

Mémoire concernant le programme de soutien
financier en matière de conciliation famille-travail
pour les milieux de travail du ministère de la Famille

Présenté au ministère des Finances dans le cadre des
consultations budgétaires 2024-2025



Janvier 2024

Table des matières

Qui sommes-nous ?	3
Introduction	4
1. Regard évaluatif sur le programme de soutien financier et les impacts d’une démarche de CFT6	
1.1 Le point de vue des organisations bénéficiaires	6
1.2 Intérêt croissant envers le PSF-CFT	9
1.3 Le point de vue des employé(e)s et des employeurs québécois sur la CFT	10
2. Fondements historiques justifiant la pertinence du programme	12
2.1 Avis du comité consultatif famille sur la conciliation travail-famille	12
2.2 Recommandations du Grand Sommet de la famille de 2018.....	13
Conclusion et demande	15
Annexe 1 – Liste des membres du Réseau pour un Québec Famille	16
Annexe 2 – Lettres de témoignage	17

Qui sommes-nous ?

Le Réseau pour un Québec Famille (RPQF) est un organisme sans but lucratif qui [regroupe des organismes nationaux soucieux¹](#) de la situation des familles québécoises et provenant des secteurs suivants : communautaire, municipal, éducation et santé et services sociaux. Il s'agit en fait d'un « réseau de réseaux ».

La mission du Réseau consiste à promouvoir et valoriser la famille, l'importance de sa contribution pour la société ainsi que le soutien à lui apporter. Depuis 1995, l'activité phare du Réseau est l'organisation de la Semaine québécoise des familles, tenue chaque année au mois de mai dans le périmètre de la Journée internationale des familles décrétée par l'ONU en 1994 (le 15 mai). Il s'agit d'une activité mobilisatrice à laquelle participent plusieurs centaines d'organisations locales. Souhaitant pouvoir intervenir de façon plus proactive dans les discussions publiques concernant la reconnaissance des familles et mieux faire bénéficier la société québécoise de l'expertise de ses membres dans la mise en place de politiques publiques adaptées aux nouvelles réalités des familles, le RPQF a ajouté, au cours des dernières années, un volet de plaidoyer à sa mission. Le RPQF se veut donc un lieu privilégié d'échange et de concertation qui contribue à rehausser la cohésion de l'écosystème Famille et à resserrer les mailles du filet de protection que les organisations membres tissent autour des familles québécoises.

La conciliation famille-travail (CFT) est l'un des dossiers majeurs du RPQF depuis 2015. Identifié comme un enjeu important pour les familles lors du Sommet de la famille de 2018, le RPQF s'est doté d'un fort levier de transformation sociale en créant l'initiative [Concilivi](#) qui se dédie à la conciliation famille-travail. Par le déploiement de quatre grandes stratégies organisationnelles soient la génération et le transfert de connaissance; la mobilisation et le partenariat; le soutien au changement de pratiques (principalement via le Sceau Concilivi détenu par plus de 170 organisations, démarche accompagnée pour les employeurs en conciliation famille-travail) et le plaidoyer et l'avis-conseil, le RPQF se positionne comme leader dans le domaine de la conciliation famille-travail et est reconnu pour son expertise tant dans le secteur famille que sur le marché du travail.

¹ Liste des membres du Réseau pour un Québec Famille à l'annexe 1

Introduction

Dans le cadre des consultations prébudgétaires 2024-2025 du ministère des Finances, le Réseau pour un Québec Famille recommande au ministère des Finances de reconduire et financer dans le budget 2024-2025 le programme de soutien financier en conciliation famille-travail (PSF-CFT)² du ministère de la Famille (MFA)^h. Le présent mémoire a donc pour objectif d'étayer la pertinence et la nécessité de la reconduction de ce programme financé depuis 2019, mais qui ne l'a pas été en 2023-2024.

L'objectif du Programme qui comprend deux volets est de positionner la CFT comme une pratique organisationnelle qui bénéficie aux employées et employés, mais également aux employeurs.

Volet 1 – Soutien aux démarches d'employeurs

Ce volet a pour objectif d'inciter financièrement les employeurs à entreprendre ou à bonifier une démarche qui mènera à l'adoption des meilleures pratiques de CFT pour améliorer la qualité de vie de leurs employées et employés ayant des responsabilités familiales.

Volet 2 – Soutien à des initiatives particulières

Ce volet a pour objectif d'appuyer financièrement la réalisation d'initiatives permettant le développement de connaissances ou l'expérimentation de nouvelles pratiques favorisant la CFT des employeurs et de leurs employées et employés.

Selon le cadre normatif³ du programme et sous réserve des crédits accordés, le MFA offre une aide financière non récurrente d'un **montant maximal de 30 000 \$ par projet**. Le MFA peut accorder un montant inférieur au montant maximal ou au montant inscrit dans la demande. Une contribution financière de 10 % du coût total du projet est exigée de l'organisme.

Depuis son implantation en 2019, le PSF-CFT a donné des résultats concrets et notables pour contrer la pénurie de main-d'œuvre dans plusieurs entreprises. Ce programme fonctionne et doit être reconduit.

Dans un contexte de grave pénurie de main-d'œuvre, la CFT est une priorité pour le gouvernement du Québec et plusieurs ministères. D'ailleurs, lors de la mise à jour économique du 7 novembre 2023, le ministre des Finances a priorisé plusieurs actions en lien avec la pénurie de main-d'œuvre. Le PSF-CFT s'inscrit dans cette voie en permettant aux organisations de faire une démarche ayant des retombées positives au niveau de l'attraction et de la fidélisation (voir les données à la section 1).

² Ministère de la Famille, Programme en matière de conciliation famille-travail pour les employeurs, <https://www.quebec.ca/famille-et-soutien-aux-personnes/aide-financiere-services-familles/organismes-communautaires-associations-nationales-employeurs-municipalites/programme-conciliation-famille-travail-employeurs>

³ Cadre normatif du Programme en matière de conciliation famille-travail pour les employeurs, <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/famille/publications-adm/Programmes/Programme-conciliation-Travailleurs.pdf>

De plus, en juillet 2023, le ministère de la Famille a publié un communiqué de presse⁴ pour annoncer les projets retenus et les sommes investies dans le cadre du dernier appel du PSF-CFT.

