Temps professionnels, temps prescrits, temps familiaux et personnels: la situation chez les périsoignants et les organisateurs communautaires.

Maryse Larivière
Diane-Gabrielle Tremblay

Note de recherche No 2013-06

De l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux

Note présentée à l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux et à la Confédération des syndicats nationaux (partenaire à la recherche)

Temps professionnels, temps prescrits, temps familiaux et personnels: chez les périsoignants et les organisateurs communautaires.

Maryse Larivière
Diane-Gabrielle Tremblay

Notre rapport au temps est en pleine métamorphose. Hommes et femmes semblent aspirés par des temporalités plurielles, fractionnées ou entremêlées. Devetter (2002) nous dira que les temps professionnels et privés se mélangent. L'articulation entre temps professionnel et temps personnel est plus difficile pour certains groupes de salariés, alors que d'autres ayant une autonomie relative, en raison de leur profession, arrivent plus facilement à modeler les différentes temporalités en choisissant des horaires compressés, la semaine flexible de quatre jours ou du temps partiel. Toutefois, il semble que le temps « choisi » ou partiel pourrait signifier l'allongement de la journée totale (rémunéré et domestique) de travail dans de nombreux cas (Devetter, 2002) et se révéler plus complexe vu sous la loupe du temps sexué de l'activité (Bessin, Gaudart, 2009) professionnelle et personnelle.

Au cours des dernières années, de nombreux chercheurs se sont intéressés aux transformations de l'organisation du travail et de ses règles, ainsi qu'aux malaises organisationnels découlant des temporalités prescrites (Tremblay, 2012a,b ; Aubry, 2012 ; Devetter, DeConinck, 2012 ; Thoemmes, 2012 ; Bouffartigue, 2011 ; Dubar, 2004 ; Devetter, 2002), parfois plus difficile pour certains groupes de salariés que d'autres. (Aubry, F., 2011 ; Lazzari-Dodeler et Tremblay, 2011 ; Tremblay et al., 2009 ; Tremblay et Larivière, 2009).

D'ailleurs, « les temporalités sociales et la porosité des temps sociaux sont une des thématiques centrales des recherches menées dans le cadre de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux ».[1] (Tremblay, 2012) Nous nous intéressons aux façons dont

[1] Ce rapport s'inscrit dans le cadre des activités de recherches de l'ARUC/GATS.

les temporalités sont vécues par les acteurs, à leurs perceptions tant « objectives » que « subjective », du temps professionnel et du temps personnel. Nous nous intéressons également à la manière dont les conflits temporels peuvent faire l'objet de négociations et de compromis dans la sphère du travail comme dans la sphère familiale. (Tremblay, 2012, 2013a)

C'est dans cette visée que nous analyserons deux groupes de professionnels, du milieu hospitalier et du milieu des services sociaux, afin de faire ressortir leur vécu et leurs perceptions eu égard aux temps, c'est-à-dire leur vécu au travail, leur implication, ainsi que la gestion des temps sociaux, soit essentiellement le temps de travail et le temps hors travail.

Méthodologie

Sur le plan méthodologique, nous avons essentiellement eu recours à une méthode qualitative, fondée sur des entretiens semi-dirigés. Ces entretiens se sont fondés sur une grille d'entretien qui avait été validée dans des travaux antérieurs auprès de professionnels et de cadres (Tremblay et Jebli, 2013 ; Grodent, Tremblay, et Linckens, 2013) mais aussi dans le secteur de la santé (Dodeler et Tremblay, 2013a). Les entretiens ont été réalisés auprès de syndicats des milieux hospitaliers et du travail social de la la CSN (Confédération des Syndicats Nationaux). Nous avons ainsi réalisé une série de 15 entretiens auprès de professionnels travaillant dans ces milieux hospitaliers et des services sociaux. La collecte des données a débuté au cours du mois de septembre 2011 et s'est terminée en décembre de la même année. Les entretiens ont été enregistrés et sont d'une durée de 45 à 90 minutes.

Les entrevues ont été retranscrites et codifiées selon la méthode de la théorie ancrée, aussi appelée *Grounded theory*. (Laperrière, 1997 ; Glaser et Strauss, 1967). Les résultats présentés ici viennent donc compléter ceux qui ont déjà été obtenus dans des

travaux antérieurs dans le secteur de la santé (Dodeler et Tremblay, 2013a,b; Dodeler, 2012), quoique nous cherchions ici à nous centrer exclusivement sur le groupe des professionnels. La retranscription des entretiens nous a permis de coder les contenus en fonction de la grille d'entretien, mais aussi de relever des thèmes spécifiques non abordés dans la grille d'entretien, afin de faire ressortir le point de vue des professionnels des deux secteurs d'activité en ce qui concerne leur vécu au travail, leur engagement dans l'organisation et le travail, ainsi que la gestion de leurs temporalités. Passons maintenant aux résultats de l'analyse des entrevues.

Résultats

Dans cette section, nous passerons à l'analyse des entrevues effectuées auprès de professionnels du milieu hospitalier et de professionnels du milieu des services sociaux. Nous présenterons dans un premier temps, un portrait sommaire des intervenants rencontrés. Par la suite, nous analyserons le premier groupe appartenant au milieu hospitalier en nous penchant sur leur vécu au travail en termes d'horaire, d'activités et de leurs perceptions eu égard à leur rapport au travail. Dans un deuxième temps, nous aborderons le thème de la conciliation emploi-famille/vie personnelle avant de faire le même exercice pour les professionnels du milieu des services sociaux.

Présentation des répondants

Nous nous sommes entretenus avec trois périsoignants et une infirmière en milieu hospitalier, sept organisateurs communautaires, ainsi que quatre autres agents spécialisés dans le secteur des services sociaux. En tout, nous avons rencontré neuf femmes et six hommes pour un total de quinze personnes. (*cf*. Tableau 1.). Nous pouvons noter que les répondants du groupe en milieu hospitalier ont un horaire de travail de 35 heures, dont une infirmière qui travaille 37.5 h par semaine, alors que l'on retrouve davantage l'horaire compressé, la semaine de 4 jours et le temps partiel chez les répondants du secteur des services sociaux, soit cinq personnes au total, trois

d'entre elles ayant un horaire compressé et deux étant à temps partiel. Chez ceux qui ont indiqué avoir des enfants, quatre d'entre eux ont des enfants en bas âge, alors qu'une autre mentionne avoir un enfant autiste, donc en plein cœur d'une plus difficile articulation emploi-famille.

Tableau 1 : Présentation des répondants

Titre d'emploi	**Genre**	**Heures travaillées**	**No d'enfant et âge**	**Âge**
Technicienne en laboratoire médical (1)	F	35	1 fille de 20 ans	43 ans
Infirmière en soins physiques (2)	F	37.50	1 garçon de 17 ans	43 ans
Technologue spécialisé en radiologie (3)	M	35	2, de un an et demi et 7 mois	30 ans
Technologiste médicale (4)	F	35	1 enfant de 8 ans	30 ans
Organisateur communautaire (5)	M	35	2 enfants de 27 et 21 ans	54 ans
Agente de planification, programmation et recherche (6)	F	4/32	Aucun	51 ans
Agente de relations humaines ou intervenante psychosociale (7)	F	35	Aucun	39 ans
Agent de planification et de recherche (8)	M	***	***	58 ans
Organisateur communautaire (9)	M	28	Sa conjointe à des enfants.	38 ans
Organisatrice communautaire (10)	F	4/32	1 enfant de 15 ans avec autisme et déficience intellectuelle	45 ans
Organisateur communautaire (11)	M	4/32	1 enfant 26 ans plus à la maison	55 ans
Organisatrice communautaire (12)	F	35	Aucun	34 ans
Organisateur communautaire (13)	M	35	«*En âge d'avoir des petits enfants*»	63 ans
Organisatrice communautaire (14)	F	35	3 enfants de 9, 13 et 16 ans	48 ans
Agente de planification, programmation et recherche (15)	F	4/28 p	2 enfants de 5 et 7 ans.	42 ans

*** : aucune information disponible dans l'entrevue

Un travail rythmé et encadré

Chez les répondants en milieu hospitalier, on remarque d'abord que les conditions de travail sont teintées des mêmes difficultés observées par Tremblay et Larivière (2009) chez les infirmières. On y compose avec une pénurie de personnel qui entraine une surcharge de travail du personnel en place, une demande de production de plus en plus intensive et de nombreux dépassements des heures de travail par rapport à l'horaire régulier prescrit. Dans certains départements hospitaliers, comme en échographie, on est mis à contribution pour être de garde la fin de semaine. Chez les trois périsoignants rencontrés, émerge un sentiment de « productivité au rythme de la machine », et plus particulièrement chez un technicien en radiologie, une « suractivité professionnelle » imputable au manque de personnel, qui l'oblige à additionner des tâches connexes, comme « répondre au téléphone », alors que ces tâches ne sont pas comprises dans sa description de tâches.

De façon générale, les techniciens en laboratoire ont pour tâche d'analyser les échantillons sanguins et autres prélèvements d'un patient, ainsi que de nettoyer et d'entretenir le laboratoire médical et son matériel. C'est un travail plutôt sédentaire puisqu'on est « assis sur le banc de travail » la majeure partie de la journée sauf si « la machine brise ». Chez notre infirmière physique (2) et notre technicien en radiologie (3), on doit composer avec une organisation « un peu désordonnée » en privilégiant les urgences. On doit faire face aussi à ce qu'Aubry (2012) qualifie de « rythmes contradictoires », un phénomène relevé chez les aides-soignantes en France et au Québec, c'est-à-dire que le personnel infirmier et les périsoignants ayant un contact direct auprès des demandeurs de soins doivent jongler avec un rythme rapide durant la globalité de leur journée de travail et un rythme lent qu'elles tentent de respecter lors des contacts avec les patients.

> «*C'est très variable. Ça dépend du banc de travail où on est assis, mais ça peut être aussi bien de 6 heure à 2 heure, ou ça peut être aussi bien de 10 heure à 6 heure, puis avec tous les shifts entre les deux c'est possible aussi, du 8 à 4, etc. Puis donc c'est pour ça*

que c'est difficile à décrire les heures, en fait ça varie à l'intérieur de tout ça. Puis… bien c'est ça, c'est dépendant du banc de travail où on est. Finalement c'est toujours des analyses, des échantillons.» (1)

«Je vous dirais que c'est sûr qu'on subit parce que, bon encore plus avec le manque de personnel on doit toujours s'ajuster, je suis quelqu'un qui est capable quand même, comme on dit, de réagir assez rapidement quand il y a une situation… mais ça ne me dérange pas l'imprévu. Fait que peut être que c'est moi, la façon dont je suis faite, des fois je trouve que l'organisation est complètement… désordonnée. Comme la fin de semaine sur les unités il n'y a personne qui peut répondre au téléphone, il n'y a pas de commis pour répondre au téléphone, donc toujours aller répondre, on perd beaucoup de temps à faire ça, fait qu'on se dit :«voyons ça n'a pas de bon sens». Ça prend quelqu'un la fin de semaine pour répondre au téléphone, il ne peut pas donner des soins aux patients cette personne-là, fait que des fois c'est un petit peu frustrant l'organisation du travail.» (2)

«Bien, très chargé, mais c'est sûr que, mettons que je prends l'exemple de l'échographie, les listes d'attente pour obtenir un rendez-vous sont extrêmement longues, un an d'attente, donc les patients attendent extrêmement longtemps, et puis ça c'est les patients, je vous dirais, qui sont prévus. Mais entre ça, il faut intercaler tous les patients qui sont hospitalisés, qui sont à l'urgence ici, donc il faut tous les fixer dans notre horaire, donc… beaucoup, beaucoup, étant donné que l'horaire est déjà beaucoup comme chargé, puis qu'on intègre des gens, beaucoup d'appels des gens des étages, de l'urgence, mon patient va tu passer bientôt… C'est ça, il faut prioriser les plus urgents, mais… ça ne se peut pas une journée de travail qu'il n'y a personne qui t'appelle pour dire, heille mon patient…, fait que c'est tout le temps comme ça. On se fait tout le temps appeler, déranger pendant notre travail, puis les gens je pense qu'ils ne prennent pas vraiment conscience que, tu sais moi, je suis le seul technicien dans la salle, il faut tout le temps que je passe au téléphone à répondre aux demandes de tout le monde, fait que ce n'est pas du temps que je fais pour faire mes examens dans ce temps-là, c'est improductif. C'est sûr que… j'ai eu mon poste en écho pendant 2 ans et ce n'est jamais arrivé que j'ai, tu sais ça n'arrive pas une journée où tu finis plus tôt. C'est impossible que tu n'as pas de quoi et qu'à la fin de la journée, c'est sûr que ça n'arrive pas, puis souvent même en échographie cardiaque je dirais qu'il doit rester minimum une demi-heure après ton shift, ce n'est pas rare. C'est pratiquement tout le temps.» (3)

«C'est très rythmé là, c'est très vite là, c'est la production. Oui. Puis dans le fond on ne peut pas quitter notre banc de travail avant que la journée soit complétée, fait que des fois on fait régulièrement du temps supplémentaire, ce n'est pas obligatoire officiellement, mais on ne peut pas quitter tant que ce n'est pas fini.» (…) *«Bien on a des tâches, on a une quantité de travail à faire, puis… bien on est, on travaille avec des machines donc… faut suivre le rythme de la machine, si la machine brise, bien on est libre, parce qu'il faut attendre qu'elle soit réparée, mais sinon, bien c'est quant même… de la production comme je disais. Bien je suis libre dans le sens que je peux aller aux toilettes quand je veux, tu sais je peux sortir du laboratoire 5 minutes à n'importe quel moment, j'ai juste à aviser mon collègue, ça je suis libre.»* (4)

On retrouve ce même sentiment d'urgence chez cette intervenante psychosociale qui travaille auprès des jeunes en situations de difficulté et qui a l'impression que la charge de travail s'alourdit avec le temps. Bien qu'elle ait été recrutée dans le groupe des organisateurs communautaires, les tâches reliées à son secteur d'activité relèvent davantage d'une démarche de soins de première ligne ou d'urgence que chez les intervenants des services sociaux ou organisateurs communautaires en général.

