui facilitent ou qui limitent le fait d'y avoir recours, notamment lorsque les mesures peuvent être utilisées uniquement à la discrétion du supérieur.

« La compagnie a la conciliation à cœur selon sa réalité à elle, mais ça dépend de notre supérieur immédiat. »

\*\*\*

[Une participante discute d'une activité sportive à laquelle elle assiste durant la période du dîner] « On relaxe, on rencontre des gens. Ça aide à la santé mentale. Mais ce ne sont pas tous les superviseurs qui permettent d'y participer pour ne pas dépasser l'horaire prévu pour dîner. »

### Les attentes à l'égard de l'organisation

Voici, de façon synthétique, ce dont les travailleuses rencontrées aimeraient bénéficier.

D'abord, l'élément qui ressort le plus des analyses est sans contredit, globalement, le besoin d'avoir accès à une plus grande flexibilité liée au temps de travail. Une proportion assez importante de participantes souhaiterait, de façon plus spécifique, avoir accès, sur une base volontaire, à une réduction de leur semaine de travail (avec, conséquemment, un ajustement de la tâche) et, aussi, à une plus grande souplesse dans les horaires de travail. Une flexibilité qui leur permettrait de concilier plus facilement les obligations liées aux différentes sphères de leur vie.

« C'est mieux d'avoir les employés à différentes heures et de les voir tous là mentalement. Avoir une plus grande flexibilité permet aussi que les employés ne soient pas en retard! Donc une petite flexibilité c'est un plus. C'est une partie de la paye. C'est une belle récompense. »

\*\*\*

« Les organisations auraient avantage à avoir plus de flexibilité. Faire confiance aux employés, être plus capables de s'adapter et flexibles. »

Plusieurs ont aussi signifié qu'elles souhaiteraient avoir accès à une banque de congés personnels ou de maladie plus généreuse ou à davantage de vacances. Certaines ont aussi mentionné l'importance d'avoir, en cas d'urgence, la capacité de se dégager rapidement de leur travail.

Nombreuses sont celles qui ont souligné qu'elles souhaiteraient davantage d'ouverture à faire du télétravail, lorsque la nature de leur travail leur permet de le faire. Et ce de façon conventionnée, transparente, alors que, dans certains milieux, cette offre est souvent gérée à la pièce et peut exposer la travailleuse à des tensions au sein de son équipe, par exemple en raison d'une iniquité d'accès à cette mesure.

L'analyse fait aussi ressortir que, en amont des mesures de conciliation, plusieurs participantes souhaiteraient qu'on accepte de revoir leur charge de travail, trop lourde, qui nuit à la conciliation. Une autre revendication liée à la charge est celle de réajuster celle-ci, après une absence, afin d'éviter de cumuler le travail à reprendre, ce qui vient ajouter à la pression ressentie. Ou, encore, d'ajuster la charge de travail lorsqu'une réduction des heures de travail a été autorisée.

Un élément très présent dans les analyses est la recherche d'une plus grande équité entre les personnes dans l'organisation. Les participantes considèrent que l'accès à des mesures de conciliation devrait être plus systématique, transparent et équitable, peu importe la personne qui est chargée de l'encadrement.

Enfin, plusieurs travailleuses ont souligné qu'elles aimeraient mieux connaître leurs droits et les modalités de conciliation auxquelles elles pourraient avoir accès et utiliser.

### **5.3.2 LES STRATÉGIES DÉPLOYÉES AU SEIN DES ÉQUIPES DE TRAVAIL OU ENTRE COLLÈGUES**

De façon générale, il a été assez peu question de stratégies déployées par les collègues de travail pour faciliter la conciliation. Dans le groupe de la restauration, on semble compenser le manque de mesures organisationnelles en offrant soutien et entraide aux collègues qui bénéficient, autrement, de peu de mesures formelles. Les participantes parlent surtout d'échange d'horaire, de remplacement en cas de maladie, etc. Dans les autres secteurs, plus structurés, voire conventionnés, les participantes rapportent avoir peu recours à des stratégies misant spécifiquement sur l'entraide et la collaboration. Elles semblent compter davantage sur les mesures pouvant formellement être déployées par l'organisation elle-même. Là où elles sont syndiquées ou représentées par un groupe de travailleurs, elles peuvent cependant compter sur leurs représentants pour se documenter, s'outiller ou obtenir du soutien pour défendre leurs intérêts.

#### **Les attentes à l'égard des collègues**

Des participantes ont mentionné qu'elles souhaiteraient davantage de soutien et d'entraide entre collègues, mais les attentes à cet effet ne semblent pas particulièrement élevées ni prioritaires si on les compare avec les mesures organisationnelles souhaitées ou les stratégies déployées individuellement dans la sphère personnelle et familiale.

### **5.3.3 LES STRATÉGIES DÉPLOYÉES DANS LA SPHÈRE DOMESTIQUE OU PRIVÉE**

Les travailleuses mettent elles-mêmes en place différentes stratégies, dans la sphère domestique ou privée, pour favoriser une meilleure conciliation entre le travail et la vie personnelle. La plupart de ces stratégies tournent autour d'une organisation minutieuse du temps et des tâches de la planification familiale, pour réussir à concilier la vie personnelle avec le travail. En voici des exemples souvent rapportés en *focus groups* par les participantes :

- Gestion minutieuse des rendez-vous familiaux (santé et services sociaux; école);
- Planification des activités de loisirs (récréatif ou compétitif) pour la famille (particulièrement les enfants);
- Organisation des tâches domestiques;
- Planification serrée de ses horaires de travail;
- Planification rigoureuse de sa tâche de travail;
- Banque de journées de maladie réservées systématiquement à la famille pour pallier les enjeux de santé des enfants (donc : ne pas prendre des journées de maladie pour soi);
- Réduction des temps sociaux au travail (ex. : heure de dîner diminuée);
- Gestion serrée des modalités de transport;
- Inscription à des activités sportives sur le temps de présence au travail (pour soulager l'horaire à la maison).



