

L'EXPÉRIENCE DANS LES ENTREPRISES



CAS PRÉSENTÉS AU FORUM « UN DÉFI POUR LES MILIEUX DE TRAVAIL : CONCILIER TRAVAIL-FAMILLE »

Montréal

Le 15 novembre 2001

Québec 

Une réalisation de :

- Ministère du Travail
- Conseil consultatif du travail et de la main-d'oeuvre

TABLE DES MATIÈRES¹

Air Inuit ltée et Local 1999, Division aéronautique, Teamsters.....	1
Caisse populaire Desjardins de Granby-Bromont et Syndicat des employé(e)s de la Caisse populaire Desjardins de Granby-Bromont (CSD).....	2
Centre de formation industrielle	3
Centre Saint-Georges de Chicoutimi et Syndicat des intervenantes et intervenants en réadaptation du Saguenay–Lac-St-Jean (CSQ).....	4
CLSC-CHSLD de la Petite-Nation et Syndicat des employé(e)s du CLSC de la Petite-Nation.....	6
Corporation centrale de sécurité BPG ltée et Syndicat des Teamsters, section locale 1999, affilié à la FTQ.....	7
Corporation des concessionnaires automobiles de la régionale de Québec et Syndicat national des employés de garage du Québec inc.....	9
Maxi et Provigo et Syndicat des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC).....	11
Postes Canada et Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP).....	13
Regroupement naissance-renaissance	15

¹ Tous les cas présentés dans ce document (à l'exception de celui d'Air Inuit ltée / Local 1999, Division aéronautique, Teamsters) se retrouvent également dans le plan d'action du CCTM intitulé *Concilier travail et famille : un défi pour les milieux de travail*.

Air Inuit Itée
Local 1999, Division aéronautique, Teamsters

« Un régime de congé à traitement différé »

Description

Air Inuit Itée, une entreprise de 300 personnes salariées, œuvre dans le domaine du transport aérien. Le personnel syndiqué est représenté par le local 1999, division aéronautique, Teamsters et regroupe les pilotes ainsi que les agents de bord (environ 65 personnes).

Les mesures mises de l'avant sont les suivantes :

- régime de congé à traitement différé dont la durée peut varier de 3 mois à 2 ans (après 5 ans de service);
- congé sans solde jusqu'à une durée de 12 mois.

Par ailleurs, la souplesse dans la gestion permet de faire certains accommodements lorsque les employés rencontrent des situations particulières.

Contexte

Le congé à traitement différé a fait l'objet d'un intérêt très marqué de la part du personnel syndiqué. Ce dernier en a même fait sa principale demande au moment du renouvellement de la convention collective.

Démarche

Lors des négociations pour le renouvellement de la convention collective, la partie syndicale a demandé d'introduire un régime de congé à traitement différé et ainsi permettre à ses membres de se prévaloir, selon certaines modalités, d'une période de congé. Cette mesure a, par la suite, fait partie de la *Politique de la compagnie* et a été étendue à l'ensemble du personnel.

Résultats

Bien que l'utilisation d'une mesure comme le congé à traitement différé oblige à une certaine réorganisation du travail (remplacement de la personne en congé et réaménagement lors de son retour), les retombées sont néanmoins positives. Il apparaît clair qu'au retour d'un long congé, les personnes montrent un enthousiasme accru ainsi qu'une plus grande satisfaction au travail.

À ce jour, le personnel syndiqué a davantage utilisé le congé à traitement différé que le personnel non-syndiqué. La conciliation des responsabilités professionnelles et familiales semble être la principale raison invoquée.

Caisse populaire Desjardins de Granby-Bromont
Syndicat des employé(e)s de la Caisse populaire Desjardins de Granby-Bromont (CSD)

« **Quand l'exception devient la règle...** »

Description

Entreprise de produits et de services financiers, la Caisse populaire Desjardins de Granby-Bromont emploie 120 personnes. Le personnel syndiqué est représenté par le Syndicat des employé(e)s de la Caisse populaire Desjardins de Granby-Bromont affilié à la CSD.

