

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

L'EXPÉRIENCE SUBJECTIVE DE PÈRES QUÉBÉCOIS PRENANT UN LONG  
CONGÉ PARENTAL : DÉFIS ET STRATÉGIES INDIVIDUELLES

MÉMOIRE

PRÉSENTÉ

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DE LA MAÎTRISE EN SCIENCE DE LA GESTION

PAR

TASHA SARRAZIN AUDRAS

MAI 2021

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL  
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de ce mémoire se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.07-2011). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

## REMERCIEMENTS

J'aimerais d'abord remercier tous les pères qui ont accepté avec générosité de m'offrir du temps et de l'énergie pour participer à ma recherche et qui ont permis à ce projet d'avoir lieu.

Un énorme merci également à Viviane Sergi, ma directrice de mémoire, pour son temps, son soutien et ses conseils qui m'ont permis de mener à terme ce projet. Mais surtout, merci pour ses encouragements et son écoute tout au long du processus qui m'ont permis de garder la tête haute et de continuer, même lorsque je doutais de mes capacités ou de la réalisation et du dépôt de ce projet qui est selon moi une partie importante de ma vie et un pas en avant vers mon avenir.

Merci aussi à ma famille et à mes amis pour leurs encouragements constants. Plus particulièrement à mon mari et à mes enfants qui ont fait preuve de soutien et de patience, qui ont su être à mes côtés, tout au long du processus et qui ont permis que ce projet soit beaucoup plus agréable à réaliser.

## TABLE DES MATIÈRES

LISTE DES FIGURES.....	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	viii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES .....	x
RÉSUMÉ .....	xi
INTRODUCTION .....	1
CHAPITRE I Recension des écrits .....	7
1.1 Le conflit travail-famille.....	8
1.1.1 Les types de conflits travail-famille.....	11
1.1.2 Les conflits d'interférence derrière les conflits travail-famille.....	11
1.1.3 Les logiques d'interférence derrière le conflit famille-travail .....	14
1.1.4 Les conséquences du conflit travail-famille.....	16
1.1.5 Les stratégies pour faire face au conflit travail-famille .....	20
1.2 Les rôles genrés .....	25
1.3 Le contexte professionnel.....	30
1.3.1 Les politiques et les pratiques de conciliation travail-famille.....	30
1.3.2 La culture organisationnelle.....	33
1.4 Le congé parental.....	38
1.5 Synthèse et problématique.....	40
CHAPITRE II méthodologie .....	43
2.1 Paradigme, forme et nature de la recherche.....	43
2.2 Les étapes de la recherche .....	45
2.3 La sélection des participants.....	47
2.3.1 Les stratégies de sélection des participants.....	47
2.3.2 Le recrutement .....	48

2.3.3	Les critères d'exclusion.....	48
2.3.4	Les participants .....	50
2.4	Les outils de collecte de données.....	52
2.4.1	Les entrevues semi-dirigées .....	53
2.5	Le traitement et l'analyse de données.....	56
2.5.1	La constitution des données .....	56
2.5.2	Le codage .....	57
2.5.3	L'analyse des données.....	59
2.6	La qualité et l'éthique de recherche.....	60
2.6.1	La rigueur scientifique .....	60
2.6.2	Les enjeux éthiques de la recherche.....	62
CHAPITRE III Résultats .....		66
3.1	Les récits.....	68
3.1.1	Le rêve de travailler moins.....	68
3.1.2	Quand tout va bien .....	69
3.1.3	Quand un changement s'impose .....	71
3.2	Le contexte familial .....	73
3.2.1	Le partage des responsabilités.....	75
3.3	Avant le congé .....	77
3.3.1	Le choix de prendre congé .....	78
3.3.2	L'annonce du congé .....	83
3.4	Le congé.....	88
3.4.1	La durée du congé .....	88
3.4.2	Le travail pendant le congé .....	89
3.4.3	Le mythe entourant le congé.....	90
3.4.4	L'expérience du congé .....	92
3.5	Le retour du congé .....	95
3.6	Le contexte organisationnel.....	99
3.6.1	La flexibilité.....	99
3.6.2	Le supérieur direct.....	100
3.6.3	Les politiques et pratiques de conciliation travail-famille .....	101
3.7	L'identité.....	103
3.7.1	Le professionnel .....	103