Ces stratégies passent aussi par la sollicitation de l'aide du réseau familial pour assurer certaines tâches familiales :

- Gestion (ou négociation) des horaires (travail, famille) avec le conjoint :
  - Gestion des horaires de garde avec l'ex-conjoint.
- Organisation d'un réseau de soutien (famille, proches) pour prendre soin des enfants de façon régulière ou sporadique, pour pallier les urgences familiales ou aux débordements du travail;
- Instauration d'un processus de responsabilisation des enfants afin de les rendre autonomes plus rapidement et de solliciter leur participation aux tâches domestiques et familiales.

Enfin, pour certaines, les enjeux de conciliation les conduisent à une remise en question des décisions importantes, tant sur le plan professionnel que personnel :

- Décision de ne pas ou de ne plus avoir d'enfants;
- Gestion de son rôle, sa fonction (ex. : choisir une rétrogradation, de cadre à employée, demander une réaffectation ou choisir de ne pas postuler pour une éventuelle promotion ou un nouveau poste).

#### **Les attentes à l'égard du conjoint et des proches**

L'attente qui revient le plus souvent est, sans contredit, une contribution plus équitable du conjoint à la charge qui repose encore trop, selon les participantes, sur les épaules des femmes. Pour elles-mêmes ou pour les travailleuses en général, elles souhaiteraient avant tout que la charge mentale soit mieux équilibrée entre les femmes et les hommes.

« La conciliation, c'est une affaire de femmes... on doit tenir notre bout comme femme, même au niveau du couple. Il faut mettre des balises et que l'organisation revoit les processus. »

## **5.4 Quels sont les liens entre la conciliation et la santé mentale des travailleuses et quelles sont les conséquences pour les organisations?**

---

Les participantes estiment que l'accès à des mesures de conciliation travail-vie personnelle – elles parlent le plus souvent spontanément de la conciliation travail-famille – est fondamental pour maintenir un certain équilibre et, donc, favorable au maintien d'une bonne santé mentale. Celles qui ont accès à ces mesures et particulièrement, à une plus grande flexibilité leur permettant de mieux concilier en évitant de générer des tensions importantes tant dans la sphère familiale que celle du travail, considèrent que leur santé est mieux protégée que celles qui n'ont pas accès à ces mesures.

### **5.4.1 DES CONTEXTES PLUS FAVORABLES À LA SANTÉ DES TRAVAILLEUSES**

Les témoignages recueillis auprès des participantes permettent de dégager différents facteurs de l'organisation qui facilitent la conciliation et le bien-être des travailleuses. Parmi ces facteurs, on retrouve la reconnaissance, particulièrement le fait de connaître les défis de conciliation auxquels sont exposées les travailleuses pour ainsi les reconnaître en donnant des mesures appropriées. L'équité d'accès aux mesures formelles et informelles de conciliation, de même qu'aux avantages liés au développement de la carrière (participation à des congrès et formations, promotions), pour toutes les travailleuses, est une forme de reconnaissance importante rapportée par plusieurs participantes. Celles qui perçoivent cette reconnaissance de leur organisation sentent un effet positif sur leur bien-être.

« La reconnaissance diminue le stress, elle aide la santé mentale, c'est comme un baume. »

La présence de soutien, particulièrement celui du supérieur immédiat, semble pour certaines jouer un rôle protecteur pour leur santé mentale. La présence d'un chef attentif, à l'écoute, prêt à prendre des mesures pour accompagner les travailleuses au quotidien, mais, aussi, dans des moments de crise semble un facteur particulièrement crucial, comme en témoigne ici une participante d'un milieu non syndiqué qui a traversé une situation personnelle particulièrement difficile. Son supérieur lui a non seulement offert du soutien émotionnel, mais il lui a aussi proposé des aménagements d'horaire et de sa charge de travail pour faciliter son retour au travail :

« Il a été très *hot*, il m'a donné deux semaines de congés payés. Quand je suis revenue, il a baissé mes horaires et changé mes chiffres de travail. »

La mise en place de mesures de conciliation accessibles constitue aussi une forme de protection contre les effets de la conciliation, notamment le stress, comme en ont témoigné des participantes qui ont la chance de bénéficier d'un tel environnement.

« Le concept de conciliation est d'y arriver, sans se sentir pris à la gorge, d'avoir un milieu où il y a des moyens pour diminuer ce stress-là, pour être mieux dans notre vie. »

\*\*\*

*Une participante parle ici de la possibilité que lui offre son employeur de faire du télétravail : « À la maison, ça va plus vite, on n'est pas dérangé. On est moins malade, donc moins de coûts pour l'organisation. »*

#### 5.4.2 DES CONTEXTES QUI FRAGILISENT LA SANTÉ MENTALE DES TRAVAILLEUSES

Pour la plupart des participantes, il est difficile de concilier le travail et la vie personnelle et, plus particulièrement, la sphère familiale. Elles font largement état de la charge mentale élevée pour celles qui ont des obligations familiales, particulièrement lorsqu'elles ont de jeunes enfants, moins autonomes, et qu'elles doivent en confier la garde ou la responsabilité à d'autres ou à des services de garde. Ou lorsqu'elles sont responsables d'enfants qui ont des besoins particuliers.

