



**Politique institutionnelle**  
**Conciliation emploi-famille**

**Adoptée par le Conseil d'administration**  
**le 25 juin 2008**

## Table des matières

Origine de la politique.....	1
1. Finalités .....	1
2. Objectifs de la présente politique .....	1
3. Valeurs et principes.....	1
4. Définitions et champs d'application.....	2
5. Cibles d'intervention.....	3
5.1 La culture organisationnelle.....	3
5.1.1 Mobilisation des gestionnaires.....	3
5.1.2 Sensibilisation des pairs.....	3
5.1.3 L'information .....	4
5.2 L'organisation du travail .....	4
5.2.1 Aménagement du temps de travail.....	4
5.2.2 Gestion des ressources humaines.....	5
5.3 La vie sociocommunautaire .....	5
5.3.1 Promotion de l'orientation proconciliation emploi-famille du Cégep.....	5
5.3.2 Services de garde et alimentation .....	5
5.3.3 Soutien entre les pairs et information .....	6
6. Responsabilités.....	6
Le conseil d'administration.....	6
La direction des ressources humaines.....	6
Personne-ressource conciliation emploi-famille.....	6
Comité conciliation emploi-famille .....	7
Membres du personnel .....	7
Gestionnaires.....	7
7. Mise en œuvre et évaluation .....	7
8. Application de la politique.....	8

## Origine de la politique

La politique de conciliation emploi-famille est née d'une association du Cégep Saint-Jérôme avec une équipe de recherche de l'Université du Québec en Outaouais qui a contribué à définir la problématique à l'aide d'un sondage électronique et de « focus group », auprès du personnel du Cégep. Un comité aviseur a ensuite été consulté sur le contenu du projet de politique élaboré par les chercheuses.

### 1. Finalités

Le Cégep de Saint-Jérôme a élaboré une politique en matière de conciliation emploi-famille afin de promouvoir, dans ses pratiques de gestion, la valorisation des ressources humaines, dans une perspective qui tient compte de l'interface entre les différentes sphères de la vie du personnel. Cette politique aura pour effet de contribuer à améliorer la qualité de vie du personnel œuvrant à sa mission. Cette initiative s'inscrit en continuité avec les orientations du Cégep qui vise à adapter ses pratiques de gestion des ressources humaines aux nouvelles réalités sociales du personnel et à développer un sentiment de fierté et d'appartenance au Collège.

De plus, la politique en matière de conciliation emploi-famille constitue un outil intéressant pour faire face aux défis que représentent le renouvellement du personnel de l'établissement et sa rétention. Avec l'élaboration et la mise en œuvre de cette politique, le Cégep se dote d'un levier intéressant pour recruter la main-d'œuvre dans le contexte d'un marché de l'emploi de plus en plus compétitif et où la pénurie de main-d'œuvre annoncée commence déjà à se faire sentir.

### 2. Objectifs de la présente politique

Les objectifs de la présente politique sont de :

- créer un environnement et des événements qui favorisent l'émergence de pratiques de conciliation emploi-famille;
- définir les rôles et responsabilités des personnes et unités administratives concernées par cette politique.

### 3. Valeurs et principes

Considérant les valeurs retenues et promues par l'organisation, la politique en matière de conciliation prône :

- l'ouverture aux réalités de vie diverses de son personnel ;
  - le partage des responsabilités, la collaboration et la confiance réciproque employé/employeur dans la recherche d'aménagements visant à favoriser la conciliation emploi-famille,
- et ce, dans le respect des conventions collectives, tout en tenant compte de la mission du Cégep et des contraintes qui y sont reliées.

En se dotant d'une politique qui encadre ses actions sur le thème de l'équilibre entre la vie personnelle et la vie professionnelle, le Collège s'assure d'une plus grande cohérence dans ses pratiques de gestion des ressources humaines et favorise la meilleure équité possible pour l'ensemble du personnel.

Pour être efficace, la politique doit être flexible, sensible aux besoins changeants et s'inscrire dans un processus continu.

L'organisation doit s'assurer de diffuser l'information relative à la politique afin que l'utilisation des mesures visant la conciliation emploi-famille soit considérée comme un élément favorable de la gestion des ressources humaines et que le recours à ces mesures ne soit pas perçu comme un désinvestissement de la vie professionnelle ou comme un obstacle possible à l'avancement dans la carrière.