Dans ce communiqué de presse, des citations de la ministre de la Famille, du ministre du Travail ainsi que du ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie, ministre responsable du Développement économique régional et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal confirment la pertinence du programme.

« Je sais qu'il peut être parfois difficile de trouver un équilibre entre les responsabilités familiales et les responsabilités professionnelles. Je suis donc très heureuse de la belle réaction des employeurs à la suite de notre appel de projets. Ils sont visiblement de plus en plus sensibilisés aux avantages d'appuyer leurs employées et employés en ce sens. Les 68 projets sont issus d'entreprises et d'organismes divers qui ont à cœur le bien-être de leur personnel. Nous sommes fiers de pouvoir vous soutenir pour aider davantage de familles dans leur vie de tous les jours. »

Suzanne Roy, ministre de la Famille

« Quel plaisir de voir aujourd'hui qu'autant d'entreprises répondent présentes et manifestent leur souci de favoriser la conciliation famille-travail pour les membres de leur personnel. Notre gouvernement tient à leur donner les moyens de contribuer à l'économie québécoise, et ce, en créant de meilleures conditions pour leur famille, ce qui rejaillit sur l'ensemble de la société. Souhaitons que ces initiatives fassent boule de neige et contribuent à faire du Québec un modèle dans le domaine. »

Jean Boulet, ministre du Travail

« Avec cette initiative, notre gouvernement offre à de nombreux parents une aide supplémentaire directement dans leur milieu de travail. C'est un soutien nécessaire pour améliorer la conciliation famille-travail et permettre un meilleur équilibre de vie pour les travailleurs. »

Pierre Fitzgibbon, ministre de l'Économie, de l'Innovation et de l'Énergie, ministre responsable du Développement économique régional et ministre responsable de la Métropole et de la région de Montréal

La conciliation famille-travail permet à des personnes ayant des responsabilités familiales, notamment à l'égard d'un enfant mineur ou encore envers un proche pour qui la personne joue le rôle de proche aidant, d'exercer ces responsabilités tout en continuant d'apporter une contribution à l'économie du Québec. Favoriser la conciliation famille-travail tant pour les femmes que pour les hommes, c'est aussi contribuer à l'égalité, un enjeu transversal sur lequel le Québec travaille depuis de nombreuses années.

⁴ Lien vers le communiqué : <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/programme-de-soutien-financier-en-matiere-de-conciliation-famille-travail-destine-aux-milieus-de-travail-dix-projets-realises-dans-la-region-de-montreal-pour-favoriser-la-conciliation-famille-travail-49416>

1. Regard évaluatif sur le programme de soutien financier et les impacts d'une démarche de CFT

1.1 Le point de vue des organisations bénéficiaires

Afin de connaître la perception des organisations ayant bénéficié d'une aide financière dans le cadre du PSF-CFT, le Réseau pour un Québec Famille a réalisé un sondage auprès de ces dernières en novembre 2023. Ce sondage a permis de documenter l'impact sans équivoque du PSF-CFT ainsi que la réalisation d'une démarche de CFT dans l'organisation. De plus, afin de soutenir nos propos, nous avons recueilli 5 lettres de témoignage d'organisations appuyant le PSF-CFT sans lequel le projet n'aurait probablement jamais été réalisé et observant des retombées positives de la démarche. Celles-ci sont jointes en annexe du présent document.

Le sondage réalisé compte 81 répondants qui représentent des organisations qui ont bénéficié ou qui bénéficient actuellement du PSF-CFT. Les organisations répondantes sont constituées en majorité de 100 employés et moins (85 %).

D'emblée, les organisations mentionnent que **la subvention a été très déterminante dans leur décision d'entreprendre une démarche de CFT**. Sur une échelle de 1 à 10 (1 n'étant pas du tout déterminant et 10 étant très déterminant), les organisations répondent en moyenne 9,19/10. S'ils n'avaient pas eu accès à cette subvention, seulement 10 % d'entre elles auraient tout de même entrepris la démarche au cours de l'année, 19 % l'auraient fait 1 à 2 ans plus tard et 9 % 3 à 5 ans plus tard. La majorité des organisations indiquent qu'elles n'auraient pas entrepris la démarche sans le soutien financier (36 %) ou bien affirment ne pas savoir si le projet aurait été considéré sans celui-ci (27 %). Ce sont donc près de 2 organisations sur 3 qui n'auraient pas entamé de réflexion sur leurs pratiques de CFT et qui n'auraient pas agi en ce sens ou dont l'action est très incertaine en l'absence de soutien financier.

« Sans la subvention, **il aurait été difficile, voire impossible, de réaliser le projet** en 2021-2022, car nous sortions tout juste d'une pandémie extrêmement rude pour le domaine de la restauration, de l'hôtellerie et de l'événementiel. »

Karl Gagné, directeur général, Four Points Lévis⁵

« Cela faisait deux années que je proposais un tel projet qui était malheureusement mis de côté à cause du budget. La subvention nous a permis de le réaliser pour le bien-être de tous nos employés. »

Répondant(e) anonyme au sondage

De plus, dans le cadre du PSF-CFT, 80 % des **employeurs ont offert de la formation** à leurs gestionnaires et 65 % à leur personnel **sur la CFT allant au-delà de la diffusion des mesures**. Ce sont donc des efforts considérables qui ont été déployés et réalisés en termes de sensibilisation aux enjeux de conciliation famille-travail. Or, sans ce soutien financier, ce ne sont que 19 % qui affirment qu'ils auraient tout de même offert de la formation à leurs gestionnaires et 9 % à leurs employé(e)s.