« On ne peut pas avoir entièrement son cerveau au travail tant que les enfants ne sont pas en sécurité, entre bonnes mains. »

Cela se traduit essentiellement par le fait d'être habitée par la constante préoccupation soit des enfants, soit du travail et de ne pas réussir à décrocher de ces responsabilités qui se superposent et qui entrent en compétition entre elles. On parle aussi beaucoup du stress ressenti par ces femmes, souvent mères, qui se sentent coincées entre le travail, la vie personnelle et les obligations cumulées, surtout lorsqu'elles ne disposent pas des moyens personnels et organisationnels pour faciliter la conciliation. Plusieurs travailleuses ont témoigné des effets de cette pression à la performance qui les habite.

« Est-ce qu'on est plus libres qu'avant? Oui, par indépendance et nos droits, mais on n'est pas libres dans nos têtes. »

Certaines relatent des situations où la fatigue physique et psychologique est importante, d'autres parlent plus spécifiquement de détresse psychologique ou de situations d'épuisement qui ont mené à des absences prolongées du travail. Il s'agit d'effets qu'elles attribuent en grande partie à la difficulté à concilier tout particulièrement le travail avec la vie familiale et qui ont un impact sur la santé physique ou psychologique, mais, aussi, sur le parcours familial. En effet, pour protéger leur santé ou, à tout le moins, pour éviter une détérioration de celle-ci, certaines utilisent des stratégies spécifiques qui touchent à la fois leur parcours personnel (ex. : révision du projet familial, décision de ne pas ou de ne plus avoir d'enfants, etc.) et professionnel (ex : désir de quitter l'emploi, changement de fonction, rétrogradation volontaire – généralement de cadre à employée).

« J'ai vécu un épuisement professionnel. Je l'ai vécu comme une faiblesse... mais ça m'a permis de changer ma perspective, de revoir mes priorités. »

### 5.4.3 DES EFFETS QUI TOUCHENT LES MILIEUX DE TRAVAIL

Comme on vient de le voir, certaines participantes vont adopter des stratégies pour favoriser la conciliation et protéger leur santé et certaines de ces stratégies peuvent avoir un impact sur les milieux de travail, par exemple lorsque la travailleuse fait le choix de quitter son emploi, son poste ou sa fonction. Certaines participantes issues de secteurs où la compétition pour recruter des travailleurs est forte témoignent du roulement important des travailleuses qui cherchent, parmi les employeurs potentiels, ceux qui offrent les meilleures conditions de conciliation. D'autres participantes n'adoptent pas de stratégies aussi directes, mais, dans les faits, elles vont plutôt prendre une distance du travail, se désengager ou, à tout le moins, s'investir moins dans son milieu de travail. Ce qui, dans les faits, se solde par une perte pour le milieu.

Plusieurs femmes témoignent aussi de la charge importante attribuable à la gestion des journées de congé prises pour fixer des rendez-vous de santé pour les enfants ou, plus simplement, lorsqu'ils sont malades et qu'ils doivent rester à la maison. Ces congés étant limités, elles les réservent souvent, stratégiquement, pour prendre soin des enfants et conséquemment, quand elles sont malades à leur tour – ou épuisées – elles entrent tout de même au travail, faute de marge de manœuvre pour gérer la situation autrement. Le fait de se présenter malade au travail peut, pour l'employeur, s'apparenter au phénomène de présentéisme, dont les effets sur la productivité et la santé des travailleur(euse)s sont de mieux en mieux documentés (Cooper et Dewe, 2009; Skagen et Collins, 2016).



## 6 Discussion

Plusieurs constats peuvent être dégagés de l'ensemble de l'analyse des données quantitatives et qualitatives de cette étude. Bien que ces données ne peuvent être généralisables à l'ensemble des travailleuses québécoises, certains constats transcendent les résultats et font consensus parmi les femmes participant à cette étude, parfois entre le volet quantitatif et le volet qualitatif, parfois entre les différents focus groups rencontrés. Des constats qui touchent plus spécifiquement les employeurs, certes, mais aussi des constats qui ont une portée qui dépasse le cadre spécifique des milieux de travail. De ces constats ont émergé quelques pistes d'action destinées à améliorer les mesures de conciliation travail-vie personnelle en vue de favoriser la santé mentale des travailleuses. Certaines de ces pistes sont plus spécifiques au contexte de travail alors que d'autres misent davantage sur des orientations sociales qui, elles, pourraient avoir un effet sur les mesures déployées au sein des organisations. Voici dans un premier temps les principaux constats de l'étude, suivis par les pistes d'action proposées.

### 6.1 Principaux constats

---

#### 6.1.1 PREMIER CONSTAT : IMPORTANCE DE TENIR COMPTE DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DU TRAVAIL

Un premier constat porte sur l'importance de tenir compte des risques psychosociaux du travail pour favoriser la conciliation travail-vie personnelle et la santé mentale des travailleuses. D'une part, les résultats quantitatifs montrent que les travailleuses exposées à une charge de travail élevée, une faible autonomie décisionnelle et une faible reconnaissance au travail sont proportionnellement plus nombreuses à avoir de la difficulté à concilier le travail et la vie personnelle, comparativement aux travailleuses non exposées. Ces résultats sont cohérents avec d'autres études présentées en introduction de ce rapport, de même qu'avec les résultats qualitatifs de cette étude.