> *«Épuisant, oui. Nous c'est au centre jeunesse, c'est toujours… c'est sûr qu'il y a eu des moments les instances décisionnelles essaient de décharger, essaient de désengorger nos services, mais il reste que depuis toujours on est en surcharge. Les problématiques sont plus importantes, plus complexes, en tout cas on a l'impression que les grosses situations qu'il faut gérer… et qu'on a peu de moyen. C'est un travail de fond qu'on fait.»* (7)

Un technicien en radiologie nous affirme aussi que le stress au travail est très présent. *A contrario* des techniciens en analyse de laboratoire, il a un contact direct avec les patients et il peut lui arriver d'être porteur de mauvaises nouvelles. Ainsi, ce technicien doit ralentir son rythme de travail pour respecter des actes qui demandent une plus grande attention dans les relations avec les patients qui sont attendues d'un périsoignant et ce jusqu'à même parfois réconforter les patients dans les moments plus difficiles. Cette dynamique contradictoire peut visiblement avoir un effet sur le personnel périsoignant de première ligne, de la même manière que nous l'avions observé chez les infirmières. (Tremblay, Larivière, 2009)

> *«Oui, bien c'est ça, comme je vous dis il y a beaucoup de patients dans l'horaire, fait que c'est sûr, c'est très rare qu'on ne prend pas de retard dans une journée. Oui c'est sûr c'est quant même stressant, puis des fois le bout plate, par exemple je fais une écho pour une madame enceinte puis des fois ce n'est pas toujours des bonnes nouvelles, des morts puis tout ça, mais il faut que tu annonces ça à la personne, fait que là, faut que vous restiez plus que 2 minutes ici parce que…;il y a d'autres personnes, mais il faut que tu laisses le temps aux personnes pour digérer… c'est sûr que tu es toujours un peu pris entre les deux, mais ça fait partie de la game.»* (3)

À l'opposé des infirmières, les techniciens de laboratoire ne sont pas obligés de faire du temps supplémentaire. C'est sur une base volontaire et toujours en accord avec le

supérieur immédiat. Ce sont les gens qui aiment faire du temps supplémentaire qui s'offrent le plus souvent.

> *«Si on a le droit, je dirais même que des fois on n'a pas le choix. On a le droit, mais il faut avoir la permission avant, quand on fait du temps supplémentaire, il faut toujours que ce soit avec l'accord du supérieur avant de le faire. (…)Non, non ils l'offrent quant même par volontariat, mais les gens qui aiment faire du temps supplémentaire, ils en font plus que ceux qui ne veulent pas en faire. Quand il y a du temps supplémentaire on va aviser le chef de service et puis là il l'offre aux gens qui sont volontaires.»* (1)

Les interviewés considèrent que leur salaire est peu élevé compte tenu des nombreuses tâches à effectuer. Bien que nous ayons observé, dans d'autres études chez les infirmières, un morcellement de la profession ou une complexification des traitements répartis vers d'autres professions périsoignantes, ayant comme résultat d'entrainer un sentiment négatif par rapport au prestige de la profession chez certaines infirmières (Tremblay, Larivière, 2009), les techniciens ont quant à eux le sentiment qu'il se creuse un écart salarial de plus en plus important avec les infirmières. Au fil du temps, la profession de plusieurs périsoignants s'est complexifiée, demandant de plus en plus de scolarité, alors que les salaires ne se sont pas ajustés au même niveau que celui du personnel infirmier, qui a gagné quelques revendications lors des dernières grandes négociations.

> *«C'est surtout en termes de relativité par rapport à d'autres types d'emploi. Tu sais les professions évoluent quant même beaucoup et puis… si je donne le comparatif typique le plus souvent, avant dans le fond c'était des équipes multidisciplinaire en radiologie et il y avait beaucoup de technologues, mais au fil du temps les tâches qui étaient faites par l'infirmière ont été transférées aux technologues, alors pour nous on acquiert plus de connaissances à l'école pour faire la partie de soins infirmiers et puis là les infirmières sur les départements il n'y en a plus, on a tout transféré ces tâches-là, puis je vous dirais qu'avant les salaires des infirmières et techniciens c'était pas mal égal, maintenant c'est la même scolarité, mais pour les salaires et tout ça, l'écart se creuse de plus en plus entre infirmière et technicien donc c'est un peu la raison pourquoi je trouve que ça devrait être au même niveau que les infirmières.»* (3)

Ainsi, chez cette infirmière le temps supplémentaire pour compléter des dossiers des patients était auparavant non rémunéré. Les dernières négociations et la

reconnaissance en rémunération du temps alloué pour terminer les dossiers patients lui donnent le sentiment d'être maintenant plus reconnue dans sa tâche d'infirmière, bien que ce ne soit pas payé à sa juste valeur.

> *«Moi je suis de 8 à 4 h. 16 heure 15, on a 15 minutes de plus depuis le mois d'avril qui a été reconnu par le gouvernement parce qu'avant ça, on se donnait les rapports à part, à l'inter service, puis on n'était pas payé, maintenant on est payé maintenant pour le 15 minutes de plus qu'on fait. Des fois ça dépasse, mais au moins on est quant même payé. Moi je suis toujours arrivée 15 minutes plus tôt. Mais on finit toujours par partir 15 minutes plus tard quant même, donc au moins on est payé maintenant pour le temps de travail.»* (2)

Toutefois, il ne fait aucun doute que pour les périsoignants, comme pour les infirmières, il y a une importante augmentation de la charge de travail, puisque la pénurie de main-d'œuvre se conjugue à une augmentation de demandes de soins et de services. (Tremblay, Larivière, 2009)

> *«Non, moi je vous dirais pour la tâche qu'on fait puis souvent on termine plus tard, souvent on ne prend pas nos pauses, moi je fais partie des infirmières qui ne vont pas à leur pause, moi je ne fume pas, je ne vois pas le besoin physique de sortir, d'aller prendre une cigarette, je vais aller à la chambre de bain, c'est à peu près tout. Je vais prendre mon café en relevant mes dossiers pour être certaine d'avoir tout vu ce que j'ai à voir, parce que si je fais la fin de semaine sur 2 on s'entend qu'il faut que j'aie eu le temps de connaitre comme il faut le patient, je ne suis pas là 5 jours de temps, donc c'est plus difficile à assimiler tout ça, le dossier.»* (2)

On retrouve différents niveaux de satisfaction au travail chez les périsoignants. Nous avons précédemment brièvement décrit la tâche des techniciens que nous avons qualifiée de plus sédentaire, mais pour certains, le traitement routinier des analyses ne rend pas justice à l'impact de leur travail. On pourrait penser aussi à l'accomplissement personnel relatif au choix de carrière dans le domaine de la santé. Chez les infirmières par exemple, le sentiment vocationnel est très marqué (Tremblay, Larivière, 2009) et nous pensons qu'il pourrait en être ainsi chez nos répondants qui ont privilégié le milieu hospitalier comme choix de carrière. Ainsi chez notre première technicienne, son travail au sein du syndicat lui donne l'impression d'avoir un impact dans la vie des gens, alors

que son travail de technicienne de laboratoire est une production «sans fin» où on ne « voit pas les impacts du tout», une forme de travail aliéné où elle a un sentiment de perte de sens par rapport à sa profession.

> *«Oui, mais tu ne vois pas le début, tu ne vois pas la fin, puis tu n'en vois pas les impacts du tout. Alors, tandis que dans le syndicat tu prends ton dossier puis la personne arrive en détresse puis tu l'aides, puis après ça quand tu as fini avec elle, elle sort, elle est bien et son problème est réglé. Tout le monde est heureux. Donc c'est ça la différence entre les deux.»* (1)

Chez la technicienne suivante lorsque le travail est terminé, on change de temporalité pour se consacrer à sa famille. Son travail étant défini « physiquement dans le temps », elle n'a plus de tâches subjectives reliées à son travail, ce qui est contraire à sa tâche de représentante syndicale, qui demande un dépassement des tâches sur son temps personnel. On comprendra aussi que chez cette dernière ce dépassement peut avoir un impact direct dans la sphère familiale, puisque cette dernière à un enfant en bas âge en ayant un statut de monoparentalité.

> *«Bien, ce qui me plait c'est que le travail est très… comment je dirais, quand je termine mon travail, c'est fini. Je ne ramène rien à la maison dans la tête ou… Mon travail est très défini physiquement et dans le temps, quand j'ai fini, j'ai fini. Contrairement à ici, au syndicat, quand je sors d'ici j'ai des appels à faire, envoyer un courriel, en tout cas c'est différent. J'aime ça me retrouver au laboratoire parce que justement je fais juste ce que j'ai à faire, je sais ce que j'ai à faire, il n'y a pas de choses qui vont venir s'ajouter, en tout cas.»* (4)

Chez cette infirmière, la disponibilité temporelle de son travail empiète parfois sur son temps personnel même si « on se met à off » lorsque la journée est terminée. Il peut arriver qu'on nous appelle pour clore un dossier qu'on avait oublié d'initialiser.

> *«On ferme, on met ça à off. C'est sûr que particulièrement quand on aime notre métier, des fois il y a des choses qui nous interpellent plus, qui nous dérangent, qui nous inquiètent, on a hâte de voir le lendemain comment le patient va, ce qui est arrivé de la veille. On retravaille là et on s'inquiète comment, mais quand on termine, on ne rappellera pas pour voir comment il va finalement. On a de quoi à apprendre quand on fait ce métier, que quand c'est terminé il faut que ce soit terminé, parce que sinon on*

*viendrait fou. (…)Si des choses ne sont pas inscrites dans le dossier, ça peut arriver qu'ils nous appellent, ça se peut tu que tu as donné ça, mais que tu ne l'a pas inscrit. Oui ça, ça arrive effectivement, je n'ai pas lu clairement ce que tu as inscrit, qu'est-ce que tu as voulu inscrire, j'ai vraiment l'écriture la plus mauvaise de l'hôpital. *rire* Juste à moi, particulièrement comme l'anti coagulant, à 15 heures il y a un anti coagulant qui doit être donné et bon je travaille avec une infirmière auxiliaire, elle ne l'a pas inscrit, mais moi j'ai donné le dosage, est-ce qu'elle l'a donné, elle ne l'a pas donné, je ne l'ai pas initialée, parce que nous, la façon dont ça fonctionne le formulaire d'administration des médicaments, c'est une petite case, tu as l'heure et il faut que tu mettes ton initiale à côté. Des fois ça arrive que j'oublie, je passe la feuille puis je ne l'ai pas initialée. Il est 15 heures et je finis mes dossiers, puis j'oublie, ça arrive des fois. Fait qu'ils me rappellent pour être certain que le nombre d'antibiotique que le patient doit recevoir, il les a reçus.»* (2)

On empiète aussi sur sa vie personnelle pour demeurer «consciencieuse » en manquant des sorties ou tout simplement en diminuant ses activités sociales. On remarque aussi l'engagement professionnel très chez cette infirmière comme nous l'avions vu dans d'autres travaux (Tremblay, Larivière, 2009; Dodeler, 2012; Dodeler et Tremblay, 2013a).

«Bien c'est sûr que déjà moi je travaille de jour, alors c'est sûr que si on a un souper, une fête, bien moi je suis une des premières à partir, parce qu'il faut que je me lève le lendemain, et comme souvent je fais à la blague je ne mets pas des bonbons dans des sacs. Donc il ne faut pas que je fasse d'erreur, il faut que je sois consciencieuse, il faut que je sois alerte parce que j'ai un métier qui exige qu'on soit en bonne santé quand on vient travailler, fait que ça c'est important, puis c'est de valeur parce que oui parfois je manque la moitié des sorties, la moitié des fêtes et des choses comme ça parce que je travaille une fin de semaine sur 2, puis je ne peux pas si un Beach party un beau samedi après-midi, c'est ma fin de semaine où je dois travailler, bien je vais arriver à 5 heure, je n'arriverai pas à 1 heure de l'après-midi comme les autres personnes. Des fois je trouve ça un petit peu plate.» (2)

Pour sa part, un technicien arrive à décrocher en racontant sa journée à sa conjointe pendant 15 à 20 minutes pour ne « pas rester accroché sur les problématiques du travail » et passer à autre chose. Il trouve sûrement une oreille attentive puisque sa conjointe est dans la même profession.

«Bien je ne dirais pas nécessairement physique, souvent on reste accroché sur des problématiques rendu à la maison, mais moi j'ai comme pris l'habitude, je conte toujours ma journée à ma conjointe, comme en arrivant, puis ça prend peut-être 15 à 20 minutes,

puis après ça c'est comme fait, fait que je peux passer à autre chose, mais je le sais que si je restais chez nous et que je ne disais pas ce que j'ai aimé et pas aimé de ma journée, que je resterais avec ça toute la soirée, c'est comme mon 15 minutes de chiâlage, puis après ça je passe à autre chose.» (3)

On travaille aussi dans une ambiance peu invitante et parfois même tendue. Il y a des problèmes de harcèlement avec les supérieurs immédiats et parfois entre collègues. Les relations peuvent même devenir toxiques au point où s'ensuivent des épisodes de maladie, d'épuisement professionnel ou de dépression. Les conditions physiques de travail, dans certaines spécialités périsoignantes, peuvent aussi avoir un effet sur la santé physique et psychologique de ces spécialistes. Si l'on ajoute à cela la pression exercée par les effets externes, pressions des gouvernements, de la direction des hôpitaux et des patients eux-mêmes, il y a fort à parier que ces professions aient dans les années à venir une certaine difficulté à recruter et à maintenir en poste de nouveaux diplômés ou tout simplement à garder à long terme le personnel qualifié déjà en place.