3.7.2	Le père.....	104
3.8	La conciliation travail-famille .....	107
3.8.1	Les stratégies de conciliation travail-famille .....	110
3.8.2	La pression .....	113
3.8.3	Les améliorations possibles.....	114
CHAPITRE IV discussion .....		117
4.1	Transformation de l'idéal au travail .....	120
4.2	La prise du congé parental comme processus.....	122
4.3	L'ambivalence .....	126
4.4	Les stratégies individuelles.....	130
4.4.1	Les stratégies personnelles associées au choix du nombre de semaines de congé parental .....	132
4.4.2	Les stratégies personnelles associées à l'annonce du congé parental à son employeur.....	134
4.4.3	Les stratégies personnelles pendant le congé parental.....	137
4.4.4	Les stratégies personnelles associées au retour au travail.....	138
4.4.5	Les stratégies personnelles associées à la conciliation travail-famille..	141
4.5	Les catégories de stratégies .....	146
4.6	retour vers le contexte organisationnel.....	149
4.7	Synthèse.....	155
CONCLUSION.....		157
Synthèse générale de la recherche.....		157
Les contributions.....		159
Les limites et pistes de recherche futures.....		162
ANNEXE A Grille d'entrevue .....		166
ANNEXE B Avis de recherche.....		170
ANNEXE C formulaire de consentement.....		172
ANNEXE D certification éthique .....		178

BIBLIOGRAPHIE ..... 179

## LISTE DES FIGURES

Figure	Page
4.1 Les étapes du processus de la prise du congé parental par les pères québécois..	125
4.2 Les catégories de stratégies.....	147
4.3 Synthèse des contributions.....	162

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
Tableau 1.1 Synthèse des interférences travail-famille.....	14
Tableau 1.2 Synthèse des interférences famille-travail.....	16
Tableau 1.3 Synthèse des stratégies.....	24
Tableau 1.4 Synthèse des cultures organisationnelles défavorables à la conciliation travail-famille.....	37
Tableau 2.1 Les étapes de la recherche.....	46
Tableau 2.2 Les critères de sélection des participants .....	49
Tableau 2.3 Liste et caractéristiques des personnes rencontrées .....	51
Tableau 2.4 Thèmes et questions de l'entrevue .....	54
Tableau 2.5 Les thèmes et sous thèmes du codage de données .....	58
Tableau 2.6 Les risques de la recherche et les actions pour les éviter .....	65
Tableau 3.1 Le contexte familial des participants.....	74

Tableau 4.1 Les ambivalences.....	131
Tableau 4.2 Les stratégies personnelles associées au choix du nombre de semaines de congé parental .....	134
Tableau 4.3 Les stratégies personnelles associées à l'annonce du congé parental à son employeur.....	137
Tableau 4.4 Les stratégies personnelles pendant le congé parental .....	138
Tableau 4.5 Les stratégies personnelles associées au retour au travail.....	141
Tableau 4.6 Les stratégies personnelles associées à la conciliation travail-famille..	142
Tableau 4.7 Synthèse des stratégies individuelles déployées .....	144

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, DES SIGLES ET DES ACRONYMES

RQAP : Régime québécois d'assurance parental

CFT : Conciliation travail-famille

## RÉSUMÉ

L'objectif de ce mémoire est d'explorer le phénomène de la prise du congé parental chez les pères québécois en s'attardant à l'expérience subjective de ceux-ci en relation avec leur contexte organisationnel. Nous explorons ces expériences subjectives, plus précisément autour des moyens et des stratégies que ces pères utilisent afin de répondre à leurs exigences familiales et professionnelles. Ceci nous conduit aussi à considérer comment les pratiques managériales et les politiques organisationnelles influencent ces stratégies et l'expérience des pères qui ont choisi de prendre un long congé.

