

ANNEXE 5 : Liste des mesures à implanter

Nous avons fait un inventaire de mesures que nous retrouvons en conciliation famille-travail. Vous pourrez donc choisir celles qui conviennent à votre organisation et qui pourront être offertes à votre personnel.

Cette liste est dressée selon les catégories de mesures. À chacune des mesures, vous y verrez sa définition, ses avantages, ses exemples de bonnes pratiques et une notification portant sur une ou des mises en garde.



Liste des mesures à implanter

Mesures portant sur l'aménagement du temps de travail

Horaire flexible

Cette option permet à l'employé de choisir ses heures d'arrivée et de départ, tout en respectant un nombre fixe d'heures de travail par jour, par semaine ou par mois. L'horaire flexible ne modifie pas le nombre total d'heures travaillées.

Par exemple, le parent pourrait ajuster son horaire avec celui du service de garde afin de régler des problèmes d'absentéisme ou de retard. Dans ce cas, il pourrait arriver entre 7 h et 9 h et terminer entre 15 h et 18 h, avec une présence obligatoire de 9 h à 15 h.

Dans tous les cas, il devra cependant cumuler un nombre d'heures déterminé de travail.

Avantages

- ✓ Responsabilisation des employés.
- ✓ L'employé est respecté dans son autonomie.
- ✓ L'employé peut planifier son temps de travail afin de mieux faire coïncider son horaire de travail avec certaines obligations familiales.
- ✓ Pour certaines organisations, l'horaire flexible se double d'un avantage de taille : il permet d'étendre les heures d'ouverture et, du coup, d'offrir un meilleur service. Quand on connaît l'importance de la satisfaction de la clientèle pour une organisation, ce bénéfice n'est pas à négliger!

À considérer

- Cette mesure ne peut convenir à toutes les catégories d'emplois dans une même organisation. De plus, elle doit être accompagnée d'autres mesures pour accommoder les employés qui ne pourront s'en prévaloir.
- Il est souhaitable de consulter systématiquement les employés lors de la fixation des horaires de travail, **notamment les personnes à statut précaire**, de manière à leur permettre de s'organiser adéquatement pour la garde des enfants.

Horaire à la carte

Ce type d'horaire est fait sur mesure pour répondre aux besoins d'un employé en particulier afin de respecter ses disponibilités ou ses besoins pour des raisons familiales. Des arrangements sont alors négociés individuellement pour répondre aux besoins d'un employé en particulier (par exemple, quelqu'un qui doit chaque jour donner des soins à un enfant handicapé à des heures précises). Contrairement à l'horaire flexible, l'horaire à la carte est habituellement négocié une seule fois.

Avantages

- ✓ Augmentation de la productivité au travail.
- ✓ Réduction du taux d'absentéisme dû aux obligations familiales.

À considérer

Cette mesure ne peut convenir à toutes les catégories d'emplois dans une même organisation. De plus, elle doit être accompagnée d'autres mesures pour accommoder les employés qui ne pourront s'en prévaloir.

Semaine de travail comprimée

Elle permet aux employés de répartir volontairement leurs heures hebdomadaires de travail sur une période de quatre jours ou moins, en allongeant chaque journée. On peut également adopter un cycle de deux semaines, avec un minimum d'heures travaillées par semaine.

Avantages

- ✓ Plus grande liberté à l'employé, sans perte de salaire.
- ✓ Plus grande marge de manœuvre pour l'organisation pour les heures d'ouverture, particulièrement le soir.
- ✓ Cette mesure convient particulièrement aux organisations qui fonctionnent sur plusieurs quarts de travail : domaine de la restauration, hôtellerie, foresterie, minier, service de santé, etc.

À considérer

Cette mesure convient particulièrement aux organisations qui fonctionnent sur plusieurs quarts de travail, puisque ce type d'horaire peut amener de la fatigue chez certains employés et entraîner une baisse de productivité durant les dernières heures de travail.

Travail à domicile (télétravail)

Permet à l'employé qui le désire d'effectuer une partie ou la totalité de son travail à la maison, sur une base temporaire ou permanente. Par exemple : pour prolonger un congé de maternité ou pour prodiguer des soins à une personne malade.

Avantages

- ✓ Diminution des pertes de temps liées aux déplacements.
- ✓ Meilleure utilisation du temps productif de l'employé, aux heures où il se sent le plus productif.
- ✓ Réduction des frais de bureau pour l'organisation.
- ✓ De plus quand vient le moment d'attirer ou de garder des employés, il est prouvé que l'existence de cette mesure constitue un actif important.