«Bien admettons quelqu'un qui travaille dans un laboratoire que la qualité des analyses sont… moyennes, médiocres, va en parler avec son chef de service, son chef de service est débordé, je n'y trouverai pas d'excuse, il dit «moi je ne m'occupe pas de ça, regarde c'est de même, moi je suis la tête, toi tu es les bras retourne travailler». Donc la personne se sent mal avec ça, en tant que professionnel ce n'est pas correct, elle tourne de bord, elle s'en retourne et elle ne file pas bien avec ça, elle retourne voir le boss de ce chef de service là, là bien entendu le boss te dit : «s'il t'a dit de faire ça, c'est parce qu'il faut que tu le fasses de même». Retourne encore c'est tout à l'envers. L'autre qui a su qu'elle est passée par-dessus sa tête commence à ne pas être content de ça, tu sais que ça dénonce, c'est de l'insubordination, donc commence à trouver toutes les petites affaires qu'il n'aime pas, donc ça crée un… (…) Par grief, mais aussi par les gens qui tombent en maladie. En dépression majeure. (…)Beaucoup, beaucoup de dépressions majeures. Dans notre catégorie d'emploi, nos primes d'assurance augmentent d'année en année à cause des antidépresseurs; c'est le médicament qui est le plus consommé à l'intérieur de notre catégorie d'emploi, professionnels techniciens, les antidépresseurs sont au plafond. Ça va en augmentant, toujours, toujours.» (1)

«Il y a des gens qui partent en maladie aussi, il y a une autre unité qui n'est pas une unité de soins qui est une unité de préopératoire, les gens tombent comme des mouches.» (2)

«Bien oui, surtout… point négatif c'est qu'on travaille toujours dans l'obscurité, donc tu ne vois quasiment jamais la lumière du jour, ça devient vraiment épuisant, puis c'est une spécialité qui est quand même, si je fais un comparatif avec un rayon X, j'ai des critères à respecter pour m'assurer que mon image est conforme, mais je n'ai pas à faire la

recherche sur la pathologie versus l'échographie, fait que je ne peux pas me permettre de faire juste les images de base. Il faut toujours être en recherche, puis il y a quelque chose d'autre de plus. Ça demande quant même un effort psychologique. Donc toujours être concentré, donc c'est quant même 7, 8 heures que tu passes devant un écran à être tout le temps concentré sur ce que tu fais, donc oui il y a une fatigue qui est quant même assez psychologique. Je dis que ça dépend des secteurs où tu travailles, en pathologie beaucoup de patients ils sont en civière, donc beaucoup de transport, déplacement. Du côté radiologie, c'est plus difficile physiquement, mais moins psychologiquement, mais en échographie, je dirais que c'est le contraire. Il y a une plus grande majorité de patient externe donc ils sont capable de déplacer tout ça. Il y a plus de concentration au niveau de….» (3)

Les relations avec le supérieur immédiat semblent se dessiner à la pièce. Lors d'un problème ou d'une demande, on essaie de régler avec le patron, ce qui peut instaurer un climat de favoritisme aux yeux de certains. Pour une autre technicienne, il y a des gens qui semblent avoir plus de privilèges que certains collègues auprès des chefs de service plus humains. Dans l'ensemble des répondants de ce secteur, il semble qu'il y ait peu d'écoute de la part des chefs de service. Bien qu'on puisse faire mention d'une problématique et de solutions pour améliorer une situation dans les réunions, on considère qu'il y a une « fausse écoute » de la part des supérieurs.

«Les gens vont toujours, ils sont portés en premier à essayer de régler leur problème avec le patron… puis après si cela ne fonctionne pas ils vont venir voir dans la convention. Fait qu'il y a beaucoup d'histoires qui se règlent sans qu'on le sache. Des petits privilèges, le patron va dire : «OK ! Je vais te laisser ta journée, mais, mais...» Mais là je ne sais pas quoi, mais : «tu vas m'en devoir une». Tu sais la journée que je vais te demander quelque chose, tsé. Il y a beaucoup de choses qui se négocient dans les bureaux puis on n'en entend pas parler. C'est juste quand le patron dit non ou qu'il n'aime pas quelqu'un, cette personne-là va venir nous voir pour réclamer ses droits. Les gens essaient toujours de se négocier des petits droits avec le patron.» (1)

«C'est une chef aussi qui fonctionne beaucoup comme je disais tantôt avec «viens dans le bureau et explique moi ça». Tu sais, c'est une chef qui aime beaucoup aussi l'humain, donc si tu pleures devant elle : «Ah ! J'ai besoin de ma journée». Tu vas avoir plus de chance que si tu remplis un papier puis que tu lui donnes. (…) Bien moi je n'aime pas ça, c'est pas bon, c'est du favoritisme, tu sais… ça vient qu'à créer du favoritisme, mais (…) bien, il y a des gens émotifs aussi, mais oui… bien je ne sais pas s'il y en a qui jouent comme vous disiez, mais… tu sais, il y en a que ça fonctionne. Les gens les plus émotifs, c'est les gens souvent qui ont le plus de privilèges. Qui vont plus raconter leur vie privée, plus ils vont expliquer leur vie privée, plus elle va avoir tendance à… compatir, puis à être plus indulgente.» (4)

> *«Très peu d'écoute de la part des chefs de service, des fois il y a des trucs tout simples qui pourraient être modifiés, qui ne sont pas modifiés, souvent quand on a des réunions de service, on voit que tout est déjà balisé puis c'est comme ça qu'on va faire, mais l'espèce de fond sur l'ouverture, puis la fausse écoute, c'est très, très présent, puis des problèmes qui sont récurrents, tu sais qui ne changent pas avec les années. Des fois ce n'est pas grand-chose.»* (3)

Cette demande à la pièce au supérieur immédiat peut être aussi reliée à la méconnaissance de la convention collective, voulue ou non voulue. Tous les intervenants syndicaux rencontrés mentionnent que de façon générale les travailleurs connaissent peu la convention collective et ne consultent qu'en cas de problèmes pour s'assurer que leurs droits ne sont pas lésés.

> *«C'est très décevant. Ils aiment mieux poser la question que de faire des recherches souvent. Si tu leur dis :« tu savais ça, ça n'a pas de bon sens». «Ah ! Je ne savais pas.» «Ce n'est pas supposé être comme ça». «Ah ! Bien on m'avait dit que c'était correct». Parce que souvent les chefs de service s'ils font fi un peu de ce qui sont les règles pour réussir pour avoir ce qu'ils veulent, fait que des fois, ils sont lésés.»* (2)

Bien que dans un cas il y ait eu des problèmes de harcèlement de la part des collègues de travail, les relations entre collègues sont limitées dans l'espace de travail et peu développées. Peut-être que la nature du travail n'avantage pas le développement de meilleures relations avec les collègues, puisque chaque technicien à une tâche assise derrière un appareil et que le rythme accéléré du travail d'analyse des échantillons ne permet pas d'échanger entre eux. La nature du travail est ainsi très individualiste.

> *«Bien, ça se passe bien, mais on est des gens, dans les laboratoires, on est des gens quand même, pas très sociables, on est plus des personnes renfermées, donc… tu sais ça parait dans le laboratoire, dans la dynamique de groupe, les gens sont là beaucoup pour leur travail, puis après c'est fini. Tu sais, il n'y a pas de souper d'équipe.»* (4)

> *«C'est un genre de laisser aller, on est pogné de même puis on ne peut pas rien faire d'autre, on fait avec puis on laisse aller. Il y a même un peu d'agressivité, des problèmes, mais ça c'est plus parce que je suis dans le syndicat, je peux en parler, mais des problèmes de harcèlement, des choses comme ça. (…) Je vais juste chercher le moyen de te raconter des choses sans dépasser le cadre de la confidentialité.*(1)

En somme, le mot d'ordre est productivité, alors que le climat et la satisfaction au travail des périsoignants sont teintés d'insatisfactions au quotidien. Dans les faits, nous savons que les milieux de la santé offrent différents types de soutien aux employés pour que ceux-ci puissent concilier emploi-famille (Tremblay, Larivière, 2009; Dodeler, 2012; Tremblay, 2012a; Dodeler et Tremblay, 2013a,b), mais dans un tel climat comment négocie-t-on ses demandes auprès de l'organisation et de son supérieur immédiat ? Dans la section suivante, nous verrons comment les personnels en milieu hospitalier arrivent à concilier l'emploi et la famille dans un contexte aussi difficile.

Et la conciliation emploi-famille ? Quand l'organisation est peu soutenante et peu flexible.

Des chefs de service peu à l'écoute, des collègues de travail peu ouverts sur les autres, nous nous sommes demandé comment les périsoignants arrivaient à concilier l'emploi et la famille dans un tel climat. Si pour certains c'est une histoire du passé puisque les enfants sont devenus grands, pour d'autres c'est une situation plus difficile. Quand on a un horaire de nuit, les services de garde sont presque inexistants et ils sont dispendieux. Bien qu'il y ait la possibilité dans certains cas de réaménager son horaire de travail à 4 jours par semaine ou de faire du temps partiel pour s'occuper de la famille, on doit considérer une perte de salaire, donc accepter une source d'appauvrissement. Une affectation occasionnelle sur un banc de travail spécifique peut aussi être une source de difficulté à concilier l'emploi et la famille. Commencer sa journée à l'heure de l'ouverture des écoles c'est aussi synonyme occasionnellement d'un retard à l'emploi.

> *«Plus maintenant. Quand elle était plus jeune oui, énormément même, quand tu travailles de nuit trouver des gardiennes de nuit, ce n'est pas évident. (…)Bien dans ce temps-là c'est souvent des gens qui travaillent en dessous de la table, puis qui te chargent deux fois plus cher que… c'est difficile les premières années quand tu travailles de nuit.»* (1)

«Bien je vous dirais que c'est difficile, c'est sûr qu'il y en a beaucoup qui rêvent de travailler 4 jours par semaine, dans notre génération nous on voulait avoir un travail à temps plein, la génération d'aujourd'hui se cherche un travail à temps partiel, justement pour profiter de la vie, de voir leur enfant puis d'être présent, sauver la garderie, des choses comme ça. Personnellement, c'est sûr que j'aimerais faire 4 jours par semaine, mais sans perte de salaire. Donc maintenant dans notre convention on a aussi un réaménagement qu'on peut faire avec notre horaire, prendre nos journées maladies nos journées vacances, prendre les fériés et se faire des semaines à 4 jours ici. Là ça a commencé avec le shift de nuit, ensuite ce sera le quart de soir et dans 3 ans ce sera le quart de jour qui pourra faire cette demande-là, donc on peut réaménager notre horaire de cette façon, ça été fait avec la nouvelle convention, fait que c'est quelque chose qui est intéressant.» (2)

«Oui, quant même, c'est juste les horaires quand je commence à 7 heures, bien c'est impossible pour moi, parce que l'école ouvre à 7 heure. Donc, ce que je fais, j'habite pas loin, fait qu'à 7 heures je dépose ma fille, puis j'appelle un taxi, puis je m'en viens, mais j'arrive quant même en retard. Mais ça n'arrive pas souvent que je suis à ce banc de travail là, puis c'est les seuls retards que j'ai. Mon employeur ne m'a pas rencontré par rapport à ça, parce qu'elle sait que je suis tout le temps à l'heure d'habitude. Bien 15 – 20 minutes. (le temps de déposer à l'école quoi et de revenir). Ça n'arrive pas souvent, une fois par mois peut-être.» (4)

Lorsqu'on a une famille, le retour du travail peut aussi être essoufflant pour les périsoignants. Quand les enfants ont des activités, il faut s'attendre à être sur le « rush » à l'arrivée à la maison. Si l'on ajoute à cela un dépassement des heures de travail pour finir un cas ou un problème de circulation routière, les petites doléances de la vie quotidienne peuvent vite prendre le dessus. C'est aussi rappeler parfois plusieurs fois dans la journée à son supérieur immédiat qu'il faut quitter à une heure précise pour ses obligations familiales.