Différentes mesures de conciliation travail-famille sont offertes au personnel, dont :

- le programme parent-enfant-conjoint permet de s'absenter du travail pour prendre soin d'un enfant ou d'un conjoint malade tout en bénéficiant du remplacement de salaire;
- le fonds pour personne en difficulté financière permet de venir en aide à certaines personnes qui doivent faire face à des besoins particuliers (ex. rentrée scolaire);
- le programme de temps partagé et de flexibilité des horaires permet de réduire l'horaire de travail selon différentes modalités ou de reprendre les heures utilisées pour des responsabilités familiales ou personnelles.

Contexte

C'est afin de répondre aux besoins d'une employée dont l'enfant était gravement malade que le programme parent-enfant a d'abord été mis sur pied. Employeur et syndicat ont décidé de formaliser le programme et même de créer un fonds spécial à cette fin. Par la suite, le programme a été élargi au cas d'un conjoint malade.

Démarche

C'est dans le cadre des travaux du comité de relations de travail (qui existe depuis 1987) que les mesures de conciliation travail-famille ont été discutées. Formé de représentants patronaux et syndicaux, le comité travaille dans un esprit d'ouverture. Bien qu'intégrées dans la convention collective, les mesures s'appliquent à l'ensemble du personnel de l'entreprise.

Résultats

Les personnes salariées tout comme les membres de la direction y voient plusieurs avantages. Depuis l'entrée en vigueur de ces mesures, des retombées positives de tout ordre sont observées :

- amélioration du climat de travail;
- hausse de la productivité;
- absence de grief.

Centre de formation industrielle

« Une question de philosophie... »

Description

Petite entreprise de huit personnes salariées, le Centre de formation industrielle (CFI) situé à Coaticook conçoit des manuels de formation illustrés et dispense de la formation technique sur mesure.

Les principales mesures de conciliation travail-famille mises de l'avant sont les suivantes :

- horaires flexibles et autogestion des heures de travail;
- bureau fermé le vendredi après-midi, pendant deux semaines durant les Fêtes et pendant trois semaines durant l'été;
- possibilité de travailler à la maison;
- remboursement des frais de garde lors de déplacements de nuit et téléphone cellulaire disponible.

Contexte

L'entreprise a instauré, dès le départ, une approche fondée sur le respect des personnes et de la famille. Le président, qui a lui-même des enfants d'âge scolaire, comprend très bien la situation. Il y règne une ouverture d'esprit à l'égard des besoins reliés à la famille.

Démarche

Que ce soit de façon écrite ou verbale, les personnes salariées reçoivent un message clair quant à l'importance accordée à la conciliation travail-famille. Par ailleurs, la concertation est également très présente puisque le personnel participe aux décisions lors des rencontres hebdomadaires.

Résultats

Les mesures mises de l'avant sont simples et s'arriment tout à fait avec la philosophie prônée chez CFI. Elles reflètent clairement l'importance accordée à la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales.

Le climat de travail positif est certainement tributaire des mesures instaurées. Par ailleurs, réduction de stress, rétention du personnel et grande satisfaction au travail constituent autant de résultats observés jusqu'à présent.

Centre Saint-Georges de Chicoutimi

Syndicat des intervenantes et intervenants en réadaptation du Saguenay - Lac-St-Jean (CSQ)

« Un préjugé favorable à la conciliation travail-famille »

Description

Le Centre Saint-Georges de Chicoutimi est une composante des centres jeunesse du Saguenay - Lac-St-Jean. Le personnel de l'établissement compte environ 80 personnes, autant de femmes que d'hommes. Les mesures de conciliation travail-famille décrites ci-dessous s'appliquent aux éducateurs et éducatrices à l'emploi de l'organisme, un corps d'emploi représenté par le Syndicat des intervenantes et intervenants en réadaptation du Saguenay - Lac-St-Jean (CSQ).

Différentes mesures de conciliation travail-famille sont offertes au personnel :

- un horaire rotatif permettant aux travailleurs et travailleuses de bénéficier d'une fin de semaine de quatre jours à toutes les deux semaines;
- une gestion souple qui permet de quitter rapidement le travail pour des raisons familiales urgentes; l'employé(e) avise alors son supérieur qui fait appel si nécessaire à du personnel suppléant;
- l'accès à une garderie à proximité du lieu de travail;
- une attitude généralement compréhensive de la direction en ce qui touche les obligations familiales du personnel.