#### **4. Définitions et champs d'application**

L'implantation d'une politique de conciliation emploi-famille peut générer des tensions entre la volonté de considérer les réalités de vie des membres du personnel et le désir de gérer l'organisation du travail en vue de l'atteinte de la mission du Collège. La politique contribue à ouvrir le dialogue entre les différents acteurs concernés pour trouver des mesures innovatrices et créatives dans la résolution de ces tensions.

Dans cette politique, la conciliation emploi-famille sert à désigner *la situation d'adultes qui assument la prise en charge de proches tout en exerçant une activité professionnelle.*<sup>1</sup> Une personne tend vers l'équilibre emploi-famille lorsqu'elle peut gérer efficacement ses multiples responsabilités professionnelles et familiales, en ressentant un niveau acceptable de stress et en minimisant les conséquences négatives dues à l'exercice de ses différents rôles.<sup>2</sup> Les mesures mises en place dans le cadre de cette politique s'appliquent aux membres du personnel qui, tout en exerçant une activité professionnelle dans l'organisation, prennent soin d'un membre de la famille immédiate.

L'atteinte de cet équilibre de vie satisfaisant suppose des actions de différents acteurs dans diverses sphères de vie. La présente politique s'intéresse à ces différents acteurs et, pour cette raison, vise plusieurs cibles d'intervention.

---

<sup>1</sup> Brais, Nicole (automne 2005) Des politiques temporelles au Québec : une greffe possible en milieu municipal ? *Lien social et Politiques-RIAC*, n° 54, p. 135-150.

<sup>2</sup> Inspiré de : Développement social Canada (2004) dans Hunsley, Terrance (avril 2006) *Horizons*, Vol. 8 n° 3, p. 3.

## 5. Cibles d'intervention

Du processus de consultation et de concertation qui a mené à l'élaboration de la présente politique ont émergé trois cibles d'intervention permettant d'appréhender la conciliation emploi-famille dans une perspective globale. Ces cibles sont :

- 5.1 la culture organisationnelle
- 5.2 l'organisation du travail
- 5.3 la vie sociocommunautaire.

### 5.1 La culture organisationnelle

Cette cible rend compte de l'importance pour l'organisation de s'approprier les objectifs, les valeurs et les mesures proposés dans la politique afin de promouvoir une vision partagée de la conciliation emploi-famille et de sa place dans la gestion des ressources humaines.

#### 5.1.1 Mobilisation des gestionnaires

L'adhésion des gestionnaires aux valeurs et aux mesures mises en place par la politique constitue une variable indispensable à la réussite de la mise en œuvre de la politique. Les études soulignent l'importance du soutien du supérieur immédiat comme une des variables significatives de l'allègement des tensions entre la vie professionnelle et la vie familiale. Afin de favoriser l'appropriation par le personnel d'encadrement de la présente politique, différents moyens sont proposés :

- identification d'une personne-ressource au sein de l'établissement afin de donner de la visibilité et d'affirmer l'orientation du Cégep en matière de conciliation emploi-famille. La personne-ressource conciliation emploi-famille agit comme conseillère auprès des gestionnaires. Elle est proactive dans la recherche et la diffusion des meilleures pratiques de conciliation emploi-famille ;
- sensibilisation des gestionnaires à la problématique et à ses impacts possibles sur le rendement en emploi;
- formation du personnel d'encadrement pour assurer le développement des compétences concernant la gestion des ressources humaines dans l'optique conciliation emploi-famille : communication, résolution de conflits...

#### 5.1.2 Sensibilisation des pairs

Les gestionnaires constituent des acteurs-clés en ce qui a trait à la modification de la culture organisationnelle. Toutefois, la sensibilisation et la participation de l'ensemble de la communauté collégiale constituent des incontournables pour favoriser l'adhésion à l'orientation pro-conciliation emploi-famille. C'est l'ensemble des membres du personnel qui est sollicité pour identifier et supporter la mise en place de solutions créatives et innovatrices permettant la réalisation de la politique.

### 5.1.3 L'information

Le partage de l'information constitue également un moyen à privilégier pour agir sur la qualité de vie au travail du personnel. Ainsi, une première étape consiste à faire connaître les ressources existantes qui sont peu ou pas connues, de même que les mécanismes d'accès à ces mesures, par l'entremise de différents outils :

- mise en place d'un onglet conciliation emploi-famille sur le portail du Cégep contenant notamment les informations suivantes :
  - guide de présentation des mesures de conciliation emploi-famille et des modalités d'accès à ces mesures ;
  - présentation de pratiques d'appui à la conciliation emploi-famille provenant de d'autres milieux de travail et valorisation d'initiatives à souligner au sein de l'organisation;
  - diffusion d'informations diverses par voie électronique;
- transmission d'informations sur la politique de conciliation emploi-famille lors des journées d'accueil du nouveau personnel.