⁵ Lettre de témoignage de M. Gagné en annexe

Les chiffres parlent d'eux-mêmes ; l'écart est significatif et souligne l'impact et l'importance du PSF-CFT sur la sensibilisation et la formation des principaux acteurs du marché du travail quant aux besoins, enjeux, solutions et bonnes pratiques de conciliation famille-travail, et ce, tout autant au bénéfice des employeurs que des employé(e)s. Plus les employeurs sont formés, sensibilisés et au fait de la réalité des familles, meilleures sont les chances de vivre un changement de mentalité et de culture. **Toutefois, les organisations n'ont pas les ressources financières et humaines nécessaires pour opérer un tel changement par elles-mêmes et c'est l'une des raisons pour lesquelles le PSF-CFT est essentiel et hautement pertinent.**

« Ce soutien financier, dont nous avons été bénéficiaires, a été significatif dans notre décision d'amorcer une démarche de conciliation famille-travail qu'il **aurait été difficile à accomplir sans cela**. De plus, cette subvention nous a permis d'avoir **accès à de la formation** en lien avec la conciliation famille-travail nous permettant d'aller plus loin dans nos réflexions sur le sujet. »

Karl Blackburn, président et chef de la direction du Conseil du patronat du Québec⁶

« Cependant, forte de mon expérience des 13 dernières années à titre d'experte en CFT, je suis en mesure de constater que **les entreprises ne prennent action que lorsqu'elles ont accès à un soutien financier** venant encourager leurs efforts quant à l'évolution des mentalités et des pratiques. »

Marianne Roberge, Cheffe d'expertise marque employeurs et CFT/Associée chez Go RH⁷

Les organisations mentionnent qu'au terme de la démarche, il est naturel au sein de l'organisation de parler de la famille (94 %), de parler de la proche aide (91 %) et de légitimer la prise en charge des responsabilités familiales (par le biais de vos pratiques, politiques, documents et communications) (92 %). Les principales retombées positives identifiées par les organisations sont : la formalisation de leurs mesures de CFT (90 %), une meilleure communication des mesures (89 %), ouvrir le dialogue à l'interne sur la CFT (81 %), bonifier leur offre de mesures (79 %), mais également d'uniformiser de l'application des mesures (76 %), et finalement, mieux outiller leurs gestionnaires face aux demandes en lien avec la CFT (70 %).

« Les impacts de cette démarche, lorsque jumelée à une volonté d'agir de l'organisation, sont réels et **le programme de soutien financier constitue un fort levier** pour encourager les organisations à passer à l'action et concrétiser leurs engagements en matière de conciliation famille-travail. »

Marie-France Grenier, VP administration, opérations et RH chez Rocheleau⁸

« En effet, nous étions déjà engagés en matière de santé globale, mais cette démarche nous a permis de faire une **réflexion plus pointue sur la conciliation famille-travail** et d'aller plus en profondeur sur ces enjeux précis. Ce processus nous a également permis

⁶ Lettre de témoignage de M. Blackburn en annexe

⁷ Lettre de témoignage de Mme Roberge en annexe

⁸ Lettre de témoignage de Mme Grenier en annexe

de développer un langage “famille” au sein de notre organisation et de **confirmer la posture centrale de la conciliation famille-travail au sein de notre culture.** »

Suzie Tapp, responsable Culture et Engagement chez Logisphère⁹

À ces retombées hautement positives directement liées à la CFT s’ajoutent également tous les effets favorables collatéraux que sont l’attractivité de l’organisation (78 %), la fidélisation du personnel (68 %), la motivation et la satisfaction au travail (56 % et 61 %), ainsi que l’amélioration du climat organisationnel (59 %). Dans le contexte de pénurie de main-d’œuvre qui touche plusieurs secteurs d’activités économiques du Québec, ces impacts sont non négligeables et donnent encore plus de poids, de portée, de pertinence et d’importance au PSF-CFT.

« Nous sommes dans un milieu traditionnellement masculin et où la CFT n’est pas facile. Par contre, la démarche CFT fait de nous un précurseur de notre domaine. Nous étions davantage dans une démarche d’innovation qu’une démarche d’implantation. C’est du jamais-vu chez nos concurrents. »

Répondant(e) au sondage du Groupe Satir Productions

« [...] le fait d’être détenteur du Sceau Concilivi depuis juillet 2022 **nous a permis d’attirer des candidats** qui croyaient que l’hôtellerie et l’événementiel ne pouvait pas leur convenir à cause de leur réalité familiale, mais qui finalement, s’y plaisent énormément et s’y développent, et ce, de 17 à 77 ans ! »

Karl Gagné, directeur général, Four points Lévis

« Depuis notre certification, **nous recevons plus de candidatures spontanées** malgré un contexte de pénurie de main-d’œuvre généralisée. »

Marie-France Grenier, VP administration, opérations et RH chez Rocheleau

« C’est vraiment super que cela se solde avec le Sceau Concilivi, car cela permet de communiquer la valeur de la démarche à nos employés. »

Répondant(e) au sondage de TLM

À la lumière de ces données et témoignages, l’impact du PSF-CFT est indéniable. La nécessité de le reconduire et même de le bonifier serait ainsi une suite logique. Une subvention d’au plus 30 000 \$ pour les organisations générant autant de retombées positives est digne de mention !

⁹ Lettre de témoignage de Mme Tapp en annexe

1.2 Intérêt croissant envers le PSF-CFT

Le PSF-CFT a connu une forte augmentation depuis son implantation. En effet, le nombre de projets soutenu a quadruplé depuis 2019. Ce programme, porté par le ministère de la Famille, a été soutenu financièrement par le ministère de la Famille en collaboration avec le ministère de la Santé et des Services sociaux et le Secrétariat à la condition féminine jusqu'en 2021.

Année financière	Sommes investies	Nombre de projets soutenus
2023-2024	0 \$	0
2022-2023	1,8 M \$	68
2021-2022	1,7 M \$	78
2020-2021	1,2 M \$	48
2019-2020	427 503 \$	16

* Données provenant de communiqués de presse diffusés par le ministère de la Famille

Selon les informations obtenues et corroborées par nos constats terrain, le nombre de demandes annuelles déposées au programme est en constante augmentation. Des limites budgétaires n'ont pas permis de soutenir financièrement toutes les demandes déposées au cours des appels de projets des années 2021-2022 et 2022-2023.