Contexte

L'obligation de desservir la clientèle 24 heures sur 24 est une contrainte inhérente à la mission et au fonctionnement de l'établissement. En ce qui concerne les éducateurs et éducatrices, ce personnel doit assurer une présence continue entre 7 h 30 le matin et 23 h. C'est pourquoi il a fallu mettre en place un horaire rotatif. Selon une planification bien rodée et transparente, chaque employé(e) change d'horaire de travail jour après jour en ordre rotatif couvrant trois horaires différents.

C'est pour compenser cette contrainte que le personnel éducateur bénéficie d'une fin de semaine de quatre jours aux deux semaines, ainsi que des autres mesures mises en place afin de faciliter la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles.

Démarche

Les mesures ont été mises en place progressivement, de manière informelle mais toujours négociée, sur une période qui s'étend pratiquement sur une vingtaine d'années. Certaines modalités font maintenant l'objet de dispositions dans la convention collective.

Résultat

Le bilan des mesures apparaît clairement positif pour le personnel comme pour l'établissement, notamment au plan :

- du climat de travail et des relations de travail;
- du service à la clientèle.

CLSC-CHSLD de la Petite-Nation Syndicat des employé(e)s du CLSC de la Petite-Nation

« Des ententes locales... »

Description

Le CLSC-CHSLD de la Petite-Nation emploie 234 personnes. Le personnel syndiqué est représenté par le Syndicat des employé(e)s du CLSC de la Petite-Nation affilié à la CSN.

Les mesures de conciliation travail-famille mises de l'avant sont les suivantes :

- allaitement : 30 minutes supplémentaires à la période de repas (pendant deux mois suivant le retour au travail après un congé de maternité ou parental) et, par la suite, aménagement possible de la période de dîner pour allaitement ou extraction du lait;
- congés sans solde : quatre semaines après un an de service et un an après cinq ans de service (fractionnement possible dans les deux cas);
- diverses mesures liées aux avantages sociaux dont six jours de congé sans solde (fractionnement possible) pour responsabilités familiales.

Par ailleurs, un aménagement du temps de travail est possible puisque le temps supplémentaire peut (selon certaines conditions) être converti en temps chômé. Pour les personnes ayant des responsabilités familiales, cette mesure peut faciliter la conciliation travail-famille.

Contexte

La convention collective des employé(e)s du CLSC-CHSLD de la Petite-Nation permet aux parties de procéder à des ententes locales. Ainsi, lors du renouvellement de la convention collective, les parties patronales et syndicales peuvent convenir de dispositions particulières propres à l'entreprise. Les mesures mentionnées sont d'ailleurs issues de ces ententes locales.

Démarche

Bien qu'introduites localement, les mesures sont néanmoins formelles puisque les parties conviennent sur papier des dispositions particulières et signent les lettres d'entente. Ces mesures sont évidemment propres au CLSC-CHSLD de la Petite-Nation.

Résultats

Les mesures de conciliation contribuent notamment à :

- améliorer le climat de travail;
- accroître la satisfaction au travail.

Corporation centrale de sécurité BPG ltée
Syndicat des Teamsters, section locale 1999, affilié à la FTQ

« Des échanges de temps de travail qui rapportent »

Description

L'entreprise, située à Hampstead, offre plusieurs services de sécurité : réponse aux alarmes résidentielles et commerciales à travers le Canada, service de sécurité publique, etc. Elle embauche quelque 30 personnes, une main-d'œuvre à 50 % féminine. Le personnel est représenté par le syndicat des Teamsters, section locale 1999, affilié à la FTQ.

La Corporation a innové il y a 12 ans en adoptant une mesure d'aménagement du temps de travail pour le personnel syndiqué qui travaille sur des quarts de travail. Cette mesure permet l'échange entre employé(e)s de quarts ou de journées de travail sur approbation de l'employeur. Celui-ci ne peut refuser cet échange sans raison valable.