Ce mémoire est le résultat d'un travail de recherche qui repose sur une collecte de données à partir de 15 entrevues menées avec des pères qui ont pris un congé paternité caractérisé de long (cinq semaines plus une partie ou la totalité du congé parental partageable). Nos entretiens nous ont permis de recueillir des données concernant l'expérience de ce congé au fil du temps par les pères participants. L'analyse de ces données nous a menée vers un ensemble de résultats permettant de documenter ces diverses expériences. Puis, l'analyse de ces résultats nous a amenée vers trois constats constituant nos contributions. Nous proposons une vision processuelle de la prise du congé parental, identifiant cinq étapes le constituant. Dans un deuxième temps, nous constatons que les sphères familiale et professionnelle, ainsi que leurs ensembles théoriques de rôles distincts sont davantage en superposition constante et expérimentée sous forme d'ambivalence et de tensions tout au long du processus de la prise du congé parental par les pères rencontrés. Nous exposons que le processus de la prise du congé demande aux pères participants un effort particulier et a un coût émotionnel. Ce processus leur demande aussi temps et énergies, un effort que ces pères doivent refaire au fur et mesure que le processus de la prise de congé évolue dans le temps. Enfin, nous apportons une nouvelle conceptualisation des stratégies individuelles mises en place par les pères, d'une part en les attribuant à des étapes spécifiques du processus de la prise du congé, d'autre part en les catégorisant selon leur nature (défensive ou préventive) et enfin en fonction de l'objectif de leur utilisation par les pères.

Mots-clés : Expérience subjective, conciliation travail-famille, conflit travail-famille, parentalité, rôles genrés, stratégies de conciliation travail-famille, pères, pères travailleurs.

## INTRODUCTION

Le régime québécois d'assurance parentale (RQAP) est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006 et demeure actif depuis cette date. Le 27 octobre 2020, le projet de loi 51 a été adopté par l'Assemblée nationale, celui-ci visant à améliorer la flexibilité du régime et ainsi de favoriser la conciliation travail-famille.<sup>1</sup> Ce projet de loi apporte deux changements importants : d'abord une extension de la période durant laquelle les parents peuvent prendre le congé à la suite d'une naissance, mais également une bonification de quatre semaines de congé, lorsqu'il y a une implication importante de la part du père dans le congé parental, c'est-à-dire, lorsque les deux conjoints prennent chacun un minimum de dix semaines de congé partageable chacun (Lajoie, 2019). Présentement, le RQAP offre la possibilité aux pères de prendre un maximum de cinq semaines de congé paternité, aux mères un maximum de 18 semaines de congé maternité, ainsi que 32 semaines de congé parental partageable entre les deux parents, excluant les quatre semaines de bonification qui viennent d'être ajoutées au régime lorsqu'il y a implication du père.<sup>2</sup>

De plus, même si les Québécois ont accès à ce congé, il n'en demeure pas moins que l'implication parentale se continue au-delà de ce congé et qu'à la suite de celui-ci, la conciliation entre les activités professionnelles et familiales commence (Tremblay,

---

<sup>1</sup> Régime québécois d'assurance parentale (2021) Historique récupéré du

<https://www.rqap.gouv.qc.ca/fr/a-propos-du-regime/information-generale/historique>

<sup>2</sup> Régime québécois d'assurance parentale (2021) Tableaux des prestations. Récupéré du <https://www.rqap.gouv.qc.ca/fr/a-propos-du-regime/tableaux-des-prestations>

2012, p. 13). Si l'on considère le régime québécois d'assurance parental comme une aide à la conciliation travail-famille (CFT), il devient tout de même important de spécifier ce que ce concept signifie. Au Québec, la définition soutenue par le gouvernement concernant la conciliation travail-famille est la suivante :

« Recherche de l'équilibre entre les exigences et les responsabilités liées à la vie professionnelle et à la vie familiale. La vie familiale fait référence aux personnes avec lesquelles la travailleuse et le travailleur ont un lien de dépendance, dont la famille, la famille proche, la famille élargie et les amis. L'objectif de cette recherche est d'assouplir ou d'aplanir certaines contraintes et exigences du monde du travail, en vue d'une gestion plus équilibrée du temps consacré à la vie professionnelle et à la vie familiale. »<sup>3</sup>