De plus, le rapport annuel de gestion du ministère de la Famille 2021-2022 mentionne par rapport aux objectifs en CFT que « la proportion du nombre d'organisations s'étant associées aux mesures soutenues par le ministère de la Famille s'est accrue de 85 % par rapport à 2018-2019, ce qui est grandement supérieur à la cible de 20 % initialement prévue ».

Nous croyons que la synergie entre le PSF-CFT et la création du Sceau Concilivi à l'automne 2019 a contribué de manière significative à l'essor du programme. En effet, depuis 2020-2021, la majorité des projets financés sont des projets de démarche de CFT menant à l'obtention du Sceau Concilivi.

Le RPQF et ses partenaires terrain estiment qu'environ 50 organisations sont en attente d'un nouvel appel de projets du PSF-CFT à l'automne 2023. **Ce sont des organisations qui sont prêtes à s'engager, mais qui ont besoin du soutien financier pour passer à l'action.** Ce chiffre ne prend pas en considération le nombre d'autres organisations qui pourraient être intéressées à participer au programme, mais qui ne le connaissent pas encore. Ce nombre d'organisations intéressées au programme est donc sous-estimé par rapport au potentiel que pourrait avoir un appel de projets.

Alors que les chiffres démontrent un intérêt et une connaissance croissante du programme de soutien financier chez les employeurs, il est primordial que le ministère de la Famille poursuive son engagement envers les familles du Québec en soutenant les organisations désirant réaliser une démarche de conciliation famille-travail.

1.3 Le point de vue des employé(e)s et des employeurs québécois sur la CFT

Depuis 2018, le Réseau pour un Québec Famille mandate la firme *Léger* pour réaliser des sondages sur la CFT. Ces données nous permettent d'avoir une lecture à jour et pertinente sur l'évolution de la CFT tant du point de vue des parents et des personnes proches aidantes en emploi que du point de vue des employeurs. Ces sondages annuels sont conçus et analysés en collaboration avec Diane-Gabrielle Tremblay Ph.D., professeure à l'Université TÉLUQ et Sophie Mathieu Ph.D., spécialiste des programmes à l'Institut Vannier de la famille. Ces dernières ont d'ailleurs produit plusieurs articles scientifiques et communications à partir de nos données de sondage contribuant ainsi à l'avancement des connaissances sur le sujet.

Voici des informations importantes révélées par l'édition 2023 du sondage⁹ réalisé par Léger auprès de 3030 parents et personnes proches aidantes en emploi :

- Consultation des employé(e)s sur leurs besoins : Comment penser mettre en place les bonnes mesures de CFT en place sans consulter les employés sur leurs besoins? Or, en 2023, seulement 30 % des parents et personnes proches aidantes en emploi disent avoir déjà été consulté sur leurs besoins en CFT. De plus, seulement 59 % des répondants considèrent que les mesures de CFT offertes par leur employeur sont suffisantes, une baisse de 6 points de pourcentage en comparaison à février 2020. **La consultation des employés est une étape importante réalisée dans la démarche financée par le PSF-CFT qui permet de mettre en place des mesures de CFT adaptées aux besoins des employé(e)s et à la réalité de l'organisation.**
- Formalisation des mesures : La formalisation des mesures, c'est-à-dire que les mesures sont clairement définies, écrites et communiquées à l'ensemble du personnel, est importante pour 82 % des répondants. La formalisation des mesures est également le 2^e levier le plus important qui permettrait aux personnes en emploi d'utiliser davantage les mesures de CFT après la meilleure compensation financière pour les congés ou le temps réduit. Or, en 2022, ce ne sont que 21 % des employeurs qui disent avoir en place des mesures formelles. Malgré une augmentation de quelques points de pourcentage depuis 2020 (15 %), les employeurs ont encore du travail à faire pour mettre les conditions favorables en place à l'utilisation des mesures ainsi qu'à leur application équitable au sein de l'organisation. **La démarche financée par le PSF-CFT permet notamment de formaliser les mesures de CFT.**
- Communication des mesures de CFT : La communication des mesures de CFT est un élément essentiel lorsqu'une organisation souhaite mettre en place une culture ouverte et conciliante face aux responsabilités familiales. En effet, afin que les employés puissent se prévaloir des mesures, ils doivent au préalable les connaître et en contrepartie, celles-ci doivent être connues et comprises par les gestionnaires. Cependant, en 2023, seulement 66 % des parents et personnes proches aidantes en emploi se disent bien informés des mesures de CFT en place, ce qui représente une baisse de 8 points de pourcentage par rapport à l'année 2021. **La démarche financée par le PST-CFT permet de mieux communiquer les mesures offertes**

⁹ Lien vers le sondage : <https://www.concilivi.com/fr/statistiques-cft>

par les employeurs et ainsi favoriser leur utilisation par ceux qui en ont le plus besoin, soit les parents et personnes proches aidantes en emploi.

De plus, plusieurs données confirment l'importance accordée à la conciliation famille-travail chez les parents et les personnes proches aidantes en emploi. En effet, la CFT est le 2^e critère le plus important dans le choix d'un emploi, derrière le salaire. 36 % des répondants jugent que les mesures disponibles sont insuffisantes pour répondre à leurs besoins, phénomène qui n'est pas près de s'atténuer avec le vieillissement de la population et la génération sandwich qui se trouvent coincer entre ses jeunes enfants et ses parents vieillissants. **Alors que les personnes en emploi ayant des responsabilités familiales nous confirment l'importance que la CFT a pour eux, le PSF-CFT est un levier important permettant des actions concrètes afin de mieux les soutenir dans l'exercice de leur rôle.**

Voici des informations importantes révélées par édition 2022 du sondage réalisé par Léger auprès de 1003 employeurs¹⁰ :