Plus particulièrement, les *focus groups* ont fait ressortir qu'au-delà des mesures de conciliation offertes par l'employeur, la charge de travail est un obstacle majeur à la conciliation travail-vie personnelle. En effet, lorsque la charge de travail est élevée et qu'il n'est pas possible de se dégager de la marge de manœuvre pour l'ajuster, les femmes expriment une difficulté plus grande à concilier, qu'il y ait ou non des mesures de conciliation offertes dans leur milieu. L'un des résultats surprenants des *focus groups* est le nombre d'heures important que les participantes consacrent au travail et le peu de souplesses que plusieurs d'entre elles disposent pour accéder, par exemple, à un horaire de travail réduit leur permettant de mieux concilier ou, encore, à des aménagements d'horaires leur permettant de gérer plus facilement la conjugaison du travail et de la famille. Ce besoin de disposer de plus de temps et de plus de souplesse est particulièrement aigu chez celles qui, sur une base temporaire ou permanente, doivent s'occuper de jeunes enfants ou prendre soin d'enfants ou d'adultes faisant face à des défis de santé importants.

Le manque de reconnaissance fait obstacle à la conciliation lorsque, par exemple, les femmes ont la perception qu'utiliser les mesures de conciliation offertes dans leur milieu peut nuire à leurs possibilités d'avancement de carrière, ou encore, lorsque les mesures formelles et informelles de l'organisation ne sont pas accessibles à toutes de façon équitable.

Les analyses quantitatives pour le faible soutien du supérieur et le faible soutien des collègues ne permettent pas de conclure à une différence significative en ce qui concerne la difficulté à concilier dans le sondage, ce qui peut paraître surprenant au regard des résultats des *focus groups*, surtout en ce qui concerne le soutien du supérieur. En effet, les analyses qualitatives mettent en lumière le rôle central du supérieur immédiat pour la conciliation; les travailleuses ayant peu de soutien de ce

dernier expriment une plus grande difficulté à concilier. Une explication possible de cette différence réside dans la manière de mesurer l'indicateur du soutien social du supérieur dans le sondage, qui ne comporte que deux questions (l'une sur l'écoute du supérieur et l'autre sur sa capacité à faciliter la réalisation du travail) qui ne permettent pas de bien cerner l'enjeu du soutien du supérieur pour faciliter ou non la conciliation travail-vie personnelle. Dans tous les milieux visités dans le cadre des *focus groups*, le soutien du supérieur immédiat est présenté comme étant central. Ainsi, en fonction des qualités de la personne qui supervise – sa sensibilité, son ouverture, sa souplesse, sa capacité à trouver des solutions adaptées, à offrir son aide et son soutien – on rencontre des femmes qui estiment pouvoir (ou non) concilier travail et vie personnelle. Les *focus groups* permettent aussi de constater que plusieurs des supérieurs immédiats ne sont pas suffisamment équipés pour gérer adéquatement les enjeux de conciliation travail-vie personnelle, et, donc, les demandes qui leur sont adressées.

En ce qui concerne les collègues, les *focus group* font également état du faible soutien entre eux pour faciliter la conciliation, notamment dans les milieux de travail à prédominance masculine, où la peur du jugement négatif des collègues empêche certaines femmes d'utiliser les mesures de conciliation disponibles ou à en demander, mais aussi du peu d'entraide entre collègues de façon assez générale. En effet, il ressort de la plupart des *focus groups* réalisés, que le soutien entre collègues pour favoriser la conciliation travail-vie personnelle semble peu développé, c'est-à-dire peu d'espaces pour discuter de ces enjeux et peu de mécanismes spontanés ou encadrés d'entraide. Selon Trottier et Beintin (2018), le soutien entre collègues peut amplifier la perception de conflit travail-famille à cause du sentiment de dette que les femmes ressentent à l'égard des collègues qui les aident. Ainsi, le peu d'entraide entre les femmes pour faciliter la conciliation pourrait être lié au fait qu'elles ne peuvent pas se permettre d'avoir une dette envers leurs collègues, parce qu'elles n'ont pas la marge de manœuvre nécessaire, au travail et dans leur vie personnelle, pour les aider à leur tour sans mettre en jeu leur propre santé mentale. Au sein de l'équipe de travail, la question de la conciliation ne semble donc reposer que sur les épaules des travailleuses, individuellement, sauf lorsqu'elles disposent de ressources syndicales pouvant les soutenir. Et, parfois, elles se sentent assez éloignées d'un possible soutien syndical qui peut, par ailleurs, être mal perçu dans le milieu (par les pairs et par les supérieurs) et donc, peu sollicité.

La perception des effets des difficultés à concilier le travail et la vie personnelle sur la santé mentale des femmes est également influencée par l'exposition aux risques psychosociaux du travail. Les résultats quantitatifs montrent que la prévalence de détresse psychologique chez les femmes qui ont des difficultés à concilier est à 62 %, comparativement à 30 % chez les femmes qui ont de la facilité à concilier. Chez celles ayant de la difficulté à concilier, la prévalence de détresse psychologique augmente en présence de chacun des risques psychosociaux du travail séparément et diminue légèrement en présence de facteurs de protection (autonomie décisionnelle élevée, reconnaissance élevée, soutien social du supérieur et des collègues élevé et charge de travail modérée ou faible). Ces résultats mettent en lumière les liens entre les facteurs psychosociaux du travail et la détresse psychologique des travailleuses ayant de la difficulté à concilier, ce qui cadre avec les résultats des *focus groups*. Par exemple, lorsque la charge de travail professionnelle s'ajoute à la charge de travail domestique et familiale, les femmes rapportent une charge mentale importante qui a pour effet de les épuiser. Au regard de ces résultats, il apparaît donc incontournable de privilégier des pistes d'action qui tiennent compte des facteurs psychosociaux du travail, les facteurs de risque, mais aussi les facteurs de protection, pour favoriser une intégration cohérente des mesures de conciliation dans les milieux de travail pour avoir des effets positifs sur la santé mentale des travailleuses.