«Mais je dirais le pire ça été mon fils, mon fils est un adolescent puis il a hâte que j'arrive parce qu'il a déjà très faim quand il finit l'école, des fois je dépasse un peu puis j'arrive dans la circulation, j'arrive encore plus tard, j'arrive à 17 heure 30, il commence à trouver ça long, il faut que le souper soit déjà prêt puis il reste juste à le réchauffer parce que sinon il va vider la moitié du frigo en attendant. Ça c'est embêtant un peu. C'est quand ils ont des activités aussi, quand il y a des activités là on est toujours sur le rush quand on arrive à la maison.» (2)

«Il y a le soir mettons si il faut que je fasse du temps supplémentaire, je ne peux pas en faire après 5 heure 30. Puis à chaque fois il faut que je fasse faire un rappel à mon supérieur comme quoi je ne pourrai pas rester pour finir tout le travail, parce que je dois

quitter… Sinon, à part les vacances comme je vous disais, c'est quant même bien. Mais moi j'ai un poste de jour, tu sais il y a des gens qui sont de soir, donc c'est un autre discours.» (4)

«Bien c'est sûr que… disons justement quand il y a une activité tu sais je ne peux pas quitter le travail avant, tu sais des fois il me demande j'aimerais ça que tu arrives plus tôt, mais je ne peux pas le faire le compromis, je ne peux pas arriver plus tôt parce que quelque chose, faut que toi tu fasses ton horaire d'activité en conséquence des heures où que je travaille; quand je suis en congé ma journée de semaine c'est parfait je suis à la maison, je suis disponible, mais sinon je ne peux pas, et vice et versa, si j'ai une activité à faire puis je peux avoir une journée de congé, bien là je vais pouvoir mettre l'activité dans ma journée de congé aussi. Fait que je peux joindre l'utile à l'agréable à ce moment-là, mais c'est sûr que quand on a un horaire à 5 jours semaine, il ne reste plus grand jour de libre pour faire les autres activités ou si j'avais voulu retourner aux études, comme il y en a qui font un moment donné, il nous manque du temps aussi.» (2)

En tenant compte du climat et des conditions de travail, il va sans dire que d'obtenir une journée de congé peut se révéler difficile. Avec la convention collective, la semaine de relâche revient toujours à la même personne parce qu'elle ne tient compte que de l'ancienneté. Bien que le nombre de jour de vacances est satisfaisant, le choix du temps de l'année pour les prendre est moins intéressant pour les plus jeunes arrivés et plus susceptibles d'avoir des enfants en âge scolaire.

«Les congés, oui les vacances c'est bien, le nombre de vacances, c'est juste la difficulté pour obtenir des journées… bien des semaines de vacances qui vont aller avec la famille. Par exemple, la semaine de relâche, il y a une personne qui doit la prendre. Sur à peu près 20. Donc c'est tout le temps la même personne qui le prend, c'est un droit par ancienneté, donc c'est correct ça, sauf que… toutes les autres, on se retrouve avec des difficultés pour cette semaine-là. Les filles c'est la même chose, il y a une personne qui peut partir à la fois, donc si une personne prend tout le mois de juillet, bien les autres on ne peut pas partir, puis l'autre après prend le mois d'aout, fait que là tu te retrouves avec des vacances en septembre. Mais ça… mais le nombre de jour est correct, c'est juste la possibilité de les prendre.» (4)

Il va sans dire que lorsque s'ajoutent les responsabilités du travail et de la famille, le temps à consacrer à soi est une denrée rare. Quand on ajoute à cela les études pour améliorer ou réorienter sa carrière, le temps pour soi est presque inexistant.

> *«Oui… bien là en fin de semaine, je travaille une fin de semaine sur 6, premièrement, puis j'ai des activités, c'est plus la semaine que la fin de semaine, la fin de semaine je n'ai pas des activités à moi, c'est plus des activités d'enfant, la natation, de la catéchèse, moi c'est plus la semaine, je prends des cours à l'université, donc j'ai des soirs de la semaine où je ne suis pas à la maison.»* (4)

Nous avons demandé à nos périsoignants les solutions qu'ils aimeraient proposer pour les aider dans leur conciliation et diminuer leur stress. Pour ceux qui ont de jeunes enfants, la proximité de la garderie est un des premiers facteurs qui a été mentionné. Pour notre technicien en radiologie c'est d'ailleurs une solution qu'il proposerait à son employeur pour attirer les futurs employés.

> *«C'est ça, par exemple si on avait une garderie, il y a une garderie tout près de l'hôpital ici, si tu peux avoir une place là c'est parfait, parce que mettons tu travailles 10 heures de temps, bien ça te laisse une marge de manœuvre, mais si je trouve une garderie qui est à côté de chez nous, que normalement ça me prend je dirais entre 45 minutes et une heure à m'en venir au travail, disons que je perds déjà 2 heures en transport par jour, plus le 8 heures que je passe ici, s'il faut que je rajoute du temps supplémentaire à ça bien c'est là que ça ne fonctionne plus. Fait que s'il y avait, c'est des CPE, donc les attentes sont très longues aussi, c'est sûr que si mettons la garderie, une solution facile, mais je dirais à l'employeur pour chercher des moyens d'attirer des employés, bien s'il y avait une garderie privée qui appartient à l'hôpital, puis qui pourrait me garantir une place honnêtement ça aiderait beaucoup, ça enlèverait aussi beaucoup un stress aux gens qui doivent quitter absolument, puis qu'ils sont un peu pris entre le travail et la famille, donc ce serait une solution simple qui serait avantageuse, je pense que c'est un excellent moyen d'attraction pour les gens ici.»* (3)

Pour une technicienne en laboratoire, la flexibilité et l'aménagement du temps de travail pour les jeunes familles est une des solutions intéressantes. Certains quarts de travail prescrits par les directions d'établissement sont incompatibles avec l'ouverture des garderies et des écoles et empêchent certains parents de travailler sur un quart de travail susceptible de les intéresser.

> *«Bien, ce qui améliorerait ce serait la flexibilité, parce que des fois il y a des jeunes familles, des jeunes mamans qui ne peuvent pas prendre certains quarts de travail parce que mettons c'est du 6 à 2, donc ils ne peuvent pas porter leurs enfants à la garderie, ça, ça les empêche de venir travailler sur certains quarts.»* (1)

En sommes, les périsoignants travaillent dans un climat où la productivité est le mot d'ordre, dans un climat pas toujours de tout repos. Il y a aussi pénurie de main-d'œuvre chez les périsoignants comme chez les infirmières, mais si on se fie aux propos de nos répondants en matière de climat et de conditions de travail, ce manque de personnel semble constituer un problème récurrent pour les organisations concernées. Les employeurs de ce secteur tireraient sûrement avantage à adopter des pratiques plus humaines et à instaurer un climat de travail plus invitant s'ils veulent attirer et maintenir en poste du personnel de qualité. Dans la section suivante, nous nous intéresserons à l'univers des organisateurs communautaires.

Un horaire de travail modulable : aménagement/réduction du temps de travail a-t-il un prix ?

Chez les répondants du secteur des services sociaux on constate que la flexibilité des horaires de travail est au cœur de l'exercice de la profession. La charge de travail peut être variable à certains moments d'une même année et les horaires sont adaptés en conséquence. De façon générale, on a le sentiment d'avoir une grande autonomie professionnelle et beaucoup de flexibilité en ce qui concerne la plage horaire travaillée. Les répondants nous disent jouir de beaucoup de «souplesse dans l'horaire» et des conditions de travail très satisfaisantes.

> *«Moi je travaille avec les groupes, c'est sûr que j'ai une rencontre prévue dans mon agenda à 9 h le matin, je me dois d'être présent, par contre si je n'ai pas de rencontre puis que je dois travailler sur des documents ou autre chose, que je fasse du 9 à 17 ou du 10 à 18 ce n'est pas grave en autant que je fasse mon 7 h par jour. Normalement pour qu'on sache quand même où me trouver, normalement mon shift c'est à 9 h le matin à 17 h le soir.»* (5)

> *«Je travaille de 7 h 30 à 16 h 30 habituellement. Et aux 2 semaines j'ai mon vendredi de congé, c'est un aménagement du temps de travail qui est offert ici par l'employeur. À une certaine époque on pouvait bénéficier, quand je suis rentrée ici les premières années,*

on pouvait bénéficier du 4 / 32, qui est une autre forme d'arrangement d'organisation du travail, mais après un certain nombre d'années, l'employeur a décidé de mettre fin à cette option. Alléguant qu'il y avait trop d'absences le vendredi et tout ça, mais cela mécontenté beaucoup les professionnels et autres travailleurs ici.» (6)

«Mon objectif c'est d'arriver à 7 h 30 - je n'y arrive pas tout le temps, ça va être plus 8 - pour terminer vers 15 h 30. Si j'arrive plus tard le matin, j'essaie parfois de récupérer sur l'heure du midi, ce n'est pas toujours possible, alors je vais partir plus tard le soir. C'est très flexible. On peut rentrer jusqu'à 9 h le matin, entre 7 h 30 et 9 h et partir entre 3 h et demi et 6 h. Ça c'est ce qui est permis officiellement.» (15)

«Ça fluctue il y a des moments où c'est relativement tranquille, il y a des moments où c'est plus intense, il y a des semaines où c'est plus intense, mais dans l'ensemble je dirais que ma charge de travail est correcte. Je ne me sens pas surchargé, c'est variable ça dépend des individus, il y a des individus qui sont tout le temps… moi je considère que je gère bien ma charge de travail.» (5)

Choisir un horaire compressé peut être toutefois plus exigeant pour certains. Une heure de plus dans sa plage horaire normale pour obtenir une journée de congé un vendredi aux 2 semaines peut se révéler fatiguant. La semaine 4 / 32 demande aussi un réajustement de sa charge de travail et il n'est pas rare d'«empiéter » sur son heure de diner pour tout faire selon certains répondants. Pour certains, le recours au temps supplémentaire est envisagé afin de reprendre le temps d'une absence du bureau alors que pour d'autres on est capable de bien gérer son temps.

«Oui, généralement mais parfois quand je suis plus fatigué peut-être que la plage horaire fixe de 7 h 30 à 15 h 30 du lundi au vendredi aurait été aussi intéressante. C'était possible, mais bon j'aimais l'idée d'avoir un vendredi aux 2 semaines, mais il y a des fois où l'heure supplémentaire… je la trouve exigeante.» (6)

«Bien c'est sûr qu'il y a du réajustement à faire, c'est quand même une journée de moins, même si c'est une heure de plus par jour, mais c'est quand même 3 heures de moins dans la semaine pour notre travail, donc ça c'est certain que dans les premières années il a fallu que j'ajuste ma charge de travail. Des fois, c'est arrivé aussi, puis ça arrive assez souvent que j'empiète sur l'heure du diner pour pouvoir arriver à tout faire.» (10)

«Oh ! Oui, facile. En entrant c'est du courrier. Puis si on a été absent une journée complète c'est l'enfer, si on était à l'extérieur, les courriers ils sont nombreux. Beaucoup de travaux à lire, de recherches, on est souvent sollicité pour faire des portraits de quartier, on gère aussi des statistiques. Moi je fais beaucoup de temps supplémentaire. Je n'arrive pas dans… je fais par mois, j'essaie de gérer mieux, mais par mois je fais en moyenne 10 h de temps supplémentaire par mois.» (14)

Les deux principales raisons données pour son choix d'horaire de travail 4/32 ou du temps partiel relèvent soit de la conciliation entre la vie professionnelle et personnelle, soit d'une solution envisageable avec l'arrivée de la préretraite.

> *«J'ai commencé ma famille tard, mon premier enfant à 37 ans et puis ce n'est pas le parcours habituel, on a nos enfants à 25 ans et on progresse et puis la bonne femme nous met dehors parce qu'on n'est jamais à la maison, on est divorcé, et puis on recommence, puis on est cadre et tout… on est malheureux comme des pierres, puis on travaille le dimanche soir et puis on a un meilleur salaire et tout, puis on rêve à la retraite, puis on n'y arrive pas parce qu'on se pète une crise cardiaque. Alors… bien c'est vrai pour certaines personnes, disons que c'est un choix; écoutez, on ne peut pas tout avoir, puis au niveau santé c'est quand même exigeant comme père de famille. Ma journée commence, je me lève à 6 h 30 le matin et souvent il faut que j'aille conduire un enfant à l'école parce qu'il y a une tempête de neige; des fois c'est le soir, il faut ressortir, ils ont des cours à des heures irrégulières, il faut aller acheter les livres, il y a plein de chose, j'arrive à la maison, il faut que je fasse le souper on est 2 professionnels, il y a la vaisselle à faire, il y a les brassées, il y a du ménage, il y a tout. Moi je me lève à 6 h 30 le matin, mais j'ai mon temps libre qui commence peut-être à 8 h 30 le soir. À 10 h je me couche, mais la fin de semaine c'est plus mollo. J'ai quand même mon congé aux deux semaines et tout ça donc… c'est très occupé, il y a un espace pour le travail et un espace pour la vie de famille et un espace pour la vie personnelle. Puis les trois sont importants.*» (8)

Le choix d'avoir une réduction de temps de travail relève aussi de l'âge de la retraite à venir. La réduction du temps de travail n'est pas envisagée par nos répondants au moment de l'entrevue, mais cette réduction devrait s'accompagner d'une diminution du nombre de dossiers pour ne pas avoir à «comprimer des dossiers» sur 3 ou 4 jours. On pense à des projets pour le futur rapproché. On ne sait trop ce que le travail réserve, mais on a des intérêts qui peuvent se poursuivre dans le temps et qui pourraient nous conduire à faire du bénévolat pour se sentir utile.

> *«Ça me va, au fond je pourrais fort bien faire un 4 jours, une préretraite, parce que je suis tout près, j'approche, mais non ça me va, je me sens plus à l'aise de cette façon-là que de me comprimer des dossiers dans 3 ou 4 jours, j'ai connu des collègues qui l'ont fait et qui le font et, non, moi je me sens plus à l'aise.*» (13)

«Je suis à 6 ans de la retraite, je vais travailler jusqu'à 65, j'ai quand même 59 en février. J'ai 58 ans, je suis à 6 ans de la retraite et je prends un certain recul. Il peut se passer des choses au travail, mais qu'est-ce que j'en fais. J'aurai des intérêts qui se poursuivront ensuite, du bénévolat, je m'impliquerai à un certain niveau pour continuer à être utile, juste à la communauté, pas juste à moi-même donc…» (8)

Ce qui caractérise le travail des organisateurs communautaires, c'est la séparation entre le temps de travail et les temps hors travail qui n'est pas aussi stricte et uniforme que chez les périsoignants. Les heures de travail normalement travaillées ne sont pas fixes. Ainsi, lorsqu'il y a urgence : « on ne sait pas à quelle heures on va finir », mais surtout on est souvent appelé à travailler le soir pour des réunions ou pour assister à des conseils d'administration.