- **Formation des gestionnaires** : L'expérience et la littérature scientifique démontrent que les gestionnaires ont un rôle très important dans l'expérience de CFT vécue par les personnes en emploi. Pour exercer ce rôle, particulièrement dans un contexte de transformation du marché du travail exacerbé dans les dernières années, les gestionnaires ont besoin d'être formés et accompagnés. Selon notre sondage, seulement 26 % des organisations disent former régulièrement leurs gestionnaires sur la CFT. **Sachant que les organisations ont aujourd'hui de nouvelles obligations en matière de prévention sur les risques psychosociaux du travail et que la CFT est un facteur de protection en santé mentale, la formation des gestionnaires devient incontournable. Comme démontré précédemment, le PSF-CFT a une grande influence sur la formation des gestionnaires en matière de CFT.**
- **Leviers et obstacles à la formalisation des mesures de CFT** : Lorsque questionnées sur les impacts de la mise en place de mesures de CFT, les organisations disent à 81 % que l'impact a été positif. Comment se fait-il alors que les organisations formalisent encore peu leurs mesures? Parmi les obstacles identifiés dans le cadre du sondage, les deux principaux sont le manque de temps et de ressources et la peur que les employés abusent. **Soulignons que le PSF-CFT donne une réponse directe à ces deux principaux obstacles en octroyant des ressources et en permettant aux organisations d'obtenir du soutien externe. Grâce à la subvention, il est possible de former les gestionnaires pour notamment briser les mythes sur les abus. De plus, une aide gouvernementale sous forme de subvention pour la réalisation d'une démarche visant à implanter ou à formaliser des mesures est l'élément le plus mentionné par les répondants questionnés sur les incitatifs pour formaliser les mesures (72 %).**

À la lumière de ces informations, il apparaît évident que le PSF-CFT est un élément incontournable pour permettre aux organisations d'agir concrètement sur la CFT et ainsi mieux soutenir les personnes en emploi ayant des responsabilités familiales.

¹⁰ Lien vers le sondage : <https://www.concilivi.com/fr/statistiques-cft>

2. Fondements historiques justifiant la pertinence du programme

2.1 Avis du comité consultatif famille sur la conciliation travail-famille

À la demande des ministres de la Famille de l'époque, Mme Francine Charbonneau et M. Sébastien Proulx, le comité consultatif famille a produit un avis¹¹ ayant pour objectif de « proposer les prochaines étapes à franchir pour faciliter la conciliation des responsabilités professionnelles et familiales des travailleurs et des travailleurs du Québec ». Ce comité composé de 20 membres issus notamment du milieu communautaire, syndical, patronal et de la recherche a déposé son avis en juin 2016.

Parmi les recommandations présentées dans l'avis, il est mentionné que le soutien et l'accompagnement des employeurs sont essentiels, passant notamment par « l'instauration d'un programme de soutien financier pour développer, ou renforcer, la culture organisationnelle en faveur de la CFT ». **Le programme de soutien financier du ministère de la Famille est une réponse directe à ces enjeux et il n'est surtout pas temps de l'abandonner alors qu'il faudrait au contraire augmenter le budget qui y est alloué et poursuivre les efforts déployés qui commencent à porter fruit.**

« [...] sans engagement clair et soutenu du gouvernement, les chances de réussites s'amenuisent et la portée des actions sera grandement diminuée. Vingt ans d'efforts de sensibilisation et de promotion n'ayant pas permis d'obtenir suffisamment de gains, le statu quo n'est pas une solution envisageable. »

Par ailleurs, la lecture de l'avis permet de constater l'évolution et le chemin parcouru par la révision de la Loi sur les normes du travail ayant un impact sur la CFT et le soutien accru aux personnes proches aidantes (induit notamment par le plan d'action gouvernemental pour les personnes proches aidantes) qui sont des jalons significatifs. De plus, le Réseau pour un Québec Famille, par la mise en place de son initiative Concilivi et grâce au soutien financier du ministère de la Famille, du Secrétariat à la condition féminine, du ministère de la Santé et des services sociaux (par l'entreprise du ministère de la Famille) et de la Fondation Andrée et Lucie Chagnon, est fier de contribuer à la réalisation de plusieurs recommandations :

- Sensibilisation sur la CFT visant à positionner la CFT comme une responsabilité collective plutôt qu'individuelle et démontrer que la CFT repose sur une stratégie « gagnant-gagnant » ;
- Approches sectorielles comprenant la diffusion des bonnes pratiques spécifique au domaine et la production d'outils de communication adaptés ;
- Déploiement d'un projet visant spécifiquement le soutien aux personnes proches aidantes par les employeurs ;
- Création de lieux de concertation pour favoriser et dynamiser les échanges sur la CFT par les acteurs concernés (comité adviseur Concilivi et trois comités de pilotage de projets)
- Accompagnement des employeurs dans un changement de culture en faveur de la CFT, notamment via le Sceau Concilivi ;

¹¹ Lien vers l'avis : <https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/publication/Documents/avis-consultation-CTF-EP3.pdf>

- Valorisation des meilleures pratiques en CFT dans le cadre de l'accompagnement, mais également par la publication de fiches de mise en œuvre de mesures de CFT ;
- Sensibilisation auprès des employeurs et mise en valeur d'ambassadeurs par la participation à des événements, l'organisation de webinaires, la diffusion d'articles de blogue et encore plus ;
- Développement d'activités de transfert de connaissance avec notre offre de formation; plus de 100 sessions de formation ont été offertes en 2022-2023 et cela a été possible en majorité puisque les organisations bénéficiaient du programme de soutien financier en CFT pour les milieux de travail du ministère de la Famille ;
- Développement d'indicateurs pour suivre l'évolution des pratiques et des besoins des travailleurs(euses) grâce à nos sondages Léger annuels réalisés auprès de 1000 employeurs et 3000 parents et personnes proches aidantes en emploi en collaboration avec deux chercheures.

À notre avis, les travaux réalisés constituent des assises pour qu'une transformation sociale puisse s'opérer. Il faut cependant que ce soutien financier soit pérennisé afin de permettre une consolidation de nos actions.

De plus, d'autres éléments importants sont abordés dans l'avis tels que la modification à la Charte des droits et libertés qui mériterait d'être adressée. La Commission des droits de la personne et de la jeunesse a également recommandé la même modification que l'avis propose, et ce, dans le cadre de plusieurs mémoires déposés au fil du temps.