Il est important de mentionner que selon le ministère de la famille et des aînés du Québec, la CFT se dissocie de la conciliation travail-vie personnelle qui touche la capacité à gérer les exigences de sa vie personnelle.<sup>4</sup>

Nous croyons que cette évolution du régime québécois d'assurance parental suit l'évolution de la participation de la population à ce régime, et ce particulièrement lorsqu'il est question des pères. En effet, la participation aux prestations du RQAP des pères est en constante augmentation depuis 2006. De plus la proportion des familles qui choisissent de partager les prestations associées aux semaines de congé parental est passée de 19,7 % en 2006 pour grimper jusqu'à 26,9 % en 2018, ou les pères prennent en moyenne le quart des semaines de congé parental pouvant être utilisé par la famille.<sup>5</sup> À cela, s'ajoute que presque la totalité des pères ont utilisé le maximum des semaines

---

<sup>3</sup> Gouvernement du Québec. Récupéré du <https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/publication/Documents/ctf-fiche-1.pdf>

<sup>4</sup> Ibid

<sup>5</sup> Gouvernement du Québec (2018) profil des prestataires du régime québécois d'assurance parentale 2018 récupéré du <http://www.cgap.gouv.qc.ca/publications/pdf/Rapport-Profil-Prestataires-RQAP-2018.pdf>

de congé paternité qui leur était disponible et que 38 % d'entre eux ont réclamé des prestations pour les semaines de congé parental.<sup>6</sup>

Ce sont justement ces pères qui utilisent activement ce qu'offrent ces régimes d'assurance parentale qui attirent notre attention. De façon plus spécifique, nous nous intéressons à ceux qui ont choisi de profiter des semaines de congé partageables avec leur conjointe. Bien qu'ils ne représentent pas la majorité des pères québécois, leur situation demeure très intéressante et les implications du contexte organisationnel face à leur expérience particulière le sont tout autant. En effet, l'annonce d'un congé paternité étant une expérience commune et humaine, elle apporte généralement des réactions positives dans la plupart des organisations, mais peut néanmoins être parfois moins bien perçue lorsque le congé est prolongé (Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018 ; Harvey, 2019). Leur expérience particulière représente pour nous un point intéressant jumelant le contexte organisationnel, les pratiques de management, la parentalité et les concepts de genre.

C'est dans ce contexte québécois en pleine évolution que s'inscrit notre recherche. Celle-ci provient non seulement d'un intérêt de plus en plus marqué par les pères québécois à la prise du congé parental et de l'engouement médiatique quant à la participation des pères à ce congé, mais découle également d'une volonté profonde de s'intéresser à l'expérience de ces pères qui évoluent dans ce contexte en changement. De manière plus large, la situation québécoise particulière concernant les congés de paternité et parentaux est associée au changement de conception en ce qui a trait à la paternité contemporaine, un phénomène social de fond méritant considération entre autres en contexte organisationnel. En effet, selon Mclaughlin et Muldoon (2014), on

---

<sup>6</sup> Gouvernement du Québec (2018) profil des prestataires du régime québécois d'assurance parentale 2018 récupéré du <http://www.cgap.gouv.qc.ca/publications/pdf/Rapport-Profil-Prestataires-RQAP-2018.pdf>

attend désormais des pères qu'ils soient activement impliqués et engagés dans les soins de leurs enfants et qu'ils maintiennent en même temps leurs engagements professionnels qui étaient auparavant associés à leur réussite dans leur rôle paternel, créant ainsi de nouvelles pressions similaires à ce que les femmes vivent depuis leur entrée sur marché du travail (McLaughlin et Muldoon, 2014). Ces auteurs ajoutent cependant qu'il y a toujours un écart important entre l'idéal paternel et les pratiques réelles de certains pères, cet écart découlant de la signification et de l'importance que les pères accordent à leur travail à leur famille, ainsi qu'à leur identité de genre et aux rôles normatifs qui y sont associés (Ibid, 2014). Cependant, lorsque l'on s'intéresse à la minorité de pères québécois qui ont choisi de profiter du congé parental, il est possible d'imaginer que leur implication réelle dans la vie de leur enfant vient modifier leur expérience de la paternité, du travail et de la relation entre ces deux facettes de la vie. En effet, selon Tremblay et Lazzari-Dodeler (2015), l'implication et la présence du père à la maison viennent briser l'image traditionnelle du père qui se devait d'être le pourvoyeur de la famille et l'association au rôle de mère comme étant dévoué à la famille (Tremblay et Lazzari-Dodeler, 2015 p. 51). Il devient donc important de s'attarder à l'expérience subjective des pères québécois sur ce sujet, bien localisé à l'intersection des enjeux de société et des considérations d'organisation du travail.