Contexte

Puisqu'elle offre des services de sécurité 24 heures sur 24 et ce, 365 jours par année, il s'avérait important pour la Corporation de pouvoir offrir une certaine flexibilité dans l'aménagement du temps de travail des personnes à son emploi.

Démarche

Initialement, cette demande d'aménagement du temps de travail a été présentée par le syndicat lors d'un renouvellement de la convention collective. Les parties patronale et syndicale en ont alors convenu. La mesure a été acceptée par les employé(e)s lors du vote de renouvellement de la convention collective.

Cette mesure, inscrite à la convention collective de la Corporation depuis 1989, a été reconduite à chaque renouvellement de celle-ci.

Résultats

Depuis la mise en place de la mesure d'aménagement du temps de travail, peu de demandes d'échanges de quarts ou de journées de travail ont été refusées. Annuellement, la Corporation accepte une centaine de demandes d'échanges, ce qui représente environ quatre échanges par personne. Cette mesure n'occasionne aucun coût supplémentaire à l'employeur.

L'entreprise et les employé(e)s ont trouvé plusieurs avantages à l'implantation de cette mesure, à savoir :

- meilleur climat de travail;
- diminution de l'absentéisme;
- diminution des demandes de temps supplémentaire;
- augmentation de la productivité;
- diminution du roulement de personnel;
- flexibilité dans l'organisation du travail.

Corporation des concessionnaires automobiles de la régionale de Québec Syndicat national des employés de garage du Québec inc.

« Des retombées inattendues... »

Description

La Corporation des concessionnaires automobiles de la régionale de Québec (CCARQ) regroupe 150 concessionnaires dont 29 ayant à leur emploi des personnes salariées syndiquées. Le Syndicat national des employés de garage du Québec (SNEGQ), affilié à la CSD, représente 800 personnes : des mécaniciens, des commis aux pièces ainsi que du personnel de bureau.

Un programme d'aménagement et de réduction du temps de travail (ARTT) est offert au personnel, lequel comporte différentes mesures, dont :

- la réduction de 10 % de la durée de la semaine de travail pour l'ensemble des personnes salariées et semaine comprimée sur quatre jours;
- la modification des congés mobiles et de maladies qui peuvent dorénavant être pris en heures et en fraction d'heure.

Contexte

En 1997, à l'échéance de la convention collective, la réalité est la suivante : un nombre important de mises à pied (20 à 30 % des personnes syndiquées), la nécessité de prolonger les heures d'ouverture afin de répondre aux besoins de la clientèle et un taux d'absentéisme élevé. Lors des négociations pour le renouvellement de la convention collective, une solution envisagée est celle d'instaurer un programme d'aménagement et de réduction du temps de travail. Tous les employés n'y sont pas immédiatement favorables, mais donnent tout de même leur aval à la mise en place des mesures.

Démarche

Des seize mois de négociation, dix sont imputables à la négociation du programme d'aménagement et de réduction du temps de travail (ARTT). En mai 1999, un comité paritaire est mis sur pied. Il est formé de trois représentants patronaux et trois représentants syndicaux auxquels se greffent deux représentants d'Emploi-Québec pour les questions relatives à l'ARTT. Le projet bénéficie d'une subvention importante (840 000 \$) d'Emploi-Québec dans le cadre du programme d'ARTT, laquelle est répartie également entre le syndicat et les employeurs.

Résultats

Les mesures ont permis notamment de réduire le nombre de mises à pied. Toutefois, des effets bénéfiques inattendus s'y sont greffés tant pour le personnel que pour l'entreprise. Bien que le but visé n'était pas la conciliation travail-famille, la réduction du temps de travail a permis :

- de réduire l'absentéisme, le roulement de personnel et les retards;
- d'améliorer la productivité, la qualité des produits et services en permettant une meilleure utilisation des équipements;
- de prolonger les heures d'ouverture afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle;
- d'améliorer le climat de travail et la satisfaction du personnel;
- de permettre davantage de temps libres pour les activités familiales.

Maxi et Provigo

Syndicat des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC)

« Pour un retour progressif »

Description

Les employé(e)s des magasins d'alimentation Maxi et Provigo sont représenté(e)s par le Syndicat des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce (TUAC), section locale 503, affilié à la FTQ.