### **6.1.2 DEUXIÈME CONSTAT : IMPORTANCE D'UNE PLUS GRANDE ÉQUITÉ**

Un second constat est l'importance d'une plus grande équité pour l'accès aux mesures, sans nuire à la flexibilité d'application et d'ajustement des mesures en fonction des diverses réalités familiales et personnelles. Dans les *focus groups*, les travailleuses qui ont dit 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. Cette flexibilité est souvent obtenue grâce à la souplesse de leur supérieur immédiat, à sa sensibilité personnelle par rapport à la conciliation travail-vie personnelle ou par rapport à la situation particulière de certaines travailleuses. Pour ces femmes qui jouissent de cette flexibilité, il s'agit souvent d'un avantage qu'elles maintiennent secret pour conserver un accès plus grand à des mesures informelles de conciliation qui leur facilitent grandement la vie. Cependant, plusieurs femmes rencontrées ont aussi dénoncé le manque d'équité dans l'accès aux mesures formelles et informelles au sein d'une même organisation, tout dépendant de l'ouverture de leur supérieur immédiat. En résumé, les participantes aspirent à plus d'équité entre les travailleurs d'un même milieu de travail, une plus grande formalisation de certaines mesures qui sont parfois informelles ou peu formalisées et, donc, difficiles d'accès, mais elles revendiquent surtout un accès à plus de flexibilité de leur employeur afin de pouvoir mieux concilier le travail et leur vie personnelle. Les pistes d'action proposées devront donc favoriser une plus grande équité dans l'accès aux mesures, tout en assurant le maintien d'une flexibilité jugée essentielle pour la conciliation et la santé mentale des travailleuses.

### **6.1.3 TROISIÈME CONSTAT : IMPORTANCE DE LA CONCILIATION TRAVAIL-FAMILLE POUR LA SANTÉ MENTALE**

Un troisième constat de cette étude porte sur l'importance particulière de la conciliation travail-famille pour la santé mentale des femmes. Les analyses quantitatives ont fait ressortir des liens entre la conciliation travail-vie personnelle et la détresse psychologique des travailleuses. Toutefois, les *focus groups* ont permis de mettre en lumière l'espace majeur occupé par la sphère familiale dans la vie personnelle des femmes, et ce, même pour celles qui ne sont pas mères, mais qui soit se projettent dans un rôle futur de mère, soit prennent soin d'un conjoint ou d'un parent malade, ou simplement constatent que la conciliation est plus difficile et plus importante pour celles qui ont des enfants. Les femmes devenues grands-mères affirment devoir concilier leur travail avec les petits-enfants, souvent pour permettre à leurs propres enfants de concilier eux aussi le travail et la vie familiale. Parmi toutes les travailleuses rencontrées dans les focus groups, celles ayant de jeunes enfants et encore plus celles ayant des enfants avec des besoins particuliers et qui disent ne pas avoir les conditions organisationnelles favorables à la conciliation, sont celles qui rapportent le plus des symptômes pouvant être associés à un état de santé mentale fragilisé. L'accumulation de la charge de travail professionnel et de la charge de travail domestique et familiale crée ce qu'elles nomment une surcharge mentale qui épuise. Des pistes d'action devront être réfléchies en termes de conciliation travail-famille pour cibler plus spécifiquement les travailleuses qui semblent avoir des besoins plus importants en prévention de la santé mentale.

### **6.1.4 QUATRIÈME CONSTAT : LA CONCILIATION REPOSE DAVANTAGE SUR LES FEMMES**

Un quatrième constat est que la conciliation repose encore avant tout sur les épaules des femmes et, plus spécifiquement, des mères. Les participantes aspirent, en amont, à un partage plus important de la conciliation avec les hommes, une situation qui leur permettrait de trouver un meilleur équilibre dans leur propre vie et, incidemment, aspirer à une meilleure santé mentale. Elles souhaitent donc que cette conciliation ne soit plus seulement ou principalement l'affaire des travailleuses, mais qu'elle interpelle aussi, équitablement, les hommes qui ne portent pas autant, selon elles, la charge mentale liée tout particulièrement à la conciliation travail-famille. Et ce changement doit, selon ces femmes,









- Piste 14 : Viser une plus grande équité d'accès aux conditions de travail et aux mesures qui facilitent la conciliation travail-vie personnelle pour tous, dans une perspective de lutte aux inégalités de santé. Une attention particulière pourrait être portée aux femmes travaillant aux conditions des normes minimales du travail et celles qui ont sous leur responsabilité des enfants ou des proches touchés par des problèmes de santé particuliers, qui exigent des soins ou une présence accrue.
  - Réflexions autour des lois<sup>6</sup>, des normes et des politiques publiques ciblant les familles et la santé publique (santé des femmes, santé des travailleurs)<sup>7</sup>;
  - Réflexions sur les moyens d'améliorer ou de mieux faire connaître et vulgariser les mesures qui touchent à la conciliation travail-vie personnelle pour l'ensemble des travailleurs (par exemple : les travailleurs immigrants ou ceux moins scolarisés);
  - Réflexions autour des moyens d'action des employeurs et du soutien nécessaire en contexte socioéconomique plus difficile qui limitent leurs capacités à offrir des mesures de conciliation travail-vie personnelle (par exemple une pénurie de personnel).