2.2 Recommandations du Grand Sommet de la famille de 2018

En 2018, le Réseau pour un Québec Famille a organisé le premier Grand Sommet de la famille. Cet événement avait notamment pour objectif de réunir les organisations qui travaillent avec les familles et d'élaborer des propositions concrètes en vue d'améliorer le soutien aux responsabilités parentales. Finalement, ce sont 350 participants de partout à travers de Québec qui ont pris part aux échanges et réflexions pour établir 78 recommandations prioritaires¹².

Les grands constats principaux du Sommet sont de mieux reconnaître le rôle et l'importance des familles et de bâtir nos politiques et nos programmes en fonction des besoins réels des familles québécoises. Ces constats reposent sur un postulat fondamental qui est toujours d'actualité :

« La famille est l'acteur économique le plus important. C'est un acteur social de premier plan, que ce soit en matière d'éducation, de santé, d'entraide, de loisirs, de culture. Elle agit comme principal relayeur pour un grand nombre de services publics adressés aux citoyens. Les politiques publiques et les programmes gouvernementaux et communautaires doivent être organisés pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle. »

¹² Lien vers le bilan du Sommet de la famille :

https://cdn.ca.yapla.com/company/CPYStpVCZIXk8RXwzml7VVuY/asset/files/Sommet_Bilan_Web_2018.pdf

Les 78 recommandations ont été regroupées en 11 catégories dont l'une porte sur la conciliation famille-travail-études. Parmi ces recommandations, soulignons particulièrement les suivantes :

- Identifier les meilleures pratiques en conciliation et reconnaître les entreprises qui s'engagent à les appliquer. Leur offrir un programme d'accompagnement pour faciliter la mise en œuvre de ces mesures.
- Faire une campagne sociétale sur la CFTE pour inciter les travailleurs à utiliser les mesures auxquelles ils ont droit.
- Mesurer annuellement l'évolution de l'implantation des mesures de conciliation famille-travail-études pour adapter ces actions aux besoins réels des familles.
- Favoriser la mise en place de mesures concrètes de conciliation famille-travail-études dans tous les milieux et particulièrement dans ceux majoritairement masculins afin de favoriser une parentalité plus égalitaire.

Ainsi, le PSF-CFT s'inscrit comme une réponse aux recommandations du Sommet en permettant aux organisations de se doter des ressources nécessaires pour obtenir de l'accompagnement spécialisé en CFT facilitant le passage à l'action. De plus, le PSF ayant priorisé l'octroi d'un soutien financier pour les organisations des secteurs à prédominance masculine s'inscrivait également en adéquation à l'une des recommandations du Sommet. Il importe donc de le poursuivre et même de le bonifier afin de pouvoir continuer le travail amorcé.

Par ailleurs, comme mentionné précédemment, l'initiative Concilivi contribue activement à la réalisation de ces recommandations. Afin de poursuivre le travail entamé, il importe que le financement soit pérennisé.

Conclusion et demande

Pour conclure, le PSF-CFT est une solution simple, efficace et peu coûteuse à l'état pour générer des retombées significatives répondant tant aux enjeux des familles qu'aux enjeux des organisations à la recherche de leviers d'attraction et de fidélisation en contexte de pénurie de main-d'œuvre en plus de contribuer à différents dossiers prioritaires pour le Québec.

Le Réseau pour un Québec recommande donc au ministère des Finances de reconduire et financer le PSF-CFT dans le cadre du budget 2024-2025.

Annexe 1 – Liste des membres du Réseau pour un Québec Famille

- Alliance québécoise de la pédiatrie sociale en communauté
- Association des camps du Québec
- Association des haltes garderies communautaires du Québec
- Association québécoise de la garde scolaire
- Association québécoise des centres de la petite enfance
- CAP santé mentale (anciennement Réseau Avant de Craquer)
- Confédération des organismes familiaux du Québec
- Conférence des Tables régionales de concertation des aînés du Québec (CTRCAQ)
- Conseil québécois des services éducatifs à la petite enfance
- Espace MUNI
- Fédération des comités de parents du Québec
- Fédération québécoise des centres communautaires de loisirs
- Fédération québécoise des organismes communautaires Famille
- Fondation Olo
- L'Appui pour les proches aidants d'aînés
- Mouvement allaitement du Québec
- Proche-aidance Québec
- Regroupement pour la Valorisation de la Paternité
- Réseau des Centres de ressources périnatales
- Réseau Maisons Oxygène

Annexe 2 – Lettres de témoignage



PAR COURRIEL
ministre.famille@mfa.gouv.qc.ca

Montréal, le 21 septembre 2023

Madame Suzanne Roy
Ministre de la Famille
600, rue Fullum, 5^e étage
Montréal (Québec) H2K 4S7

Objet : Programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail pour les milieux de travail

Madame la Ministre,

Au nom du Conseil du patronat du Québec, je vous écris afin de témoigner de l'importance du programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail (CFT) destiné au milieu de travail.

Ce soutien financier, dont nous avons été bénéficiaires, a été significatif dans notre décision d'amorcer une démarche de conciliation famille-travail qu'il aurait été difficile à accomplir sans cela. De plus, cette subvention nous a permis d'avoir accès à de la formation en lien avec la conciliation famille-travail nous permettant d'aller plus loin dans nos réflexions sur le sujet.

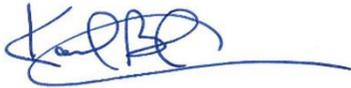
Par ailleurs, nous sommes fiers d'être détenteurs du Sceau Concilivi depuis octobre 2022 et de nous afficher comme une organisation conciliante qui met en place des conditions favorables pour contribuer à l'amélioration de la qualité de vie des familles. Ces mesures de conciliation famille-travail adaptées aux besoins des employés contribuent positivement à la mobilisation et à la rétention des employés, élément particulièrement important dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre.