«L'horaire qui est essentiel c'est de lundi à vendredi et de 9 h à 5 h. Dans les faits on ne fait pas toujours ça… parce que quand on a un urgence on ne sait pas à quelle heure on va finir.» (7)

«C'est variable, mais habituellement je suis de 8 à 5 parce que je suis l'horaire 4 jours 32 heures différées depuis 3 ans. Je travaille 4 jours par semaine de 8 h à 5 h, sauf que je suis aussi très disponible s'il faut que je travaille le soir, alors ça va dépendre des dossiers. Là l'hiver arrive, je vais en avoir 2 ou 3 fois par semaine, des fois plus, à travailler de soir, pour être plus disponible, mais je suis plus 8 / 5 mais à l'occasion en soirée quand ils ont dse besoins.» (11)

«C'est quant même assez flexible, disons en fait ce qui est bien, ils appellent ça l'horaire flexible, j'ai ça depuis 2 mois je pense, on peut faire 45 minutes de plus par jour et accumuler une journée aux 2 semaines, donc on ne travaille pas un lundi sur 2, donc depuis ce temps-là je travaille de 8 h 30 à 5 h et quart. Mais normalement c'est soit de 9 à 5 ou 8 h et demi à 4 et demi. Mais avec ce 45 minutes de plus par jour, je fais de 8 et demi à 5 et demi du lundi au vendredi, mais souvent les soirs dans les dossiers que j'ai, je suis appelée à avoir souvent des réunions le soir.» (12)

«Oui, normalement c'est de 8 h à 16 h, mais ça varie parce que souvent je dois travailler de soir, puisque dans les groupes communautaires il y a des conseils d'administration auxquels on va donner du support; ce sont des bénévoles, ces gens-là ce ne sont pas des employés, donc souvent on est appelé à venir travailler le soir, accompagner, donc ça peut arriver une fois par mois qu'on soit obligé de travailler de 7 h à 10 h le soir.» (14)

«Nous on a une très grande liberté parce que dans le fond ça va aussi avec la disponibilité des groupes, c'est-à-dire que même si ça peut arriver des fois pour des raisons personnelles je vais changer, mais l'important c'est que je livre la marchandise, mais à part de ça, oui j'ai une bonne marge de manœuvre parce que… il faut arriver à

être disponible pour les gens. C'est un peu normal qu'on ait cet horaire, parce que ça serait compliqué parce que ça vient vite un moment donné, tu vois la semaine prochaine on veut faire les priorités de quartier, puis on sait que les patrons ils sont d'accord avec ça les priorités de quartier, ce qui est intéressant c'est l'enjeu de faire du développement social, fait que la formation je peux l'avoir de soir, l'après-midi ils en font une mais je ne suis pas disponible; j'ai autre chose, je n'ai pas le choix. Puis le vendredi je ne travaille pas, puis en fait le vendredi je n'ai pas le choix ou bien je vais être libre le matin, ça ne me dérange pas.» (11)

Les principales activités dans l'horaire de travail des organisateurs communautaires se composent de tâches très variées. On prend ses messages dans sa boite vocale et ses courriels et on retourne les réponses « qu'il faut soigner » en tout début de la journée et parfois tout au long de la journée. On analyse ses dossiers, on prend les rendez-vous avec les organismes et on planifie son agenda. Avant un rendez-vous, on étudie les dossiers et on prépare la réunion à venir. Après la rencontre, « s'il n'y a pas d'urgence», on entre dans ses dossiers informatiques les informations recueillies. De façon générale, un organisateur communautaire valse entre les réunions à l'interne et les nombreuses rencontres de divers comités, dans la plus grande autonomie, en ayant la satisfaction de ne pas avoir un « supérieur immédiat sur le dos». Ils comptent leur temps de travail et sont bien informés par le supérieur immédiat de la règlementation en vigueur sur le temps supplémentaire, soit le nombre d'heures prescrites à ne pas dépasser et l'obligation de reprendre ce temps accumulé en congé le plus rapidement possible.

«Alors j'ai un horaire comprimée, ça nous y reviendrons plus tard. Une journée typique c'est de 8 à 5 alors j'arrive, je regarde si j'ai des messages sur mon répondeur, il y en a peu habituellement puisque je finis à 5 h, parfois j'ai des réunions extérieures donc je peux en avoir quelques-uns. Je regarde mes courriels aussi, je fais beaucoup d'appels pas pour m'en débarrasser, mais c'est le moment pour le faire. Les gens sont déjà au bureau. Je réponds à quelques courriels, je fais des analyses de dossiers… je prends des rendez-vous pour des rencontres d'organismes que je dois rencontrer pour les jours qui viennent et je regarde ce que j'ai à l'agenda. Il se peut que j'aie à sortir pour rencontrer les conseils d'administration, alors à ce moment-là il faut que j'étudie le dossier, mettre le dossier à jour et préparer la réunion, puis je les rencontre. Je reviens au bureau s'il n'y a pas d'urgence je vais entrer au système informatique l'information recueillie, la mettre au dossier. D'autres fonctions, je représente l'agence sur un comité; avec mes collègues on est sur d'autres comités aussi. Donc c'est souvent un rôle de personne ressource. (…)Je sors souvent de l'agence, je te dirais une fois par semaine, dépendant de la

planification aussi … je fais peut-être par année 40 visites communautaires, la région c'est grand entre ici et Rigaud il y 1 h et quart de trajet, une heure entre ici et Lac Brome, alors oui des fois je pars pour une journée au complet, je vais visiter 3 ou 4 organismes dans la même journée et revenir. (…) Il y a les réunions d'équipe, informelles et plus formelles. Informelles, c'est qu'on partage les difficultés qu'on peut avoir sur un cas particulier d'organisme. Tant de réunions dans la semaine, je dirais peut-être une journée de réunion dans la semaine.» (8)

«En général quand j'arrive, bien ça dépend, j'arrive et je regarde mes messages téléphonique, voir s'il y a des urgences, un premier screening, mais je ne les ouvre pas, je vais aller dire bonjour à mes collègues, jaser pendant 15 minutes, puis… bon la discussion ça peut porter sur n'importe quoi, la job ou pas la job. Puis après ça, je reviens et j'épluche, je regarde les courriers que je pense qu'ils sont les plus importants, il y en a que je ne regarde pas du tout, mais je vais aller focuser sur ce que je m'étais dit, fait que si j'ai un document à finir, un cadre de référence, une écriture des règlements généraux d'une concertation, je m'étais fixé 2 objectifs dans la journée, ce document là et puis un autre, je vais essayer de focuser là-dessus, puis éplucher les autres courriels, puis aussi il y a toujours de l'information qui arrive, une nouvelle information sur les problématiques dans le quartier qui peut arriver. Une demande de notre patronne, ça varie, mais ces informations-là dépendant de l'urgence, de ce que c'est, puis où est-ce que je suis avancé comme j'ai dit, si ce n'est pas urgent et puis que je n'ai pas fini comme objectif, bien je le mets de côté et je finis mes affaires. Moi je priorise l'opérationnalisation, je préconise que les affaires complètes soient faites, puis avant de… j'ai comme une peur de l'envahissement, de l'information à ne plus finir… j'ai peur d'être submergé par ce que le monde peut apporter. J'ai peut-être une fermeture un peu plus ferme que qu'est-ce que ça devrait. Il y en a d'autres qui ne l'ont pas peut-être assez la fermeture, ils lisent tous les courriels, puis un moment donné ils ont de la misère à focuser.» (9)

«Bien c'est sûr qu'il n'y a pas une journée pareille, mais disons soit que la première chose soit que je suis en réunion à l'extérieur, souvent ça commence à 9 h et demi, on arrive, je suis en réunion dans un centre communautaire, qui n'est pas très loin d'ici, je m'en vais directement là-bas parce que ça ne vaut pas la peine de venir jusqu'ici. À Rosemont toujours. J'arrive en réunion, donc je suis souvent assise autour d'une table avec des personnes ou sinon je rentre ici et j'ouvre mon ordinateur puis c'est compte rendu, des courriels beaucoup. (…)Bien en fait ça s'échelonne sur toute une journée dans le fond. Je reçois, j'envoie des courriels, quand je ne suis pas en réunion, je suis à l'ordinateur et j'envoie des courriels au fil de la journée. Je peux en envoyer 20, 25, 30 par jour. (…) Oui puis il faut soigner les courriels aussi, souvent les courriels c'est super important. C'est un résumé, un alignement, c'est… on s'appuie beaucoup, beaucoup là-dessus, c'est vraiment le travail qui passe par là, ce n'est pas juste des petits courriels bon bien c'est beau on se voit demain, c'est des courriels complexes, il faut organiser sa pensée tout passe par là et il ne faut pas faire d'erreur. Pour moi je juge ça très important, je ne veux pas faire des courriels avec des fautes d'orthographe non plus, donc effectivement on soigne sa pensée fait que ça prend, moi je suis habituée là, je ne prends pas 2 heures à écrire un courriel, disons qu'il faut avoir de la concentration.» (12)

«Bien en ce qui me concerne personnellement, moi je trouve ce qui est le plus intéressant c'est la souplesse de mon horaire, le fait de ne pas avoir un supérieur immédiat qui est

toujours sur mon dos : »aïe! tu n'es pas arrivé à l'heure aujourd'hui, fait que là demain c'est à 8 h et demi que je veux te voir assis à ton bureau ». Je ne connais pas ça moi, nous en fait les organisateurs communautaires, je dirais qu'en général c'est un aspect très positif de notre travail, c'est nous qui organisons notre cédule de travail selon le besoin du milieu ou de notre… de nos dossiers, tu sais il y a des dossiers où tu vas avoir plus de rencontres, par exemple avec des citoyens, bien le citoyen travaille de jour, alors souvent tu vas les rencontrer le soir alors, j'ai des collègues qui travaillent à 7 h, bien ils vont s'accumuler du temps, régulièrement chaque semaine ils ont une réunion le soir, 3 h, alors au bout d'un mois ils ont accumulé mettons une quinzaine d'heures, ainsi de suite.» (5)

La satisfaction ou l'insatisfaction au travail ne relève pas des conditions de travail, mais sont plutôt de l'ordre de l'organisationnel, du structurel ou du «politico-administratif.» De façon générale, les organisateurs communautaires sont très satisfaits de leurs conditions de travail.

«Tout va bien, on ne peut pas dire ça, on est quant même dans un contexte… je ne réponds pas à votre question, si on parle de mes conditions de travail, moi je les trouve relativement satisfaisantes, les problèmes qui concernent notre organisation sont plus d'ordre structurel et politico-administratif et relèvent des relations pas toujours très harmonieuses entre les instances locales et les CSSS et notre organisation. Ça je ne peux pas faire grand-chose pour changer malheureusement.» (6)

«Oui, oui, surtout qu'à l'agence de la santé, je pense que la façon dont les congés, le calendrier des congés et des vacances sont modulés, c'est intéressant. Par exemple on n'a pas de congé mobile, Noël, on a une semaine où les congés sont organisés de sorte que l'agence est fermée une semaine. J'ai 4 semaines de vacances l'été que je peux prendre au complet, bout à bout… alors ce n'est pas tout le monde qui a accès à ces conditions-là. Il y a bien des gens qui n'ont que 2 semaines, des fois ils les prennent au mois d'octobre, bon, sur ce côté-là, rien à redire.» (8)

Bien qu'à première vue, le télétravail puisse sembler une avenue intéressante pour les organisateurs communautaires, étant donné la nature de leur emploi, il en est tout autrement pour la grande majorité que nous avons rencontrée. Le travail à la maison ne semble pas encouragé par les organismes et peu pratiqué par ces professionnels. Si pour une agente de planification, programmation et recherche et un organisateur communautaire qui est dans une démarche emploi-famille-étude, on s'y refuse systématiquement, pour d'autres c'est une pratique qui n'est qu'occasionnelle.