---

<sup>6</sup> Par exemple la Loi sur la santé et la sécurité du travail dont la révision est prévue et qui pourrait intégrer de façon plus spécifique la prévention des problèmes de santé mentale au travail et les risques psychosociaux du travail.

<sup>7</sup> Voir notamment la nouvelle directive européenne sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée qui est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2019 : <https://www.eurogip.fr/fr/articles-recents/32-actu-communautaire/5387-la-directive-sur-l-equilibre-entre-vie-professionnelle-et-vie-privee-est-entree-en-vigueur>



## 7 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. Les résultats présentés dans ce rapport font état de la perspective de femmes québécoises travaillant au sein de différents secteurs d'activités et ayant participé soit à un sondage dans leur milieu de travail ou à une entrevue de type *focus groups* avec des collègues du même milieu de travail ou du même secteur d'activité. 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, certains résultats font consensus entre les travailleuses et ont permis de poser quelques constats discutés à la section 6.

Un des résultats majeurs que l'étude met en lumière est que la conciliation travail-vie personnelle (et surtout familiale) est essentielle pour la santé mentale des femmes, car elles demeurent selon elles, les principales responsables des tâches domestiques et familiales et la charge mentale occasionnée par l'accumulation de leurs responsabilités les épuisent et fragilisent leur santé. Cependant, ce n'est pas parce que le milieu de travail offre des mesures que les travailleuses peuvent nécessairement les utiliser. En effet, la charge de travail trop importante, le manque d'ouverture et de flexibilité du supérieur immédiat et la peur du jugement négatif des collègues et des supérieurs hiérarchiques empêchent les travailleuses d'utiliser pleinement les mesures de conciliation auxquelles elles devraient avoir accès et engendrent de la culpabilité de ne pas pouvoir s'acquitter pleinement de leurs responsabilités professionnelles et familiales. C'est pourquoi les pistes d'action proposées insistent sur l'importance de considérer la conciliation travail-vie personnelle dans une perspective globale de prévention de la santé au travail, tant au niveau organisationnel, qu'au niveau social.

Ainsi, les résultats de cette étude pourraient inspirer le développement, l'actualisation et la promotion de politiques publiques intégrant la santé au travail et donc la conciliation travail vie et personnelle ou familiale, notamment, en ce qui concerne la *Politique gouvernementale de prévention en santé* et le *Programme national de santé publique*. À la lumière des pistes d'action soulevées dans ce rapport, il sera important de réfléchir au développement d'outils concrets pour les principaux acteurs concernés par la conciliation. Le but de ces outils serait de guider les employeurs du Québec, ou tout acteur concerné, dans la mise en place de mesures efficaces en matière de conciliation travail-vie personnelle et d'avoir des impacts positifs sur la santé mentale des travailleuses.

Les résultats de cette étude comportent certaines limites. D'abord la méthodologie ne permet pas de généraliser les résultats à toutes les travailleuses du Québec (l'échantillon n'est pas représentatif de la population de travailleuses québécoises) ni de faire une comparaison entre les secteurs. Pour la section quantitative, la banque de données comporte des sondages réalisés dans le cadre de milieux de travail qui ont entrepris ou qui souhaitent entreprendre une démarche de type entreprise en santé, laquelle comporte une sphère d'action au niveau de la conciliation travail-vie personnelle. Ceci engendre un biais potentiel en faveur de la conciliation et de la santé mentale au travail, puisque l'on peut présumer que les milieux de travail à l'étude sont plus favorables à ces éléments. Aussi, les résultats quantitatifs sont à interpréter avec prudence, car les analyses sont principalement descriptives et les données sont transversales, ce qui ne permet pas de faire des liens de cause à effet. Pour la portion qualitative, comme il s'agissait de *focus group*, il est possible que les femmes n'ayant pas d'enfants se soient senties mal à l'aise de discuter plus ouvertement de leurs besoins de conciliation travail-vie personnelle devant des collègues ayant des responsabilités familiales importantes. Un questionnaire ouvert individuel permettait de recueillir certains commentaires ou sujets qui n'avaient pas été abordés dans l'entretien, mais personne n'a fait état d'un tel malaise.

Des recherches futures doivent se poursuivre dans ce champ de recherche, entre autres pour mieux mesurer quantitativement les liens entre la conciliation travail-vie personnelle, la santé mentale et les risques psychosociaux du travail. Aussi, des recherches supplémentaires seraient nécessaires pour documenter la perspective des hommes et d'autres, pour mieux comprendre certaines situations marginales qui n'ont pas été prises en compte dans cette étude, telles que la réalité spécifique des parents en situation de garde partagée, les secteurs d'activités ayant des conditions de travail plus contraignantes ou atypiques, la situation des travailleurs immigrants ou en situation de grande précarité, ou encore, la conciliation travail-vie personnelle chez les cadres.

## 8 Bibliographie

Allan, C., Loudoun, R. et Peetz, D. (2007). Influences on work/non-work conflict. *Journal of Sociology*, 43(3), 219–239.

Allen TD, Herst DE, Bruck CS, Sutton M. Consequences associated with work-tofamily conflict: a review and agenda for future research. *J Occup Health Psychol*. 2000; 5(2): 278-308.