C'est dans ce contexte que notre recherche se situe. Celle-ci vise plusieurs objectifs. En partant de notre intérêt principal envers l'expérience subjective des pères qui ont choisi de prendre un long congé parental, il sera dans un premier temps important d'explorer le phénomène de la prise du congé par les pères. Nous chercherons donc à comprendre comment est vécue cette expérience par un certain nombre de pères québécois, et d'explorer les implications qui en découlent. Nous voulons ainsi identifier les éléments qui jouent un rôle direct ou indirect dans cette expérience de ce congé et y cibler les effets de cette expérience sur l'articulation travail-famille, en prêtant une attention particulière aux relations avec le milieu de travail et ses pratiques de gestion. En ce sens, nos questions de recherche sont les suivantes :

Q1 : Lorsque l'on regarde la prise du congé parental, quelle est l'expérience subjective au fil du temps des pères québécois qui ont fait le choix de prendre ce congé ?

Q2 : Quels sont concrètement les moyens et les stratégies que ces pères utilisent pour articuler leurs exigences familiales et professionnelles ?

Q3 : Comment le contexte organisationnel et les pratiques managériales influencent-ils ces stratégies ?

L'objectif ultime de notre recherche est donc de mieux comprendre le phénomène de la prise du congé parental chez les pères québécois afin de réfléchir à l'intersection entre l'expérience individuelle et les pratiques organisationnelles et managériales, afin d'explorer cette intersection. Nous précisons que bien qu'il puisse y avoir un lien de dépendance familiale avec d'autres personnes que ses enfants, dans le cadre de cette étude et de notre revue de littérature, lorsque nous toucherons la conciliation travail-famille, celle-ci sera toujours contextualisée en fonction des parents travailleurs.

Notre mémoire est organisé comme suit. Nous commençons par une recension des écrits autour de notre problématique de recherche, qui nous permettra de mieux comprendre les différentes thématiques autour de notre problématique et ainsi de cibler les volets en lien avec celle-ci qui sont encore peu explorés par la littérature. Nous présenterons par la suite l'approche méthodologique suivie dans le cadre de notre recherche. En gardant en tête que notre étude porte sur l'expérience subjective des pères ayant pris un long congé parental et donc qu'il s'agit d'une étude qualitative dont l'objectif est exploratoire, nous pencherons dans cette section sur les méthodes de collecte de données, le traitement de celles-ci, ainsi que sur la qualité et l'éthique de la recherche. Dans le chapitre suivant, nous soulignerons les résultats des entrevues menées dans le cadre de notre projet, dégageant les principaux thèmes découlant de notre analyse de ces entrevues. Puis, nous discutons de ces résultats. En nous basant

sur les éléments théoriques présentés dans le chapitre de recension, et en les reliant avec l'interprétation de nos résultats, nous montrons que le congé parental n'est pas un événement fixe dans le temps, mais un processus beaucoup plus long en constante évolution, et ce, en fonction des expériences des individus et du contexte dans lequel ils évoluent. Cette vision processuelle amène également une division moins distincte entre les sphères professionnelle et familiale, ce qui crée de l'ambivalence dans l'expérience du congé à chacune des étapes, ainsi que des tensions. Puis, les pères doivent au fil de ce processus faire et refaire des efforts supplémentaires, afin d'articuler les exigences de leurs deux rôles constamment en superposition. Finalement, notre chapitre de conclusion présente la synthèse de notre recherche, revenant sur nos contributions et soulignant les pistes de recherche future.