## 5.2 L'organisation du travail

La seconde cible d'intervention se réfère à l'organisation du travail. Cet aspect aborde les questions d'aménagement du temps de travail et soulève des réflexions au sujet de certaines pratiques relatives à la gestion des ressources humaines dans le but de favoriser la conciliation emploi-famille.

### 5.2.1 Aménagement du temps de travail

La question de la gestion du temps se situe au cœur même des préoccupations quand vient le moment d'aborder la recherche d'un meilleur équilibre entre les sphères de vie. Les pistes potentielles identifiées sont les suivantes : possibilité de télétravail, flexibilité des horaires, considération des réalités familiales lors de l'élaboration des horaires de cours, congés prévus aux conventions collectives avec ou sans solde<sup>3</sup> pour responsabilités familiales.

La politique s'applique à l'intérieur des mesures déjà prévues dans les conventions collectives ou dans les normes du travail, elle n'ajoute pas de nouveaux congés. Elle vise à favoriser l'aménagement du temps de travail en faisant preuve de souplesse administrative.

La faisabilité et les modalités d'application dans l'organisation du travail devront être étudiées par un *comité Conciliation emploi-famille* qui s'assurera de prendre en compte les réalités distinctes des divers groupes d'acteurs au sein de l'établissement ainsi que les obligations du collègue au regard de sa mission.

---

<sup>3</sup> Personnel enseignant, article 5-6.62b)  
Personnel de soutien, article 7-10.06

Personnel professionnel, article 8-6.43  
Personnel cadre, article 137

LNT : Congés sans traitement pour préjudices corporels graves suite à un acte criminel pour soi ou un membre de sa famille

Le comité sera composé :

- d'une représentante ou un représentant de chacune des catégories de personnel de la personne-ressource du service des Ressources humaines
- d'une représentante ou un représentant du secteur des communications

### **5.2.2 Gestion des ressources humaines**

Outre la question de l'aménagement du temps de travail, d'autres aspects de l'organisation du travail sont à revoir sous l'angle de la conciliation emploi-famille. Le comité conciliation emploi-famille pourra aussi discuter :

- o des modalités de remplacement et de suppléance possibles en cas d'absence dans les différentes unités, pour les différentes catégories de personnel : personnel de soutien, personnel enseignant, personnel professionnel, personnel-cadre.

## **5.3 La vie sociocommunautaire**

Le lieu de travail est considéré comme un milieu de vie. Pour plusieurs personnes, il s'agit d'un lieu important de socialisation puisqu'il constitue avec la vie familiale, une sphère importante en termes d'investissement de temps et d'énergie. C'est pourquoi, le milieu professionnel peut être envisagé comme un espace de solidarité. Dans la foulée de l'orientation privilégiée dans cette politique, le Cégep souhaite faciliter cet espace de solidarité. Cette cible d'intervention recoupe trois aspects soient la promotion de l'orientation pro-conciliation emploi-famille, les services de garde ainsi que le soutien entre pairs et la diffusion de l'information.

### **5.3.1 Promotion de l'orientation proconciliation emploi-famille du Cégep**

Afin d'affirmer son orientation pro-conciliation emploi-famille, le comité conciliation emploi-famille pourrait organiser des activités spéciales pour les familles. Ces activités contribuent à rendre visible la réalité de la famille et peuvent susciter des occasions d'échanges et de soutien.

### **5.3.2 Services de garde et alimentation**

L'accessibilité à un service de garde de qualité, à proximité du milieu de travail et dont l'horaire est compatible avec les horaires professionnels constitue un facteur important de réduction des tensions dans la recherche d'un équilibre emploi-famille. Les consultations menant à la politique ont soulevé des besoins relatifs à cette question, entre autres, concernant l'augmentation du nombre de places réservées au personnel et aux étudiants du collège et concernant les heures d'ouverture de la Garderie Tournesol. Un comité de travail sera mis sur pied afin de traiter de ces questions. Le comité pourra aussi explorer les pistes relatives au défi de la garde d'enfant d'âge scolaire lors de congés et plus précisément au moment de la reprise en août.