Barber LK, Grawitch MJ, Maloney PW. Work-life balance: Contemporary perspectives. Grawitch, Matthew J. (Ed); Ballard, David W. (Ed). In: *The psychologically healthy workplace: Building a win-win environment for organizations and employees*, (pp. 111-133). Washington, DC, US : American Psychological Association, viii, 272 pp. 2016.

Barrère-Maurisson, M-A. et D-G. Tremblay (2008). La gouvernance de la conciliation travail-famille : comparaison France-Québec. À paraître dans la revue *Santé, société et solidarité*, (Paris) 2008.

Behson, S. J. (2005). The relative contribution of formal and informal organizational work-family support. *Journal of Vocational Behavior*, 66, 487-500.

Boulet, M. & Le Bourdais, C. (2016). Pratiques de conciliation travail – famille et détresse psychologique des salariés québécois : une comparaison selon le genre. *Relations industrielles*, 71(3), 442-467.

Brough, P., Holt, J., Bauld, R., Biggs, A., & Ryan, C. (2008). The ability of work-life balance policies to influence key social/organisational issues. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 261-274. doi:10.1177/1038411108095758.

Butts, M. M., Casper, W. J., & Yang, T. S. (2013). How important are work-family support policies? A meta-analytic investigation of their effects on employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 98(1), 1-25. doi:10.1037/a0030389.

Champagne, C., Pailhé, A., Solaz, A. (2015). Le temps domestique et parental des hommes et des femmes : quels facteurs d'évolutions en 25 ans? *ÉCONOMIE ET STATISTIQUE N° 478-479-480*, 2015

Chrétien, L. & Létourneau, I. (2010). La culture organisationnelle et les préoccupations des parents-travailleurs concernant le soutien de l'employeur en matière de conciliation travail-famille. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 5 (1), 70–94.

Clumeck N, Kempenaers C, Godin I, Dramaix M, Kornitzer M, Linkowski P, et coll. Working conditions predict incidence of long-term spells of sickness absence due to depression: results from the belstress I prospective study. *J Epidemiol Community Health*. 2009. PubMed PMID: 19126562.

Cooklin AR, Dinh H, Strazdins L, Westrupp E, Leach LS, Nicholson JM. Change and stability in work-family conflict and mothers' and fathers' mental health: Longitudinal evidence from an Australian cohort. *Soc Sci Med*. 2016;155:24-34.

Cooper, Cary & Dewe, Philip. (2009). Well-being - Absenteeism, presenteeism, costs and challenges. *Occupational medicine (Oxford, England)*. 58. 522-4. 10.1093/occmed/kqn124.

Demerouti, E., Derks, D., Ten Brummelhuis, L. L., & Bakker, A. B. (2014). New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. In *The Impact of ICT on Quality of Working Life* (pp. 123-141).

Dewa CS, Lesage A, Goering P, Craveen M. Nature and prevalence of mental illness in the workplace. *Healthc Pap.* 2004;5(2):12-25. PubMed PMID : 15829761.

Dijkers, J. S. E., Geurts, S. A. E., Kompier, M. A. J., Taris, T. W., Houtman, I. L. D. et van den Heuvel, F. (2007). Does workload cause work-home interference or is it the other way around? *Stress and Health*, 23, 303–314.

Duxbury L, Higgins C. Le conflit entre le travail et la vie personnelle au Canada durant le nouveau millénaire : État de la question. Canada : Santé Canada; 2003

Fabienne T. Amstad, Laurenz L. Meier, Ursula Fasel, Achim Elfering, Norbert K. Semmer (2011). A Meta-Analysis of Work–Family Conflict and Various Outcomes With a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations, *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 16, No. 2, 151–169.

Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A metaanalysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92, 57–80.

Gilbert-Ouimet, M., Brisson, C., Vézina, M. (2016). Effect of the double exposure to psychosocial work factors and family responsibilities on psychological distress: a 5-year prospective study among white-collar working women, *Occupational and environmental medicine*, Vol. 73, No. 1.

Greenhaus, Jeffrey & Beutell, Nicholas. (1985). Sources of conflict between work and family roles, *Academy of Management Review*, Vol. 10, January. 10. 76-88. 10.5465/AMR.1985.4277352.

Hill, J. E. (2009). « Work-Family Facilitation and Conflict, Working Fathers and Mothers, Work-Family Stressors and Supports », *Journal of Family Issues*, 26 (6), 793-819.

Institut de la statistique du Québec (2017). Actes de la troisième Journée d'étude sur la qualité de l'emploi de l'ISQ : La conciliation emploi-famille.

Joyce, K., Pabayo, R., Critchley Julia, A., & Bambra, C. (2010). Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, (2). [http://www.cochrane.org/CD008009/PUBHLTH\\_flexible-working-conditions-and-their-effects-on-employee-health-and-wellbeing](http://www.cochrane.org/CD008009/PUBHLTH_flexible-working-conditions-and-their-effects-on-employee-health-and-wellbeing) doi:10.1002/14651858.CD008009.pub2.

Karasek, R. A., Theorell T., *Healthy Work, Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*, New York, Basic Books, 1990.

Siegrist J., “Adverse Health Effects of High-Effort Low-Reward Conditions”, *Journal of Occupational Health Psychology*, n.1, 1996, p. 27-41

Kelly EL, Kossek EE, Hammer LB, Durham M, Bray J, Chermack K, et coll. Getting There from Here: Research on the Effects of Work–Family Initiatives on Work–Family Conflict and Business Outcomes. *The Academy of Management annals*. 2008; 2(1): 30549.