«Non, mais je ne voudrais pas le faire non plus. Non, je m'y refuse systématiquement, non.» (…) La question du télétravail, j'avoue que ce serait d'intérêt pour moi, parce que… mais ce n'est pas quelque chose qui est beaucoup encouragé dans l'organisation, en tout cas, c'est le sentiment que j'ai au moment où je vous parle.» (6)

«Non, non. J'ai assez des études quand j'arrive à la maison, je mange et je lis, fait que... Puis l'avantage c'est du développement de moyen à long terme, fait qu'il n'y a pas beaucoup d'urgence là, là. C'est un travail constant de moyen à long terme, ce n'est pas comme si tu étais intervenant. La famille que tu suis il faut absolument que tu y ailles.» (9)

«Ça m'arrive mais c'est plutôt rare. J'ai des collègues qui font ça régulièrement, ils ont de la rédaction à faire, c'est plus facile pour eux. Ils sont moins dérangés parce que là la consigne c'est d'aviser le supérieur immédiat parce que t'étais où aujourd'hui, j'avais à travailler, bien je travaillais chez nous, ah oui ok ! C'est que l'employeur peut pas vraiment savoir quand tu es au bureau tu sais. (…) C'est une question de principe, non moi, à moins qu'il y ait un dossier qui demande… quelque chose de vraiment important, que je dois travailler un samedi, je vais le faire, ça arrive d'avoir des activités comme des fêtes de quartier les fins de semaine, ça c'est autre chose, mais non je n'ai pas de dossier qui m'amène à…» (5)

«Rarement. De un, je ne suis pas bien installé physiquement pour travailler à la maison, de deux, je n'aime pas ça parce que soit il me manque des documents, soit l'interaction avec les gens, il y a trop de distraction à la maison pour me concentrer et être capable de travailler. C'est rare, c'est rare parce que j'en ai pas assez pour faire une journée complète, ça, ça ne me manque pas de ne pas pouvoir travailler à la maison, ça ne me manque pas et je n'en amène pas en surplus parce que je n'ai pas réussi à faire, c'est très occasionnel.» (15)

«Bien je dirais plus par mois. Minimalement une journée par mois. C'est plus la fin de semaine. C'est souvent de la rédaction, de la rédaction de rapport parce qu'on n'a pas eu le temps ou… c'est plus facile, vous voyez on est trois dans le bureau, si on est tout le monde-là, des fois on se parle, des fois on se questionne sur des affaires, c'est plus difficile, donc moi le samedi matin en pyjamas avec mon café on dirait que les idées se mettent plus en place. (…) (Non rémunéré) Non, puis c'est complètement à côté, ça ne fait pas partie de mes tâches, pas libéré pour faire ça, bien c'est un investissement personnel, puis de toute façon quand on est superviseur de stage c'est en plus de notre job normal. Puis ce qui fait que j'ai fait… je fais au moins dans une saison, je fais au moins trois fins de semaine… à peu près une fois par année, au moins 3 fins de semaine que dans l'année je vais investir du temps personnel.» (7)

«Rarement, rarement et les occasions ou les fois que j'ai à travailler de la maison c'est… des visites à faire, je pars une journée et je sais que le lendemain j'en ai d'autres alors j'ai les dossiers avec moi, je peux les regarder, prendre une heure pour le lendemain, des choses comme ça, mais contrairement à d'autres je n'amène pas de travail à la maison. Je sais que c'est permis, c'est possible avec l'accord du supérieur immédiat de faire du travail à domicile, mais je demeure à Longueuil à 5 ou 6 kilomètres d'ici, c'est un autre

avantage parce que je retourne à la maison le midi, ça coupe la journée… ça fait toute la différence, les journées sont moins longues, ça se prend très bien.» (8)

«Non. On n'est pas supposé, quand je le fais c'est par exemple comme je disais, disons que j'ai une réunion à 9 h, puis que moi je suis supposé commencer à 8 h 30, ce n'est pas logique de venir ici et de repartir pour une réunion donc souvent moi ce que je fais c'est que je regarde mes courriels comme ça, mais il y a plein de monde qui ne le fait pas, ils disent moi je commence à 9 h, puis ce n'est pas su, ils ne le disent pas, mais moi je fais ça. Je regarde mes courriels, j'en envoie, je fais des suivis, des fois des appels, mais pour moi ça rentre dans mes heures, ce n'est pas du temps que je fais en plus, puisque je suis obligé de le faire parce que sinon je n'y arrive pas.» (12)

Seulement deux répondants mentionnent faire du télétravail sur une base régulière. Dans les faits, tous les deux ont un horaire de 35 heures par semaine. C'est une façon d'avancer plus rapidement dans ses dossiers, avoir une meilleure concentration pour certaines activités, tout simplement pour prendre de l'avance ou bien analyser le dossier qu'on n'a pas eu le temps de compléter au bureau. Dans le premier cas, le télétravail est comptabilisé comme un temps travaillé, alors que pour le deuxième cas ce n'est pas un temps de travail comptabilisé.

«Oui, assez régulièrement. Je vous dirais qu'en principe j'essaie de travailler une journée semaine à la maison. Moi c'est pour moi, ça je l'ai expliqué quand j'ai eu des nouveaux patrons, j'ai eu à l'expliquer, pour savoir pourquoi, moi ça me permet d'avancer beaucoup dans mon travail. J'ai pas, justement, des téléphones cette journée-là, les gens laissent des messages, je prends mes messages régulièrement dans la journée, je retourne les messages, je prends aussi des courriels dans la journée et je retourne des courriels, mais où ça me convient le mieux… bon je suis seul dans ma maison, devant mon ordinateur puis ça rentre. Évidemment il y a beaucoup d'échanges, souvent j'essaie le plus possible de tenir la porte fermée, on est 2 ou 3 parfois dans le bureau, à 2 ou 3 ce n'est pas toujours facile, il y a toujours quelqu'un, puis ce n'est pas un reproche parce que je peux faire la même chose pour les collègues, mais disons que j'estime que voilà, c'est parti 15 minutes et puis on perd le fil, alors je trouve ça parfois dérangeant, alors que quand je me fixe les comptes rendus, j'aime bien faire les comptes rendus à la maison. Quand je travaille, j'ai travaillé beaucoup sur les bases de données spss, pour des organismes qui en ont besoin, à la maison parce que d'abord je ne suis pas un professionnel des bases de données, j'ai quelques notions, alors il faut que je me concentre et j'ai besoin… et quand j'ai l'idée il faut que j'exécute parce que sinon si on me parle pendant ça, je trouve ça difficile parfois, alors jusqu'à maintenant ça ne m'a pas causé de problèmes avec l'organisation.» (13)

> *«Bien oui. Et ça on ne le met pas, aujourd'hui avec toutes les technologies accessibles de l'extérieur on le fait, souvent avant de partir, on prend des courriels pour être certain de ne pas avoir manqué une information pertinente, mais quand on regarde l'accumulation de ce temps-là on se rend vite compte qu'on met beaucoup de temps, puis on ne comptabilise pas ça. Les week-ends on va ouvrir, on veut prendre de l'avance ou des fois je vais être chez moi et j'ai vais être amené à animer une réunion complète ou à faire l'animation bien je vais lire les dossiers comme il faut avant. Des fois je n'ai pas le temps donc je vais le lire chez moi.*» (14)

En somme, la nature du travail des organisateurs communautaires relève du statut de professionnel davantage que du statut de salarié. On a l'impression de disposer d'une grande autonomie, autant en ce qui a trait aux horaires que de la charge du travail relative demandée par la profession. Malgré l'étalement de l'horaire sur une plus grande partie de la journée, on est satisfait du travail accompli et on ne ressent pas le besoin d'effectuer du télétravail pour mieux arrimer temps professionnel et temps personnel. Les conflits de la conciliation emploi-famille sont-ils une question de genre ? Dans la prochaine section, nous verrons comment les organisateurs communautaires perçoivent leur conciliation emploi-famille.

La conciliation emploi famille : un temps familial et personnel « parasité» [2]?

Avoir un horaire modulable peut sembler rendre plus facile l'articulation emploi-famille ou vie professionnelle/vie personnelle. Avoir une nuit plus courte avec une souplesse de l'horaire de travail permet de se lever plus tard si le besoin se fait sentir ou de s'absenter plus facilement pour un proche parent ou un parent vieillissant ou pour soi-même.

> *«Bien, il arrive des imprévus, par exemple ma fille qui est allée se faire enlever les dents de sagesse qui n'a pratiquement pas dormi de la nuit et même si elle s'occupe d'elle on s'en est occupé quand même, puis bon ça fait une nuit un peu courte, fait que ce matin je*

[2] .Thoemmes, Kanzari et Escarboutel. (2011). Temporalités des cadres et malaise au travail. In *Revue Interventions économique*. 43/2011.

trouvais ça un peu dur de me lever à l'heure habituelle, fait que je me suis levé un peu plus tard. Ou encore… bien ça c'est ma famille proche, mais j'ai mes parents qui sont vieillissants puis bon ma mère à des problèmes de santé actuellement, puis elle demeure à St-Sauveur au nord de Montréal, bien moi, je ne suis pas tout seul, mais quand ma sœur n'est pas disponible je dois me déplacer donc il y a des fois j'ai dû dire bien aujourd'hui, oubliez moi je ne rentre pas. J'ai un imprévu, il faut que j'aille à St-Sauveur m'occuper de ma mère par exemple. C'est plus des choses comme ça dans le fond.» (…) Bien, j'ai des choses à régler le matin chez moi, des imprévus, une des raisons familiales justement, donc à ce moment-là ça me permet d'avoir un espace… Donc, mon titre d'emploi c'est organisateur communautaire me permet d'avoir une souplesse dans mon horaire de travail.» (5)

«J'informe ma supérieure, j'ai un enfant qui a un besoin médical je ne rentre pas demain matin, je ne suis pas disponible demain matin. Il n'y a pas de problème, je l'ai informée, mais elle n'a pas à me chercher, elle sait où je suis. C'est les raisons familiales, on a d'ailleurs des congés de maladie, on a aussi des congés pour des raisons personnelles. Dans la convention, c'est payé, je l'informe comme ça et c'est moi qui va décider si j'utilise du temps accumulé ou j'utilise ma banque de maladie personnelle. C'est codifié, beaucoup de souplesse de ce côté-là et puis ça c'est une question de relation de confiance, ma supérieure sait que le travail est bien fait, on est sérieux, elle voit bien qu'on a ça à cœur.» (8)

«Ça peut arriver, mais pas fréquemment, mais ça peut arriver par exemple, je sais pas moi, un examen médical le matin, j'arrive une heure plus tard, je finis une heure plus tard, des choses comme ça, mais ce n'est pas régulier. Dans ce sens-là je n'ai pas de problème, ça doit aussi dépendre de notre supérieur immédiat, mais à venir jusqu'à maintenant je n'ai jamais eu de commentaire sur ça. Écoutez, j'ai connu un patron il y a 30 ans peut être qui s'était installé l'heure juste devant son bureau pour être capable de vérifier, mais je pense que c'est le seul en 30 ans que j'ai connu qui était, je veux dire dans le fond, quand on sait le moindrement le type de travail qu'on fait, ce qu'on a à faire, moi je suis en réunion, s'il est midi, je ne pars pas diner si ce n'est pas terminé, si les gens veulent terminer à 30 minutes, une heure plus tard, il faut le faire, alors ce qui fait que, c'est arrivé souvent, je vais diner en réunion, sur place ou je me prends de quoi au retour, puis je continue à travailler en mangeant un sandwich. C'est pour ça que je dis c'est tellement flexible, une chance que la majorité des patrons comprennent. Actuellement la patronne qu'on a a déjà été organisatrice communautaire, alors je pense que c'est beaucoup plus facile de comprendre …» (13)

Lorsqu'on est deux et qu'il y a répartition des tâches et qu'on y trouve des « zones d'intérêts » avec le temps, la sphère professionnelle et la sphère personnelle peuvent être perçues comme plus faciles à concilier.

«Oui tout à fait, oui, je ne dirais pas que le partage des tâches ménagères est équitable, j'y accorde moins d'importance, mais comment je dirais, je m'occupe… on a partagé avec

le temps, on a trouvé nos zones d'intérêts. Moi c'est le lave-vaisselle, moi c'est les brassées, le lavage, moi c'est pelleter, sortir les poubelles, bricoler dans la maison, réparer tout ce qui fait défaut, faire le taxi, aussi comme elle, faire le taxi… faire la gestion des finances… faire l'épicerie, c'est moi qui fait l'épicerie, c'est moi qui fait la liste, c'est moi qui planifie qu'est-ce qu'on va manger, puis j'achète. Bon et puis je cuisine aussi, ça c'est à peu près égal, cuisiner. C'est un peu comme ça, mais le côté ménage elle en fait plus, côté discuter avec les enfants, les écouter, elle en fait beaucoup plus que moi, mais c'est les forces des femmes la communication, c'est beaucoup plus développé que chez l'homme.» (8)

Si pour nos trois derniers répondants de sexe masculin, de plus de 50 ans, l'articulation de la sphère du travail et de la sphère familiale est marquée par la facilité de s'absenter, il en est tout autrement chez cette agente de planification, programmation et recherche, qui a deux enfants en bas âge et un adolescent, alors qu'elle travaille 35 heures par semaine, tout en étant monoparentale en garde partagée.

«Bien c'est parce que c'est un cercle vicieux, si moi je travaillais à temps régulier je vous dirais oui, mais quand on fait du temps supplémentaire, puis qu'on n'a jamais le temps de reprendre le temps supplémentaire, un moment donné on est essoufflée, pour moi c'est non, je trouve que je travaille trop et ça fait en sorte que quand tu arrives le vendredi la fin de semaine je suis brulée, mais j'ai des enfants moi et il faut repartir, donc c'est comme si on a l'impression de toujours être en train de courir. Tout le temps, donc, mais si j'arrivais à faire une semaine normale de travail, telle qu'elle devrait l'être, faire mon 8 à 16, probablement que je trouverais que j'ai assez de congé. Donc, celui qui arrive à faire son 8 à 16 je crois que oui.» (14)

Le retour à la maison peut-être aussi essoufflant pour les mamans monoparentales, même en garde partagée. Il y a les soupers à préparer, les devoirs et les leçons à superviser pour le plus jeune qui a besoin de plus d'encadrement scolaire, le bain des enfants, etc. Ça peut être « pénible » parfois bien qu'on y arrive à force d'organisation, de discipline, mais également de « savoir dire non ». À cela, on ajoute la solution qui lui semblait la plus judicieuse dans sa situation, celle de rapprocher le domicile familial du lieu de travail.