Le comité pourrait également faire des démarches afin de négocier des taux préférentiels pour la préparation de plats santé pour emporter à la maison.

### 5.3.3 Soutien entre les pairs et information

Des activités de ressourcement pourraient être organisées sur des thèmes touchant la famille. De même, des échanges d'informations portant sur la santé et l'éducation des enfants pourraient se faire à partir de l'onglet conciliation emploi-famille du portail du Cégep.

## 6. Responsabilités

### Le conseil d'administration

Le conseil d'administration adopte la politique de conciliation emploi-famille, s'assure de son application et de sa révision.

### La direction des ressources humaines

La direction des ressources humaines est responsable de la promotion de la Politique de conciliation emploi-famille. Également, elle

- nomme une personne-ressource conciliation emploi-famille ;
- élabore le plan de travail biennal et le bilan biennal conciliation emploi-famille en collaboration avec le comité et la personne-ressource conciliation emploi-famille;
- s'occupe de la mise sur pied d'un onglet conciliation emploi-famille sur le Portail du Cégep, en collaboration avec les services informationnels;
- encadre l'élaboration d'un guide des mesures de conciliation emploi-famille et s'assure de le rendre disponible à l'ensemble du personnel sur le Portail du Cégep;
- évalue les besoins de formation des gestionnaires en matière de conciliation emploi-famille et propose des activités de formation.

### Personne-ressource conciliation emploi-famille

La personne-ressource conciliation emploi-famille agit comme conseillère auprès des gestionnaires. De plus, elle

- est proactive dans la recherche et la diffusion de meilleures pratiques de conciliation emploi-famille;
- informe le personnel au sujet de la politique de conciliation emploi-famille lors des journées d'accueil du nouveau personnel;
- participe à l'élaboration du plan de travail biennal et à l'exercice du bilan annuel conciliation emploi-famille, avec la direction des ressources humaines et le comité.



## Comité conciliation emploi-famille

Les membres du comité conciliation emploi-famille sont proactifs afin de recueillir les commentaires de leurs collègues pour assurer une représentation efficace lors des activités du comité.

Le comité aviseur conciliation emploi-famille propose et donne son avis sur les mesures à mettre en place, participe à la révision de la politique. Il contribue à la création du plan de travail biennal et il participe activement à l'exercice de bilan annuel.

## Membres du personnel

Les membres du personnel se sentent concernés par la concrétisation de la politique dans leur milieu de travail.

Ils font preuve d'engagement dans la recherche et l'application de solutions novatrices pour résoudre divers problèmes vécus par eux-mêmes ou leurs pairs.

## Gestionnaires

Les gestionnaires démontrent une ouverture en ce qui concerne la question de la conciliation emploi-famille. Ils sont attentifs aux besoins des employés à ce sujet.

Ils participent à la formation offerte et s'informent des pratiques de conciliation emploi-famille mises à leur disposition par la personne-ressource conciliation emploi-famille.

Ils consultent, au besoin, la personne-ressource conciliation emploi-famille pour obtenir des suggestions ou des conseils afin d'évaluer les besoins ou demandes particulières du personnel.

## 7. Mise en œuvre et évaluation

La Politique sur la conciliation emploi-famille, telle qu'elle est présentée dans le présent document, a pour but d'engager un dialogue entre les différents acteurs de la mission du collège sur des façons de favoriser un meilleur équilibre entre la vie familiale et la vie professionnelle. C'est ainsi qu'elle doit être considérée comme un début et non comme une fin en soi.

Afin de s'assurer que la politique constitue un outil dynamique et continu de gestion des ressources humaines, les modalités suivantes sont proposées :

- élaboration d'un plan biennal de travail ;
- bilan biennal : révision annuelle par le comité conciliation emploi-famille de l'avancement des travaux et de l'atteinte des objectifs ;
- évaluation quantitative : nombre d'initiatives ou de pratiques conciliation emploi-famille, aménagements, portrait de la situation à partir d'un sondage en temps opportun, etc ;
- évaluation qualitative : au cours de la troisième année d'application, évaluation du degré de satisfaction du personnel, à partir d'un questionnaire en ligne.

## **8. Application de la politique**

La présente politique entre en vigueur le (jour de son acceptation par le conseil d'administration).

La politique sera évaluée au cours de sa troisième année d'application. C'est le directeur général qui en a la responsabilité.