Kessler RC, Andrews G, Colpe LJ, Hiripi E, Mroczek DK, Normand SL, Walters EE, Zaslavsky AM. « Short screening scales to monitor population prevalences and trends in non-specific psychological distress », *Psychol Med*, 2002 Aug. 32(6):959-76.

Kirby, E. L., & Krone, K. J. (2002). "The Policy Exists But You Can't Really Use it": Communication and the Structuration of Work-Family Policies. *Journal of Applied Communication Research*, 30(1), 50-77.



- Kossek, E. E. (2016). Implementing organizational work–life interventions: toward a triple bottom line. *Community, Work & Family*, 19(2), 242-256. doi:10.1080/13668803.2016.1135540.
- Kossek, E. E., Hammer, L. B., Kelly, E. L., & Moen, P. (2014). Designing Work, Family & Health Organizational Change Initiatives. *Organizational Dynamics*, 43(1), 53-63. doi:10.1016/j.orgdyn.2013.10.007.
- Kossek, Pichler S, Bodner T, Hammer LB. Workplace social support and work-family conflict: a meta-analysis clarifying the influence of general and work-family specific supervisor and organizational support, *Pers Psychol*. 2011; 64(2): 289-313.
- Lacroix, C. et M. Boulet (2013). « La répartition du temps des parents québécois et la conciliation de leurs responsabilités familiales et professionnelles », Institut de la Statistique du Québec, *Données sociodémographiques en bref*, volume 18, numéro 1, p. 14-19.
- Lefrançois, M., Saint-Charles, J., Fortin, S., & des Rivières-Pigeon, C. (2017). « Leur façon de punir, c'est sur l'horaire » : Pratiques informelles de conciliation travail-famille au sein de commerces d'alimentation au Québec. *Relations industrielles*, 72(2), 294-321.
- Lero, D. S., Richardson, J. et Korabik, K. (2009). Examen des coûts et des avantages des pratiques de conciliation travail-vie. Document présenté à l'Association canadienne des administrateurs de la législation ouvrière (ACALO). University of Guelph : Centre for Families, Work and Well-Being.
- Mache S, Bernburg M, Groneberg DA, Klapp BF, Danzer G. (2016). Work family conflict in its relations to perceived working situation and work engagement. *Work*. 2016; 53(4): 859-69.
- Marshall, N. L. et Tracy, A. J. (2009). After the Baby: Work-Family Conflict and Working Mothers' Psychological Health. *Family Relations*, 58(4), 379-390
- Nilsen W., et coll. (2017). Examination of the double burden hypothesis—a systematic review of work–family conflict and sickness absence, *European Journal of Public Health*, Volume 27, Issue 3, June 2017, Pages 465–471.
- Ollier-Malaterre, A., & Andrade, C. (2015). Not for everyone: intra-organisational divides and the stratification of access to work–life policies. *Community, Work and Family*, 19(5), 2-19.
- Perry-Jenkins, M., Smith, J. Z., Wadsworth, L. P., & Halpern, H. P. (2017). Workplace policies and mental health among working-class, new parents. *Community, Work & Family*, 20(2), 226-249.
- Pirès, A.P. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique. Dans J. Poupart, J-P. Deslauriers, L.-H. Groulx & al, *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 113 à 167). Montréal : Gaëtan Morin éditeur.
- Secrétariat du travail, MTESS et MFA (2017). Les pratiques d'affaires des employeurs en matière de conciliation travail – famille : une étude exploratoire réalisée auprès de quelque 8 000 employeurs québécois appartenant à une quarantaine de secteurs d'activité.
- Skagen, K. and A. M. Collins (2016). "The consequences of sickness presenteeism on health and wellbeing over time: A systematic review." *Soc Sci Med* 161: 169-177.
- Skinner, N., & Pocock, B. (2008). Work-life conflict: Is work time or work overload more important? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(3), 303-315.

Slythe, A-F. Évaluation de l'efficacité des interventions organisationnelles mises en œuvre dans le cadre de la norme Entreprise en santé : Impacts sur la conciliation travail-vie personnelle et l'état de santé globale des travailleurs du Québec, Mémoire, Université Laval, 2017.

St-Amour N., Bourque M. (2013). Conciliation travail-famille et santé : Le Québec peut-il s'inspirer des politiques gouvernementales mises en place dans d'autres pays? Direction du développement des individus et des communautés, Institut national de santé publique du Québec.

Tolley, Elizabeth., et coll. (2016). *Qualitative Methods in Public Health: A Field Guide for Applied Research*, John Wiley & Sons, Incorporated, 2016.

Tremblay, D-G. (2012). Articulier emploi et famille [ressource électronique] : le rôle du soutien organisationnel au cœur de trois professions. Québec : Québec : Presses de l'Université du Québec.

Trottier, M., & Bentein, K. (2018). Coworker support as a moderator in the relationship between daily experience of workload and an individual's experience of same-day WFC: a buffer or an intensifier? *Community, Work & Family*, 1-20.

Vézina, M., E. Cloutier, S. Stock, K. Lippel, É. Fortin et autres (2011). Enquête québécoise sur des conditions de travail, d'emploi, et de santé et de sécurité du travail (EQCOTESST), Québec, Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et sécurité du travail - Institut national de santé publique du Québec et Institut de la statistique du Québec.

Vézina M., Bourbonnais R., Marchand A., Arcand R. Psychosocial stresses of work and mental health problems in Quebec: an analysis of the gender. *Canadian Journal of Public Health-Revue Canadienne De Sante Publique*. 2010; 101: S23-S8. PubMed PMID : ISI:000278132300004.