À considérer

Ce mode de travail ne devrait pas nuire à l'avancement de carrière de l'employé (moins de visibilité au bureau). Le travail à domicile ne convient pas à toutes les personnalités; il faut savoir gérer son temps. Ce mode de travail ne doit pas remplacer le recours à un service de garde car la personne doit être productive et disponible.

Réduction du temps de travail

Cette option permet à un employé de travailler un nombre d'heures inférieur à la norme ou ce qui est normalement demandé pour le poste. Exemple : travail à temps partiel.

Avantages

- ✓ Répond aux besoins et aux préférences de plusieurs employées.
- ✓ Permet à l'employée de mieux s'acquitter des exigences familiales à un rythme moins trépidant.
- ✓ L'employé conserve un contact avec l'organisation et reçoit une rémunération.
- ✓ L'organisation peut conserver des collaborateurs précieux qui ne peuvent être disponibles autrement.

À considérer

Cette mesure peut avoir un impact négatif sur les avantages sociaux et l'ancienneté de l'employée.

Travail partagé volontaire

Cette option permet à deux employés qui veulent travailler à mi-temps de partager un poste à temps plein (une demi-journée, une journée sur deux, une demi-semaine, etc.). Ils peuvent séparer distinctement leurs tâches ou tout diviser, comme une équipe. Le salaire et les avantages sociaux doivent être répartis proportionnellement au nombre d'heures travaillées. Par exemple, un emploi de 40 h\semaine peut être divisé en deux postes de 20 heures répartis entre deux personnes.

Avantages

- ✓ Très apprécié par le parent d'un jeune enfant, ou par un employé qui songe à prendre une retraite graduelle (cette mesure permet notamment aux parents et à ceux qui ont des personnes à leur charge de vaquer à leurs occupations à un rythme moins trépidant).
- ✓ Pour l'organisation, il peut en résulter des gains de productivité : deux employés ont parfois des forces et des faiblesses complémentaires.
- ✓ Continuité du travail lors d'absence de l'un des deux employés est malade ou en vacances; l'autre est au courant de ses dossiers et peut faire le suivi, au besoin.

À considérer

- Les emplois ne sont pas tous divisibles.
- La diminution de revenu doit être considérée car cela peut constituer un frein important pour l'employé.
- Chaque employé étant en quelque sorte responsable de l'autre, il va de soi que la coopération et la communication sont de rigueur.
- Ces mesures peuvent avoir un impact négatif sur les avantages sociaux (participation à la caisse de retraite, etc.) et sur l'ancienneté (répercussions sur l'avancement ou la possibilité de formation).
- Le comité sur la conciliation famille-travail devra se pencher sur la question.

Rotation d'emploi

Permet à l'employé d'être assigné à plusieurs postes de travail.

Avantages

- ✓ Favorise la polyvalence.
- ✓ Facilite le remplacement lors d'absences.

À considérer

L'adoption de cette mesure dépend du niveau de qualification et de formation des employés et exige un processus de formation interne.

Cheminement de carrière adapté aux exigences familiales

Cette mesure permet aux employés qui le désirent, de modifier temporairement, pour des raisons familiales, le contenu de leur travail ou leur cheminement de carrière. Par exemple, il est possible de limiter les transferts, de retarder les promotions ou de maintenir des horaires stables.

Avantages

- ✓ Le cheminement de carrière adapté est peu exigeant financièrement pour l'organisation. Il demande surtout de la compréhension.

À considérer

Les règles du jeu doivent être clairement établies dès le départ, afin que personne, ni l'employé ni l'employeur, n'ait de mauvaises surprises.

Mesures portant sur les congés

Par congé, on fait référence à une période de temps hors du travail, qui peut varier de quelques heures à plusieurs mois et qui peut être utilisée de manière consécutive ou non pour répondre à des besoins liés à la famille ou aux proches, ou tout simplement pour combler un besoin lié à une préoccupation de la vie personnelle ou sociale. Un congé peut être accordé avec ou sans rémunération et il peut également être pris de manière régulière ou occasionnelle.

La **Loi sur les normes du travail** prévoit déjà certaines mesures en matière de conciliation travail-famille (CTF). Vous pouvez consulter le site Internet de la Commission des normes du travail (www.cnt.gouv.qc.ca) afin de connaître les différents congés auxquels l'employé a droit de se prévaloir selon la situation qui s'y rapporte. Les organisations (employeurs) peuvent aller au-delà des exigences indiquées dans la Loi sur les normes du travail en offrant des congés supplémentaires ou en comblant l'écart entre le salaire réel et les prestations allouées en vertu de certains régimes de protection publics.

Voici quelques exemples de congés que l'on retrouve dans la Loi sur les normes du travail qui peuvent faire l'objet d'une mesure en CFT.