Chez Maxi et Provigo, on peut se prévaloir d'un retour progressif au travail suite à un congé de maternité. Les bénéficiaires de cette mesure doivent être disponibles au moins 20 heures par semaine et le retour progressif ne doit pas excéder six mois.

Contexte

Cette mesure de conciliation travail-famille est le fruit d'une réflexion amorcée à la fin de 1992 par une conseillère syndicale des TUAC qui a dû écourter son congé de maternité en raison de ses obligations professionnelles. Elle a constaté que les femmes représentaient alors 54 % des membres des TUAC et qu'aucune convention collective n'offrait de mesure pour faciliter le retour au travail de ces employées. Bien que les travailleuses pouvaient se prévaloir d'un congé sans solde, celui-ci ne répondait pas aux besoins puisqu'elles étaient incapables de faire face à leurs obligations financières. Donc, ces dernières avaient avant tout besoin d'une période d'adaptation pour concilier leurs obligations familiales.

Démarche

En concertation avec des représentants des employeurs, le syndicat des TUAC a proposé une réforme complète des clauses de la convention collective sur le congé de maternité afin d'y inclure une disposition permettant le retour progressif au travail. Le nouveau texte devait, entre autres, permettre :

- le retour dans la fonction occupée avant le départ en congé de maternité;
- le choix par l'employée des journées de travail et du nombre d'heures travaillées;
- le maintien des avantages sociaux;
- le maintien et le cumul de l'ancienneté.

Dès le début de 1993, les représentants syndicaux ont présenté les nouveaux textes lors du renouvellement des conventions collectives.

Résultats

La mise en pratique de la mesure de retour progressif au travail a permis entre autres :

- de favoriser la classe d'emploi prédominante de l'entreprise;
- d'assurer la continuité du remplacement du congé de maternité, le retour progressif suivant immédiatement le congé de maternité;
- de faciliter l'adaptation des horaires de travail, le pourcentage de salarié(e)s à temps partiel étant élevé dans ce secteur d'activités;
- de diminuer le stress et l'anxiété chez les employées.

D'autres employeurs du secteur de l'alimentation, dont Super C et Métro, ont adopté cette mesure de conciliation travail-famille. Aujourd'hui, le retour progressif au travail fait partie intégrante d'une majorité de conventions collectives dans ce secteur.

Postes Canada

Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP)

« Des services de garde innovateurs! »

Description

Postes Canada ainsi que le STTP ont mis sur pied un Fonds de garde afin d'élaborer, en collaboration avec des organismes communautaires du milieu, des programmes et des activités de garde d'enfants dans le but d'aider le personnel affecté à des horaires de travail non usuels et celui qui a des enfants ayant des besoins spéciaux. De 1995 à 2000, le STTP a mis sur pied onze projets dans différentes régions du Canada, dont quelques-uns au Québec, à savoir :

- centre de garde familiale : depuis 1996, le Centre offre des services de garde supervisés au domicile du parent. Sa formule s'inspire du modèle des services de garde en milieu familial offerts dans les CPE. Ce projet s'adresse spécifiquement aux parents qui ont des horaires de travail irréguliers et des besoins de garde atypiques auxquels ne peuvent répondre les services de garde réguliers;
- services de garde d'urgence et à court terme : le syndicat fait partie d'un consortium qui contribue au financement d'un service d'aiguillage vers des services de garde pour les parents aux prises avec des problèmes urgents ou de dernière minute et vers des services de garde à l'enfance, par exemple lorsque le service de garde régulier de la famille ne peut accueillir l'enfant cette journée-là ou bien lorsque l'enfant est malade. Outre sa contribution à l'infrastructure du service, le STTP subventionne les frais de garde que doivent déboursier ses membres;
- projet « besoins spéciaux » : ce projet s'adresse spécifiquement aux parents qui ont des enfants de moins 18 ans ayant des besoins spéciaux, afin de réduire les tensions découlant d'obstacles additionnels vécus. Le syndicat fournit une aide financière pour l'obtention de services de garde ou de services connexes permettant de réduire le niveau de stress des parents et de faire vivre des expériences stimulantes à leurs enfants.