## CHAPITRE I

### RECENSION DES ÉCRITS

Afin de comprendre le phénomène de la prise du congé parental par les pères travailleurs, plusieurs questions se posent. Il faut d'abord rappeler que le père qui a choisi de prendre ce congé le fera en relation avec son contexte professionnel, ainsi qu'en relation avec son contexte familial. Qu'est-ce qui se produit dans l'interaction entre ces deux sphères ? Est-ce que cette interaction est semblable à celle des femmes pour les hommes ? Quelle est l'importance de l'organisation et de ses pratiques de conciliation dans l'expérience des parents travailleurs ? Que connaissons-nous de l'expérience de la conciliation travail-famille des pères ? Nous tenterons de répondre à ces interrogations grâce à la littérature existante, qui permettra de mieux situer notre problématique de recherche, ainsi que de souligner les implications potentielles d'une recherche sur celle-ci.

En se concentrant sur le phénomène de la prise du congé parental par les pères, ainsi que sur leur expérience subjective, la première thématique qui émerge est celle de l'articulation travail-famille. Cette thématique n'est pas nouvelle dans la littérature et est même de plus en plus présente dans les discours médiatiques et politiques, en plus d'être au cœur de nombreux discours organisationnels. Nous l'avons vu précédemment, la conciliation travail-famille correspond à la recherche d'un équilibre entre les deux sphères de la vie d'un parent travailleur, soit la sphère familiale et professionnelle. La reconnaissance de ces sphères nous amène à nous questionner sur la dynamique d'articulation entre ces deux mondes. Plusieurs termes peuvent être utilisés pour parler

de cette articulation. Il est parfois question de défis ou de difficultés de conciliation (St-Amour, 2010 ; Fusulier et Nicole-Drancourt, 2015), parfois d'interférence (Barbier et Fusulier, 2015) et d'autres fois de conflit travail-famille (Greenhaus et Butell, 1985). En effet, au cours des dernières années, plusieurs terminologies ont émergé dans l'effort d'expliquer comment la sphère familiale et la sphère professionnelle interagissent ou peuvent se combiner. Bien que nous reprenons quelques informations venant de différents auteurs, la terminologie utilisée et étudiée dans cette recherche sera celle du conflit travail-famille. Ce terme étant le plus utilisé et illustrant clairement l'aspect inverse de l'équilibre entre les deux sphères tel que vu par le gouvernement québécois et mentionné précédemment.

Ce chapitre fait une recension des écrits servant à ancrer notre problématique de recherche, l'expérience subjective des pères travailleurs qui ont choisi de prendre en partie ou en totalité le congé parental offert par le régime d'assurance parentale du Québec, en plus de leurs cinq semaines de congé paternité. Nous mettrons en relief les résultats des recherches précédentes en lien avec la conciliation travail-famille et de l'expérience de celle-ci par les parents travailleurs, et nous identifierons les points importants qui n'ont pas encore été pleinement explorés, afin de bien comprendre cette thématique en particulier lorsqu'il est question des pères québécois. Plus précisément, notre recension portera sur trois grandes thématiques toutes connectées à la conciliation travail-famille, soit le conflit travail-famille et les concepts qui en découlent, le concept de genre et les différences en lien avec la conciliation travail-famille, ainsi que l'organisation dans son lien avec la conciliation travail-famille.

### 1.1 Le conflit travail-famille

Dans cette section, nous cherchons à comprendre les difficultés liées à la conciliation et donc à expliquer plus profondément ce que signifie ce conflit travail-famille. Pour certains auteurs, les deux sphères sont imbriquées l'une dans l'autre. L'une des sphères

représentant le côté économique et donc associé au monde professionnel et l'autre liée à la reproduction humaine et représentée par la sphère familiale et la parentalité. À cela se rajoutent deux autres sphères soit celles du genre masculin et du genre féminin qui favorisent certaines inégalités entre les hommes et les femmes (Fusulier et Nicole-Drancourt, 2015). Nous reviendrons plus tard dans le chapitre sur les deux sphères représentant le genre. Il est important de mentionner que bien que les conflits travail-famille peuvent être vécus par des individus qui ne sont pas parents, dans le cadre de notre recherche et de cette recension, les propos et la littérature seront toujours contextualisés en fonction des parents travailleurs dans le but de soutenir de manière précise notre exploration des connaissances sur notre sujet de recherche.