Congé de maternité

À l'occasion d'un accouchement ou d'une interruption de grossesse naturelle ou provoquée légalement, l'employeur offre à ses employés un congé supplémentaire à ce que prévoit la Loi sur les normes du travail.

Congé de paternité

À l'occasion de la naissance de leur enfant, l'employeur offre à ses employés un congé supplémentaire à ce que prévoit la Loi sur les normes du travail.

Congé d'adoption

L'employeur offre à ses employés un congé supplémentaire à ce que prévoit la Loi sur les normes du travail, à l'occasion de l'adoption d'un enfant.

Congé parental

À la suite du congé de maternité, de paternité ou d'adoption, pour s'occuper de leur enfant, l'employeur offre à ses employés un congé supplémentaire à ce que prévoit la Loi sur les normes du travail.

Congé pour deuil ou mariage

Lors du décès d'un des membres de leur famille ou de leurs proches, ou lors de leur mariage, l'employeur offre à ses employés un congé supplémentaire à ce que prévoit la Loi sur les normes du travail.

Compléments de salaire et les congés à la naissance et à l'adoption

Ce complément comble l'écart entre le salaire réel et les prestations allouées en vertu de l'assurance salaire et du Régime québécois d'assurance parentale (RQAP), lors de la naissance ou de l'adoption d'un enfant.

Avantages

- ✓ Un soutien financier aux parents dès le départ.
- ✓ Permet aux parents de passer suffisamment de temps avec leur nouveau-né en évitant un retour précipité au travail par soucis financiers.

Congés pour raisons familiales

L'employeur fournit à l'employé une banque de congés avec salaire et avantages sociaux pour lui permettre de s'acquitter de ses responsabilités familiales.

Avantages

- ✓ L'employé peut conserver intacte sa banque de congés de maladie et de vacances.
- ✓ Indique à l'employé que l'organisation le reconnaît et l'appuie dans tous ses rôles.

Congés pour événements familiaux (urgences)

L'employeur offre un congé avec salaire et avantages sociaux à l'employé lorsque celui-ci, par nécessité ou pour une urgence, doit être présent auprès des membres de sa famille ou de ses proches (accident, maladie).

Avantages

- ✓ L'employé peut conserver intacte sa banque de congés de maladie et de vacances.
- ✓ Indique à l'employé que l'organisation le reconnaît et l'appuie dans tous ses rôles.

Il faut retenir que les mesures imposées par la Loi sur les normes du travail sont le minimum que les employeurs doivent respecter. Offrir plus d'avantages à vos employés est toujours apprécié de leur part.

Ces types de congés deviennent un atout considérable afin de maintenir ou de recruter du personnel.

Autres mesures

Le soutien pour la garde ou les soins de personnes à charge

Les mesures d'aide possibles sont :

- Les services d'information-référence.
- L'aide aux personnes à autonomie réduite.
- L'aide financière pour les frais de garde.
- Les garderies pour enfants d'âge préscolaire.

Avantages

- ✓ Favorise la rétention du personnel qualifié.

Le cheminement de carrière adapté aux exigences familiales

Permet aux employés qui le désirent, de modifier temporairement le contenu de leur travail ou leur cheminement de carrière pour des raisons familiales. Par exemple, il est possible de limiter les transferts, de retarder les promotions ou de maintenir des horaires stables.

Avantages

- ✓ Le cheminement de carrière adapté est peu exigeant financièrement pour l'organisation. Il demande surtout de la compréhension.

À considérer

Les règles du jeu doivent être clairement établies dès le départ afin que personne, ni l'employé ni l'employeur, n'ait de mauvaises surprises.

Les programmes d'aide aux employés (PAE)

Ces programmes permettent d'aider les employés qui vivent des problèmes susceptibles d'affecter leur rendement. Certaines organisations ont aussi recours à des organismes extérieurs. Quelle que soit la formule privilégiée, la confidentialité doit être garantie et absolue. En général, on retrouve davantage les PAE dans les grandes organisations.

Les assurances collectives familiales

Elles permettent aux membres du personnel et à leur famille de bénéficier d'une protection contre les imprévus (décès, maladies) ou d'un allègement du coût de certains services de santé (services médicaux, examens de la vue, frais dentaires, etc.).

Les services domestiques à accès rapide

Ils permettent d'aider les employés à relayer certaines tâches (banque, traiteur, nettoyage rapide, etc) et ainsi mieux gérer leur temps. Ces services sont offerts sur les lieux ou à proximité du travail.

L'aide aux familles des employés

Cette aide permet d'assurer l'intégration professionnelle ou sociale de la famille d'un membre du personnel muté dans une autre ville, une autre région ou un autre pays.