«Je n'arrive pas en retard, mais non il m'arrive que je sois très, très juste, des fois les soupers, les devoirs et les leçons parce que j'ai un petit qui demande encore plus d'encadrement scolaire, donc des fois c'est pénible, des fois, parce qu'on arrive du travail, moi j'ai la chance, j'ai réglé mon problème en décidant d'habiter près de mon

travail et que l'école de mon garçon est près du travail, donc quand je termine tout est à 15 minutes maximum du travail, donc quand j'arrive à terminer à 16 h je prends les enfants, ça me laisse le temps, on arrive à 16 h 30, là j'ai le temps de faire les devoirs, de souper, le bain, voir à la routine, donc j'ai réussi, mais ça m'a pris du temps, il a fallu beaucoup de discipline et d'organisation puis de savoir dire non» (14)

Par ailleurs, on peut se sentir pénalisée lorsqu'on est organisatrice communautaire et mère monoparentale, même en garde partagée. On a le sentiment qu'on est vu comme «moins performante », indisponible quand on fait le choix de prioriser sa famille. La carrière « écope » du point de vue de l'avancement, en raison de la perception des gens eu égard à sa disponibilité et à son implication au travail. Prioriser la famille n'est toutefois pas seulement une affaire de femme dans certains cas. Chez notre répondant 8, choisir la famille c'est aussi « renoncer à devenir cadre », pour faire plus d'heures et « avoir un meilleur salaire ».

«Oui il y a une forme d'exclusion; le fait de, c'est-à-dire que dans le milieu je suis peut-être pas perçue comme l'organisatrice communautaire la plus disponible, la plus… donc c'est sûr qu'on en souffre parce qu'on est vue comme moins performante ou moins disponible, oui, quand on fait le choix de prioriser notre famille ça écope sur notre carrière, puis sur l'avancement, puis sur la perception des gens, notre implication oui. Moi je trouve que oui dans le milieu communautaire, pas ici dans la boite, mes clients si vous voulez, les groupes communautaires.» (14)

«Mes enfants ont 13 ans, 19 ans et 21 ans. C'est très demandant, il faut être disponible, c'est un choix de travailler ce nombre d'heures là ou encore c'est aussi un choix de ne pas devenir cadre pour faire plus d'heures, un meilleur salaire, c'est un choix personnel». (8)

Si on ajoute à cela un malaise ou une forme de culpabilité envers les enfants qui signalent à leurs parents qu'ils ne sont « pas souvent à la maison » et qu'ils travaillent plusieurs soirs par semaine, cet assemblage d'événements peut entraîner un grand stress et avoir des répercussions sur la santé.

«Bien je me suis fait mettre à l'ordre il n'y a pas longtemps, parce que dans le dernier mois, les semaines, exemple la semaine dernière j'ai travaillé 4 soirs en ligne, c'est-à-dire que je reviens toujours à la maison pour les faire souper, puis après je repars, ça, ça tue. C'est épouvantable. Bien ma fille a 13 ans et un moment donné elle me dit : « maman as-tu quelque chose cette semaine, je suis tannée de te voir travailler ». Mais probablement que je suis plus… puis c'est fou, puis c'est dingue, si on va chercher, les

deux grands s'en viennent à la maison, mais il faut que j'aille chercher le plus petit, après ça je m'en vais à la maison, je fais le souper en vitesse, je fais faire les devoirs, là à 6 h 15 je pars, puis après je reviens, puis on se relève le lendemain matin pour faire les lunchs puis… non, non ça n'a pas de sens.» (14)

Chez les deux prochaines répondantes, l'horaire 4 /32 et le temps partiel 4 / 28 rend la tâche moins lourde. Quand son enfant à un besoin particulier ou que les enfants sont encore en bas âge et que le temps partiel, juxtaposé aux congés sans solde qui viennent à la rescousse d'un problème de santé, une journée par semaine ajoutée à la flexibilité des horaires, tout cela permet de souffler un peu.

«Bien, pour des raisons de conciliation travail famille, moi j'ai un enfant qui aujourd'hui va avoir 15 ans au mois de mars, mais qui a des besoins particuliers, c'est un enfant qui est autiste avec une déficience intellectuelle, donc c'est sûr justement un enfant…, je suis bi-parentale, je suis toujours avec mon conjoint, mais c'est quand même une situation familiale qui demande beaucoup, qui est exigeante, donc pour moi c'est important d'avoir une journée par semaine, soit que je peux consacrer à des rendez-vous médicaux avec mon enfant, mais aussi du temps pour moi, du temps pour l'organisation de la maison, les courses, le ménage, etc.» (10)

«C'est dur, je pense qu'au quotidien ce qui est le plus important c'est moi. Moi j'ai déjà travaillé dans le privé, dans une banque, et ne comprenais pas à l'époque parce que j'étais trop jeune, puis il y avait une maman, elle arrivait toujours 5, 10, 15 minutes en retard, et je ne comprenais pas parce que nous tous on était là à 8 h et demi. Aujourd'hui avec les enfants je peux la comprendre et j'apprécie beaucoup de ne pas être au service à la clientèle et être obligé d'être à 7 h et demi. Ça je n'y parviendrais pas. Mais dans le quotidien si j'avais un choix à faire, je préfère ma flexibilité d'horaire aux jours de congé. D'ailleurs, j'ai à peine commencé à les prendre, je n'avais jamais utilisé ça des congés sans solde.» (15)

Les organisateurs communautaires disposent de plusieurs mesures afin de les aider à concilier la sphère professionnelle et la sphère personnelle. Au niveau syndical, on fait des démarches auprès des employeurs pour se rapprocher des besoins particuliers des professionnels en situation parentale pour favoriser un meilleur arrimage du travail et de la famille pendant la semaine de relâche ou pendant les vacances pour les parents ayant de jeunes enfants.

«En tant que syndicat on fait des démarches auprès de l'employeur pour qu'il y ait des mesures de conciliation travail famille qui existent pendant la semaine de relâche, pour

les vacances pour les salariés qui ont des jeunes enfants ou des enfants d'âge scolaire, on priorise une salariée qui est célibataire dans le même service. Le fait de pouvoir prendre des congés personnels, il y a des congés parentaux ainsi de suite prévus dans la convention. Quant même pas mal de mesures et moi je trouve que c'est très bien, ça favorise justement l'accès à ce genre de chose qui permettent d'être auprès de tes enfants qui en ont besoin.» (5)

Les organisateurs communautaires bénéficient également de plusieurs mesures en temps pour concilier emploi et famille. Ils ont la possibilité de prendre un congé différé, des congés de maladie et des congés personnels. On se sent privilégié aussi d'avoir 4 semaines de vacances et bien entendu diverses formes d'aménagement du temps de travail, dont la semaine de 4 jours, le temps partiel et la flexibilité possible en tenant compte de leur autonomie comme organisateur communautaire.

«Oui. J'ai pris un, si on pense à un congé différé que c'en est un, en fait un congé différé c'est qu'on se paye des vacances, on se paye du temps. C'est un régime où pendant une durée de temps, par exemple 3 ans pour prendre un congé de 6 mois, à 80 pourcent, tu n'as pas ton salaire pendant on va dire 4 ans pour 6 mois de congé, alors moi j'ai fait ça quand mes filles étaient plus jeunes, 2 étés en ligne pour m'occuper d'elles, pour être avec elles, c'était pour moi plus. Donc ça c'est une mesure que j'ai utilisée parce que je trouvais ça important d'être auprès d'elles avant qu'elles commencent l'école.» (5)

«Bien c'est certain que comme moi j'ai en enfant, 4/32, les congés de maladie et les vacances c'est proportionnel au temps travaillé donc normalement quelqu'un qui est à temps plein il y a une banque de 9 jours de maladie, de congé maladie, donc moi c'est réduit à 4 jours de maladie. Même chose pour les congés fériés, donc un dans l'autre ça finit par s'équivaloir mais c'est sûr qu'au niveau des vacances annuelles, moi ce que je trouve c'est qu'on a droit à 4 semaines de vacances et puis au bout de 25-30 ans de service il y a une cinquième semaine qui s'ajoute, mais ce que je trouve dommage pour les gens qui ont des jeunes enfants c'est que c'est peut-être là qu'on en aurait besoin de cette cinquième semaine, parce que rendu à 25-30 ans de service, c'est sûr que les gens sont contents de l'avoir, mais… mais… très franchement c'est sûr que ça a l'air de faire beaucoup 4 semaines de vacances par rapport à d'autres milieux de travail, on est privilégiés, mais si je regarde l'organisation scolaire quant même, il y a tout de même une semaine au mois de février, mars, où c'est ce qu'on appelle la semaine de relâche donc partout au Québec pendant une semaine il n'y a pas d'école donc tous les parents doivent composer avec cette semaine-là, à Noël c'est les congés de Noël, donc ça va terminer le 23 décembre et l'ensemble des écoles recommencent le 9 janvier, encore là il y a un 2 semaines où… donc c'est ça, moi je trouve qu'au niveau des congés annuels une autre semaine de vacances ça pourrait être intéressant d'en avoir plus pour permettre d'aménager un peu le temps. Peut-être aussi au niveau des congés personnels, c'est sûr qu'on a des congés de maladie, mais quelques congés personnels, on a droit je pense

c'est 3 jours par année de congé sans solde pour soit nos enfant, mais... bon je sais qu'il y a d'autres milieux de travail où ils ont tout converti leurs congés en congés familiaux. Donc la personne peut prendre un congé de maladie pour elle, mais elle peut prendre aussi pour la famille, un proche, puis au niveau du réseau de la santé et des services sociaux c'est à travailler parce que ce n'est pas très avancé je trouve». (10)

Comme chez les périsoignants, la connaissance de la convention collective est peu manifeste. Tous les intervenants syndicaux rencontrés mentionnent que de façon générale les organisateurs communautaires connaissent peu la convention collective et ne consultent qu'en cas de problèmes et pour s'assurer que leurs droits ne sont pas lésés. Ils ne se prévalent pas toujours des congés auxquels ils ont droit et des aménagements du temps de travail possibles. Par ailleurs, les demandes restent toujours à la discrétion des supérieurs immédiats. En fait, les règles ne sont pas équitables pour tout le monde au final.

«Plus ou moins je dirais, les gens souvent vont lire la convention collective quand ils rencontrent un problème sinon on leur remet puis ça reste sur le bureau, c'est sûr que ça gagne toujours à être connu, mais ils ne se prévalent pas toujours des congés auxquels on a le droit, c'est sûr… à part le congé 4/32 il y a d'autres aménagements du temps de travail qui sont possibles, l'horaire flexible, les gens peuvent convenir, toujours avec leur supérieur immédiat de rentrer à 10 heure de finir à 18 heures ou faire plus d'heures dans une journée pour avoir une journée de congé, mais ça reste toujours à la discrétion du supérieur immédiat, donc… là-dessus c'est là que les règles ne s'appliquent pas de façon équitable nécessairement pour tout le monde. Là-dessus il y aurait peut-être un travail pour mieux faire connaitre les règles.» (10)

Toutefois, il ne faudrait pas négliger pour autant les salariés n'ayant pas d'enfant. Certains salarié(e)s peuvent se sentir exclus des démarches syndicales emploi-famille pour les travailleurs ayant des enfants, pour des raisons liées à leur situation personnelle ou pour une méconnaissance de d'autres situations de soutiens familiaux ou personnels, comme par exemple les proches aidants pour un parent âgé en perte d'autonomie ou d'un conjoint malade. Les entreprises et les organisations font face aux premiers balbutiements dans leurs pratiques plus larges de conciliation emploi-famille-soins et de cette dynamique sociétale qui va en grandissant. De plus, les travailleurs sont de plus en plus conscients que leur bien-être est le moteur de leur productivité, ils

ne sont plus prêts à mettre de côté la sphère privée pour la sphère professionnelle. (Thoemmes et al., 2011)[3]

> *«En fait, je n'ai pas d'enfant, il y a moi et mon conjoint. Une famille de deux. C'est pour ça que je tenais d'ailleurs à participer à votre étude parce que moi ma crainte à chaque fois qu'on parle de conciliation c'est que… en fait peut-être à tort mais ma crainte c'est que ça devienne un privilège exclusif des gens qui ont des enfants, alors que je considère que j'y ai droit comme n'importe quel autre employé, mais bon en même temps on se sent peut-être… moi ce n'est pas mon cas, mais on le définit toujours dans l'axe… moi je préfère parler d'aménagement temps de travail- vie personnelle que travail-famille. C'est la nuance.»* (6)

Les salarié(e)s ayant des enfants en bas âge ou qui conjuguent emploi-famille-étude ont sans doute peu de temps personnel. On prend du temps pour soi après que les enfants soient couchés, mais après 9 h, lorsque la journée commence tôt, on est plus fatigué. On tente de se remettre à l'activité physique et à faire du camping avec les enfants. On aime la lecture, mais il ne reste plus beaucoup de temps pour le faire. Quand on est aux études, il y a moins de temps pour les passe-temps. On veut performer, mais les études sont aussi sources de conflits avec la vie conjugale. De temps en temps les hommes jouent au hockey pour décrocher un peu. Quand on est monoparentale, on travaille quand les enfants sont chez leur père, on organise la maison, on cuisine et on organise la maison pour se libérer d'une tâche pour se consacrer aux enfants lorsqu'on en a la garde. En somme, on essaie de faire des activités en famille et de plaire à nos enfants dont les besoins sont différents selon l'âge et de tenir compte de leurs besoins lors qu'ils sont à la maison.

> *«Oui. Quand j'ai le temps, en fait le problème c'est que j'ai beaucoup… avec les enfants ça prend beaucoup, donc beaucoup moins de temps pour faire ça, ça je le fais quand les enfants sont couchés, fait qu'il est rendu autour de 9 h, ça me tente plus, je suis fatigué. Sinon, je me suis remise davantage à l'activité physique, l'été on fait du camping, j'aime la lecture mais je n'ai pas beaucoup de temps pour le faire. Ça se résume pas mal à ça.*» (15)

---

[3] . Thoemmes, Kanzari et Escarboutel. (2011). Temporalités des cadres et malaise au travail. In *Revue Interventions économique*. 43/2011.