Comme le tissu entrepreneurial du Québec compte sur un très grand nombre de petites entreprises qui n'ont pas les ressources à l'interne pour examiner et mettre en place des mesures facilitant la conciliation vie personnelle et vie professionnelle, le recours à l'expertise externe est d'autant plus important. Qui plus est, la prise en compte de la santé mentale des

employés est essentielle en entreprise et la CFT vient mettre en place des mesures qui favorise un environnement de travail équilibré et réduit le stress et la charge mentale des collaborateurs.

En terminant, sachez que le programme de soutien financier est important pour les organisations du Québec et que grâce à lui, il permet un passage à l'action pour confirmer leur engagement en conciliation famille-travail.

Veillez agréer, madame la ministre, l'assurance de notre très haute considération.



Karl Blackburn
Président et Chef de la direction



Victoriaville, le 25 septembre 2023

Madame Suzanne Roy
Ministre de la Famille
600, rue Fullum, 5^e étage
Montréal (Québec) H2K 4S7

Objet : Programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail pour les milieux de travail

Madame la Ministre,

Au nom de Paul Rocheleau, je vous écris afin de témoigner de l'importance du programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail destiné au milieu de travail.

Notre organisation a bénéficié de cette subvention en 2021. Elle a été significative dans notre décision d'amorcer cette démarche, car elle a joué un rôle déterminant dans notre capacité à réaliser ce projet. Sans le soutien financier que vous nous avez fourni, il aurait été extrêmement difficile, voire impossible de faire progresser ce projet. Grâce à cette dernière, nous avons pu mettre en place les fondations nécessaires au projet. Finalement cela nous a poussés à atteindre les résultats escomptés.

Depuis l'obtention de notre Sceau Concilivi en octobre 2021, nous avons pu constater plusieurs retombées positives au sein de notre organisation, notamment au niveau de l'attraction et de la fidélisation du personnel. Par le passé l'attraction était un grand enjeu étant une entreprise de petite envergure. Depuis notre certification nous recevons plus de candidatures spontanées malgré un contexte de pénurie de main-d'œuvre généralisée. De plus, lors de notre 2^e renouvellement du Sceau, nous avons sondé de nouveau nos employé(e)s et avons pu constater des impacts concrets de la démarche : diminution du stress, diminution du stress associé à la conciliation famille-travail (de 50 % à 38 %) ainsi qu'une augmentation de plusieurs indicateurs en lien avec les mesures de conciliation famille-travail : mesures de conciliation famille-travail perçues comme suffisantes (de 83% à 100 %), perception d'être bien informés des mesures disponibles (de 83 % à 100 %) et la perception d'être bien informés de la procédure pour utiliser les mesures de conciliation (80 % à 100 %). Depuis le début 2023, nous avons un taux de rotation de personnel à 0%. Nous sommes fiers de constater que le travail et l'appréciation des employés pour ce projet a maintenant des retombés pour nous de constance et nous permet ainsi d'assurer une croissance soutenue dans nos divers objectifs.



Les impacts de cette démarche, lorsque jumelée à une volonté d'agir de l'organisation, sont réels et le programme de soutien financier constitue un fort levier pour encourager les organisations à passer à l'action et concrétiser leurs engagements en matière de conciliation famille-travail.

Veillez agréer, Madame la Ministre, l'assurance de notre très haute considération.

A handwritten signature in blue ink that reads "Marie-France Grenier".

Marie-France Grenier

**VP administration, opérations & RH / VP administration,
operations & HR**

P: +18197587525x212

E: mgrenier@rocheleau.ca

760 boul. Pierre-Roux E. | Victoriaville, Qc | G6T1S6



Lévis, le 27 septembre 2023

Madame Suzanne Roy
Ministre de la Famille
600, rue Fullum, 5^e étage
Montréal (Québec) H2K 4S7

Objet : Programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail pour les milieux de travail

Madame la Ministre,

Au nom du Four Points by Sheraton Lévis Centre des congrès, je vous écris afin de témoigner de l'importance du programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail destiné aux milieux de travail.

Nous avons obtenu une subvention dans le cadre de ce programme en 2021. Ce soutien financier nous a permis d'être accompagnés par des consultants spécialisés en gestion des ressources humaines et de réaliser la démarche d'obtention du Sceau Concilivi menant à la formalisation de nos mesures de conciliation famille-travail. Pour l'organisation, et ce depuis plusieurs années, la conciliation famille-travail et notamment la notion d'aménagement des horaires font déjà partie intégrante de notre culture et ce, depuis plusieurs années. Toutefois, le programme allait nous permettre d'obtenir le Sceau Concilivi représentait un pas de plus dans le cadre de notre démarche. Sans la subvention, il aurait été difficile, voire impossible, de réaliser le projet en 2021-2022 car nous sortions tout juste d'une pandémie extrêmement rude pour le domaine de la restauration, de l'hôtellerie et de l'événementiel.

De plus, nous sommes fiers de nous démarquer dans notre secteur d'activité qui connaît des enjeux de rareté et de rétention de main-d'œuvre. La pandémie n'a fait qu'amplifier une problématique qui était déjà bien présente au cours des dernières années et il est clair que la réalité de notre secteur d'activité qui est à la fois saisonnière, peu flexible et difficilement prévisible rend la conciliation famille-travail plus complexe. Ainsi, le fait d'être détenteur du Sceau Concilivi depuis juillet 2022 nous a permis d'attirer des candidats qui croyaient que l'hôtellerie et l'événementiel ne pouvait pas leur convenir à cause de leur réalité familiale mais qui finalement, s'y plaisent énormément et s'y développent et ce, de 17 à 77 ans!

Finalement, à la suite de notre expérience, nous pouvons témoigner de l'importance du programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail pour les milieux de travail. Il incite les employeurs à s'engager en matière de conciliation famille-travail ayant ainsi des retombées positives tant pour les organisations que pour les familles du Québec.

Veillez agréer, Madame la Ministre, l'assurance de notre très haute considération.



Karl Gagné
Directeur général

Québec, le 26 septembre 2023

Madame Suzanne Roy
Ministre de la Famille
600, rue Fullum, 5^e étage
Montréal (Québec) H2K 4S7

Objet : Programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail pour les milieux de travail

Madame la Ministre,

Au nom de Logisphère, je vous écris afin de témoigner de l'importance du programme de soutien financier en matière de conciliation famille-travail destiné aux milieux de travail.