Contexte

Une étude conjointe réalisée en 1989 par le STTP et Postes Canada a révélé que les employé(e)s éprouvaient des difficultés de toutes sortes en matière de garde d'enfants, notamment lorsqu'il s'agissait de :

- trouver des services de garde d'urgence;
- s'occuper d'enfants malades;
- trouver des services de garde à prix abordable;
- trouver des services de garde pendant les quarts de soir et de nuit.

Démarche

Dans la foulée des résultats de l'étude de 1989, le STTP a obtenu de Postes Canada une subvention égale à un cent (1¢) l'heure par travailleur pour financer un fonds destiné à mettre sur pied des programmes et des activités de garde d'enfants de nature à répondre aux besoins particuliers du personnel salarié de Postes Canada. C'est ainsi que le Fonds de garde a été créé.

L'employeur verse une contribution trimestrielle et reçoit des rapports périodiques sur l'utilisation du Fonds.

Le STTP a obtenu la gestion exclusive du Fonds de garde en 1995. Des études de besoins ont été réalisées par la suite dans diverses régions du Canada afin de déterminer de quelle façon le STTP pourrait le mieux contribuer à aider les employé(e)s aux prises avec des problèmes particuliers de garde à l'enfance.

Résultats

Les projets mis de l'avant grâce au Fonds de garde ont eu notamment les impacts suivants :

- baisse du niveau de stress ressenti par les parents;
- diminution des retards au travail;
- diminution du nombre d'appels à la résidence;
- plus grande productivité;
- amélioration du climat de travail.

Regroupement naissance-renaissance

« Un message clair... la reconnaissance de la maternité »

Description

Organisme communautaire sans but lucratif situé à Montréal, le Regroupement Naissance-Renaissance (RNR) offre à ses groupes membres (41 groupes dans 14 régions) du soutien, de l'information et de la formation en périnatalité. En lien avec sa mission d'humanisation de la naissance et des services de périnatalité, le RNR a élaboré une *Politique de conditions de travail* adaptée aux mères travailleuses qu'il emploie. Bien qu'il ne compte que trois personnes salariées pour le moment, le RNR a élaboré diverses mesures visant l'équilibre entre les responsabilités professionnelles et familiales :

- congé pour suivi de grossesse (deux jours de congé payés);
- congé de maternité, parental ou d'adoption (remplacement de revenu – 90 % pour 17 semaines de congé de maternité et dix semaines de congé parental);
- congés pour responsabilités familiales (2 % du temps travaillé, ce qui représente une semaine de congés payée au prorata du temps travaillé);
- vacances annuelles (8 % du temps travaillé pour les vacances annuelles durant la période estivale ou les vacances scolaires);
- congé des Fêtes (bureaux fermés – temps chômé et payé) pendant deux semaines tout comme les écoles et services de garde;
- congé sans solde (possibilité de prendre un congé d'un an ou durant les vacances estivales des enfants d'âge scolaire);
- allaitement (mise en place de conditions facilitantes).

Contexte

Janvier 2000. L'équipe des travailleuses propose aux membres du conseil d'administration d'adopter une politique de conditions de travail reflétant les valeurs et les principes du RNR. Vue comme une priorité, tant par les travailleuses que par les membres du conseil d'administration, la *Politique de conditions de travail* est entérinée en mai 2000.

Démarche

Lors de la démarche menant à l'adoption de la politique, le RNR a eu le souci de ses ressources humaines et financières limitées. Un comité de travail, formé de deux travailleuses et deux membres du conseil d'administration, est mis sur pied. Après quelques rencontres (totalisant une soixantaine d'heures de travail), le document énonçant la Politique est soumis au conseil d'administration. La démarche ayant mené à l'adoption de la Politique est ensuite présentée à l'ensemble des membres lors de l'assemblée générale annuelle.

Résultats

La Politique visait à diminuer les pertes de revenus lors de l'arrivée d'un enfant et à mettre en place des mesures qui valorisent la famille et facilitent la conciliation. Elle a également contribué à :

- améliorer la productivité, l'efficacité et l'organisation du travail;
- favoriser un climat de travail épanouissant, un sentiment d'appartenance ainsi qu'une satisfaction accrue.