*«Oui, oui ça dépend jusqu'à quel point je veux faire mes études. *rire* Il y a toujours des degrés de qualité qu'on veut atteindre, non je prends du temps quand même un peu. Des fois il y a des périodes où c'est serré, mais… j'ai ma poche de hockey ici et tantôt je vais, je n'ai pas de voiture, mais je vais à l'aréna, je travaille, je joue au hockey, mais le soir je fais beaucoup de lecture, ma copine trouve ça ordinaire un peu là, … les études ça fait source de conflit, mais…*» (9)

«Ah ! Mon dieu non. Pas tellement, j'aimerais mais c'est ça… pour moi c'est plus facile parce que je suis séparée donc je suis monoparentale donc il y a une semaine sur deux où ils vont chez leur père et moi l'autre semaine c'est là que je travaille plus, mais j'essaie de trouver du temps, mais souvent je suis dans l'organisation de la maison, pendant qu'ils ne sont pas là j'en profite pour cuisiner, faire tous les travaux domestiques pour avoir plus de temps avec eux quand ils viennent. Mais pour moi je n'ai plus vraiment, ce n'est vrai, je n'ai même pas de loisir.» (14)

«C'est-à-dire que maintenant ils sont plus âgés, ils suivent moins, j'en ai un de 9 ans, de 13 et de 16, c'est plus moi qui les conduit au cours de natation, de ski. On fait du ski ensemble, mais je les accompagne plus à leurs activités, loisirs ensemble ça c'est difficile à comptabiliser, parce qu'ils ont des âges très différents et des besoins, je pense qu'on va se permettre des vacances ensemble… ce qui est crucial c'est notre soirée cinéma. On essaie de trouver un film qui fait consensus. La fin de semaine on s'installe, le pop-corn maison puis on regarde un film.» (14)

En somme, nos organisatrices communautaires semblent plus affligées par la conciliation emploi-famille que nos organisateurs communautaires, surtout chez celles dont les enfants sont en bas âge ou qui requièrent des soins particuliers. Même si elles ont la possibilité d'aménager ou de réduire l'horaire de travail, la nature même de l'emploi rend la frontière floue entre temps professionnel et temps personnel ou familial. La situation familiale, comme le fait d'être monoparentale, rend la conciliation plus complexe. Prioriser la famille, c'est aussi renoncer à un avancement de carrière et faire face à la perception parfois négative que nous projette par notre environnement. Choisir un temps partiel ou un horaire réduit, c'est aussi synonyme d'une perte de revenu importante, d'où la difficulté de trouver à solution idéale.

Conclusion

Cette note de recherche visait à comprendre comment les périsoignants et les professionnels des services sociaux appréhendaient leur vécu et leurs perceptions dans leur rapport au travail et leur rapport aux différentes temporalités, dans un contexte où les temps son pluriels et entremêlés. Dans un premier temps, nous avons constaté que les périsoignants vaquent à leurs occupations professionnelles dans un cadre de travail intense et encadré, mais aussi dans un contexte souvent tendu et peu invitant. La pénurie de main-d'œuvre chez les périsoignants est aussi présente que chez les infirmières et conduit à une suractivité professionnelle pour certains d'entre eux. Le stress est aussi présent et la reconnaissance perçue est peu élevée, entre autres, sur le plan salarial. Les temps professionnels et familiaux sont mieux définis que chez les professionnels des services sociaux, mais les conflits entre la sphère professionnelle et la sphère privée sont loin de disparaître si on se fie aux propos des périsoignants. Les horaires de travail sont souvent différenciés, mais dictés par les directions d'établissement. Par ailleurs, les horaires des services de garde ou les horaires scolaires entrent souvent en conflit avec les temps professionnels prescrits. Le manque de soutien, la gestion du cas par cas ou à la pièce du supérieur immédiat avec le professionnel de la santé, ou encore la «fausse écoute», viennent miner l'optimisation des soins aux patients, la satisfaction et l'épanouissement du périsoignant. La nature du travail n’est pas étrangère aux difficultés, ainsi que d’autres facteurs externes qui rendent plus complexe la conciliation emploi-famille.

Chez les professionnels des services sociaux, les horaires de travail sont d'emblée flexibles, satisfaisants et renvoient à une autonomie professionnelle marquée. Toutefois, la situation peut devenir exigeante lorsque la situation professionnelle se conjugue à un horaire comprimé, une situation familiale en solo, en garde partagée ou avec des enfants qui demandent plus de soins. En outre, on peut penser que le sentiment de flexibilité, de liberté et la perception d’autonomie rendent moins visible la

porosité entre le temps professionnel prescrit et le temps personnel chez certains professionnels des services sociaux. Le télétravail reste occasionnel, car cette activité est perçue comme assez perméable à l'espace personnel, mais les heures de travail s'étirent souvent et les heures consacrées à l'espace personnel sont plus floues, moins déterminées et peut-être moins satisfaisantes que chez les périsoignants.

Pour le premier groupe, les organisations auraient avantage à prioriser une gestion plus humaine et mieux arrimée à l'articulation de la sphère professionnelle et la sphère personnelle pour attirer et maintenir du personnel de qualité dans le futur et maintenir un climat plus sain. Dans le deuxième groupe, qui mise sur l'autonomie et la flexibilité, on observe une augmentation de la charge de travail, l'empiètement sur les temps de repos et un étalement de la gestion des dossiers qui s'étirent tout au long de la journée. Selon les professionnels des services sociaux, les dirigeants devraient soutenir plus adéquatement celles et ceux qui sont confrontés à une plus grande source de stress et dont les responsabilités personnelles sont plus importantes. Les répondants considèrent que tous y gagneraient puisque cela permettrait de réduire les coûts collatéraux que la porosité et le chevauchement des temps peut impliquer.

Bibliographie

Aubry, F. (2012). « Les rythmes contradictoires de l'aide-soignante.» In *Temporalités* [En ligne], 16 | 2012, mis en ligne le 13 décembre 2012, consulté le 25 janvier 2013. URL : http://temporalites.revues.org/2237

Bessin, M., Gaudart, C. (2009) « Les temps sexués de l'activité : la temporalité au principe du genre ? », *Temporalités* [En ligne], 9 | 2009, mis en ligne le 30 septembre 2009, consulté le 12 septembre 2012. URL : http://temporalites.revues.org/979

Bouffartigue, P. (2011), « Une course fatale vers l'abîme ? », *Temporalités* [En ligne], 13 | 2011, mis en ligne le 22 juin 2011, consulté le 26 février 2012. URL : http://temporalites.revues.org/1501

Bouffartigue, P. (2005). Linhart, D., et A. Moutet (dir.). « Le travail nous est compté. La construction des normes temporelles au travail », *Temporalités* [En ligne], 3 | 2005, mis en ligne le 07 juillet 2009, consulté le 26 février 2012. URL http://temporalites.revues.org/493

Demazière, D**,** Samuel, O. (2010). « Inscrire les parcours individuels dans leurs contextes », *Temporalités* [En ligne], 11 | 2010, mis en ligne le 05 juillet 2010, consulté le 26 juillet 2012. URL : http://temporalites.revues.org/1167

Demazière, D., Lallement, M. (2004) « Temps, travail et modes de vie », *Temporalités* [En ligne], 1 | 2004, mis en ligne le 24 juin 2009, consulté le 26 juillet 2012. URL : http://temporalites.revues.org/676

Demazière, D. (2004) « Les générations comme catégorie d'analyse », *Temporalités* [En ligne], 2 | 2004, mis en ligne le 24 juin 2009, consulté le 26 juillet 2012. URL : http://temporalites.revues.org/686

Devetter F.-X. (2002). Vers une nouvelle norme des temps de travail ? Temps subis ou temps choisis ? In *Formation emploi*, 78. pp. 53 à 68.

Devetter, F-X**,** De Coninck, F. (2012) « Une transformation des temps de travail », *Temporalités* [En ligne], 16 | 2012, mis en ligne le 13 décembre 2012, consulté le 26 janvier 2013. URL : http://temporalites.revues.org/2304

Dodeler, N. et D.-G. Tremblay. (2013a). Attraction et rétention de main-d'œuvre; la gestion de la relève chez les professionnels de la santé Dans Tremblay, D.-G. (2013 à par.). *Temporalités sociales, temps prescrits, temps institutionnalisés*. *(titre préliminaire).* Québec: Presses de l'université du Québec (à paraître vers août 2013)

Dodeler, N. et D.-G. Tremblay (2013b). Articulation emploi-famille chez les infirmières en France et au Québec; une entrée par le groupe professionnel. Texte de la communication au colloque *Pour une vision internationale et francophone de la diversité . Le point sur une décennie intense,* dans le cadre de l'ACFAS. Sherbrooke, le 10 mai 2011. A paraître dans les actes chez Strasbourg Business School.

Dodeler, N. (2012). La conciliation emploi-famille/vie personnelle; son incidence sur le parcours professionnel et la rétention de la main-d'œuvre dans la santé. Thèse en management, soutenue publiquement et déposée en version finale en octobre 2012. École des sciences de gestion, Université du Québec à Montréal. 303 p.

Dubar, C (2004). « Régimes de temporalités et mutation des temps sociaux », *Temporalités* [En ligne], 1 | 2004, mis en ligne le 23 juin 2009, consulté le 13 février 2013. URL : http://temporalites.revues.org/661

Glaser, B., Strauss, A. (1967). The Discovery of Grounded Theory: Strategies or Qualitative Research. Chicago: Aldine.

Grodent, F., D.-G. Tremblay et A. Linckens (2013). Temps de travail, implication professionnelle et temporalités sociales des gestionnaires dans une société de transport québécoise (ST): une analyse par niveau de responsabilités. *Temporalités sociales, temps prescrits, temps institutionnalisés*. *Revoir les*

temporalités à l'aune du parcours de vie (titre préliminaire). Québec: Presses de l'université du Québec (à paraître vers août 2013)

Laperrière, A. (1997). «La théorisation ancrée (*grounded theory*) : démarche analytique et comparaison avec d'autres approches apparentées.» In J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & A.P. Pires (Éds), *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 309-340). Boucherville : G. Morin.

Lazzari-Dodeler, N., et Tremblay, D.-G. (2011). «Conciliation emploi-famille et horaires chez les paramédics : des différences selon l'âge et le genre». Note de recherche no 2011-10 de l'ARUC-GATS sur la gestion des âges et des temps sociaux. Montréal : ARUC-GATS. www.teluq.uqam.ca/aruc-gats

Thoemmes, J. (2012). « La déstabilisation des temps sociaux », In *Temporalités* [En ligne], 16 | 2012, mis en ligne le 28 novembre 2012, consulté le 26 janvier 2013. URL : http://temporalites.revues.org/2286

Thoemmes, J., Kanzari, R., et M. Escarboutel. (2011). «Temporalités des cadres et malaise au travail.» In *Revue Interventions économique*. [En ligne], 43/2011, mis en ligne le 01 mai 2011, consulté le 24 juillet 2012. URL : http://interventionseconomiques.revues.org/1401

Tremblay, Diane-Gabrielle (2014, à paraître). *Infirmière : vocation, engagement et parcours de vie*. Montréal : Éditions du Remue –ménage.

Tremblay, D.-G. (2013, sous la dir.). *Temporalités sociales, temps prescrits, temps institutionnalisés*. Québec : Presses de l'université du Québec.

Tremblay, D-G. (2012) «Temps prescrits, temps institutionnalisés et temps perçus : quelles temporalités sociales ?» In : *Programme*, Colloque annuel de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux les 27-28 septembre 2012. TÉLUQ/Université du Québec, Montréal.

Tremblay, D.-G (2012a*). Articuler emploi et famille : Le rôle du soutien organisationnel au coeur de trois professions (*infirmières, travailleuses sociales et policiers). 284 p. Québec : Presses de l'université du Québec. http://puq.ca/catalogue/livres/articuler-emploi-famille-1306.html

Tremblay, Diane-Gabrielle (2012b). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux.(3e édition)* Québec: Presses de l'Université du Québec. 406 p. http://puq.ca/catalogue/livres/conciliation-emploi-famille-temps-sociaux-edition-1803.html

Tremblay, Diane-Gabrielle (2012, sous la dir.). *Performance organisationnelle et temps sociaux.* Québec: Presses de l'Université du Québec. 359 p. 312 p. http://puq.ca/catalogue/livres/performance-organisationnelle-temps-sociaux-1195.html

Tremblay, D-G., Larivière, M. (2009). «La conciliation emploi-famille dans le secteur de la santé au Québec : le soutien organisationnel fait-il défaut aux infirmières ?» In *Genre et diversité en gestion*. Paris : AGRH. Pp. 101-118.

Tremblay, D-G., Genin, É,. Et M. DiLoreto. (2009) Le soutien organisationnel à la conciliation emploi-famille : Quelques observations dans le secteur policier au Québec. Note de recherche

de la Chaire de recherche sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. 09-04. URLé https://depot.erudit.org/id/002971dd.

Tremblay, D.-G. et F. Jebli (2013). Des aménagements de temps de travail pour garder les cadres expérimentés en emploi ? Vers une redéfinition du concept de la retraite. dans D-G. Tremblay (2013, dir.). *Temporalités sociales, temps prescrits, temps institutionnalisés.* Québec: Presses de l'université du Québec.

Tremblay, D.-G. et E. Mascova (2013). *Les avocats, les avocates et la conciliation travail-famille.* Montréal : Éditions du Remue-ménage.

Tremblay, D-G., Paquet, R., et E, Najem. (2005) «Les âges de la vie et les aspirations en matière de temps de travail.» In : *Lien social et Politiques*, no 54, p. 125-134.