Notre organisation a bénéficié de cette subvention lors du dernier appel de projets. Elle a été significative dans notre décision d'amorcer cette démarche, car en tant que jeune entreprise qui se démarque dans la flexibilité et la qualité de vie offerte à ses employés, nous avons trouvé dans la subvention les fonds nécessaires pour officialiser nos projets et les communiquer adéquatement.

Bien que nous soyons détenteur du Sceau du Sceau Concilivi depuis peu, nous avons constaté que la réalisation de la démarche amenait déjà des retombées positives au sein de notre organisation. En effet, nous étions déjà engagés en matière de santé globale, mais cette démarche nous a permis de faire une réflexion plus pointue sur la conciliation famille-travail et d'aller plus en profondeur sur ces enjeux précis. Ce processus nous a également permis de développer un langage « famille » au sein de notre organisation et de confirmer la posture centrale de la conciliation famille-travail au sein de notre culture.

Le programme de soutien financier du ministère de la Famille est une opportunité d'ouvrir un dialogue sur la famille au sein des organisations. De notre expérience, il permet un passage à l'action en matière de conciliation famille-travail de manière plus précise, et ce, même quand l'organisation est déjà engagée au niveau du bien-être au travail.

Veillez agréer, Madame la Ministre, l'assurance de notre très haute considération.



Suzie Tapp
Responsable Culture et Engagement

Québec, le 15 novembre 2023

Bonjour,

Ces dernières années, la conciliation famille-travail est devenue un sujet d'importance majeure pour les employeurs et les employés québécois. Ainsi, beaucoup d'efforts ont été déployés pour accompagner les entreprises dans des initiatives de CFT. Aujourd'hui plus que jamais, les entreprises font preuve d'ouverture quant à la question de la conciliation famille-travail, comprennent les avantages qu'elle apporte à leur organisation et sont prêtes à adopter des politiques organisationnelles en ce sens.

Cependant, forte de mon expérience des 13 dernières années à titre d'experte en CFT, je suis en mesure de constater que les entreprises ne prennent action que lorsqu'elles ont accès à un soutien financier venant encourager leurs efforts quant à l'évolution des mentalités et des pratiques. Par ailleurs, l'aide d'une ressource externe spécialisée en CFT est, dans la grande majorité des cas, nécessaire pour les entreprises intéressées par la question : la plupart des organisations ne possèdent pas suffisamment de connaissances, d'outils, de ressources et de temps pour implanter des mesures CFT efficaces et pérennes par leurs propres moyens. Obtenir un financement pour le volet conciliation famille-travail est donc une nécessité pour ces entreprises afin qu'elles puissent assurer le succès et la durabilité de leurs actions et politiques en la matière, et ce, de façon efficace en étant accompagnées par des experts.

L'appel de projet des années 2021-2022-2023 a porté ses fruits et j'ai pu, par le biais de la firme Go RH, accompagner pas moins de 60 entreprises dans la création de leur politique de conciliation famille-travail. Parmi ces entreprises, on compte notamment le Louise Taverne et Bar à vin, premier restaurant à obtenir le Sceau Concilivi, mais aussi Canmec, dans le domaine manufacturier, qui a adopté des mesures de télétravail et de flexibilité horaire, et le Four Points Sheraton de Lévis, qui a su offrir des horaires flexibles à ses employés en fonction de leurs disponibilités.... Ces organisations évoluent dans des secteurs d'activités variés et souvent peu sensibilisés aux questions de CFT dans le passé.

Nous avons également eu la chance d'œuvrer au sein de secteurs et milieux professionnels à prédominance masculine et aux horaires atypiques, lesquels font face à de nombreux enjeux complexes, tout comme à des situations de précarité suite à la pandémie. Qui plus est, manœuvrant sous des pratiques de gestion des ressources humaines davantage traditionnelles, ces entreprises figurent souvent parmi les moins

formées et sensibilisées sur les problématiques de CFT. Leurs défis, ainsi que ceux de leurs employés, ne sont pourtant pas moins grands. L'absence de financement dédié et de support externe impacterait négativement leurs opportunités d'étudier leur milieu et leurs besoins, d'élaborer des plans d'actions précis et mesurés, pour ensuite adopter des mesures de conciliation famille-travail adaptées à leurs horaires et conditions.

De 2010 à 2020, j'étais pratiquement la seule à détenir l'expertise CFT et à accompagner ces entreprises. Depuis la première cohorte CFT de 2021, nous avons formé une équipe spécialiste en CFT, qui maîtrise toutes les notions nécessaires pour faire évoluer les pratiques et recommander, accompagner et soutenir le développement des politiques CFT et de mesures structurées en cohérence avec chaque contexte organisationnel unique.

Pour terminer, nous croyons sincèrement que l'ensemble des conditions sont désormais réunies afin de maintenir le cap vers de saines pratiques de gestion des ressources humaines positionnant la CFT au cœur des préoccupations et des actions. Nos experts ne peuvent pas se montrer davantage investis dans cette mission et les entreprises sont à l'écoute. Les employeurs, comme les employés, s'accordent plus que jamais pour dire qu'une bonne conciliation famille-travail est nécessaire et bénéfique pour chacune des parties prenantes. La pandémie et ses effets sur le long terme continuent d'impacter la réalité CFT de nombre de travailleurs, tout comme le contexte économique actuel. De nombreux employés se retrouvent dans une situation anxiogène et de déséquilibre entre leur vie professionnelle et leur vie personnelle. Il est donc essentiel de faire perdurer les efforts menés par le gouvernement pour promouvoir la conciliation famille-travail dans les entreprises québécoises, et de continuer à faire de la CFT une priorité pour les organisations, tous secteurs confondus.

En souhaitant que ceci saura trouver votre intérêt et bien servir votre réflexion.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Marianne Roberge'.

Marianne Roberge

Cheffe d'expertise marque employeur et CFT / Associée