Pour Fusulier et Nicole-Drancourt (2015), les notions modernes du travail et donc l'aspect englobant le nouveau travailleur idéal qui est porté par notre société capitaliste, ainsi que l'économie politique vient diviser les sphères professionnelle et familiale, générant alors ce qui est défini comme un conflit (Fusulier et Nicole-Drancourt, 2015). Cette forme de conflit est vécue à différents niveaux, que ce soit l'individu, le couple, le milieu organisationnel, et même la société en général et est perçue, identifiée et ressentie de façon différente selon les acteurs en question (Fusulier et Nicole-Drancourt, 2015 ; St-Amour, 2010). Pour d'autres auteurs, le conflit travail-famille est représenté de façon plus intrinsèque et est donc vécu par les individus lorsque ceux-ci éprouvent de la difficulté à concilier les deux sphères de leur vie et que leurs interactions provoquent des interactions négatives en fonction de leurs demandes incompatibles provenant soit d'une sphère ou d'une autre, voire même parfois des deux à la fois (Hergatt Hoffman, Olson, Ogara Jr et King, 2014 ; Chrétien et Létourneau, 2010). Lorsque l'on s'attarde à cet aspect individuel, il est question de l'importance donnée à chacune des sphères par un individu donné. En ce sens, Cinamon et Rich (2002) ont défini trois profils distincts d'individus. Le profil double représente les travailleurs qui donnent de l'importance majeure aux deux rôles soit familial ou professionnel. Le profil du travailleur représente ceux qui donnent plus d'importance au domaine du

travail et le profil de la famille représente ceux qui donnent le plus d'importance à la sphère familiale (Cinamon et Rich, 2002).

Parmi les terminologies les plus populaires, comme nous l'avons mentionné plus haut, on retrouve le conflit travail-famille et l'équilibre travail-famille (Greenhaus et Beutell, 1985). Le premier concept repose sur l'idée que les pressions venant autant du travail que de la famille sont mutuellement incompatibles, ce qui fait donc en sorte que l'atteinte et des objectifs familiaux, et professionnels sont difficilement possibles (Ibid, 1985). Un second concept mobilise plutôt l'idée inverse et argumente que les individus sont également engagés et satisfaits dans leurs rôles familiaux et professionnels. (Beigi et Shirmohammadi, 2017) Plusieurs auteurs sont d'avis que cette définition du conflit travail-famille est bidirectionnelle, soit que le conflit arrive lorsque les demandes au travail interfèrent avec la vie familiale ou lorsque les demandes familiales interfèrent avec la vie professionnelle. (St-Onge, Renaud, Guérin et Caussignac, 2002 ; Chrétien et Létourneau, 2010) En effet, le conflit travail-famille renvoie à la difficulté pour un individu d'assumer son rôle au sein de sa famille en raison des contraintes professionnelles auxquelles il fait face ; inversement, il est question de conflit famille-travail lorsque l'individu rencontre des difficultés à assumer son rôle au travail en raison des demandes familiales. Ce qui signifie tel que mentionné plus haut que les conflits peuvent émaner d'un ou l'autre des domaines. Il y a donc, lorsque les interférences proviennent des deux sphères simultanément, un double conflit.

Il est tout de même important de mentionner que les conflits qui émanent de la rencontre ou des tensions entre la sphère professionnelle et la sphère familiale ne sont pas sans conséquences. En effet, lorsqu'ils font face à un conflit travail-famille ou famille-travail, les individus et les couples ont tendance à adopter des stratégies d'adaptation pour gérer les conflits. Ces stratégies vont de la sortie du marché du travail, à la réduction du temps de travail ou à des changements d'horaire pour un des deux conjoints (Becker et Moen, 1999). Nous reviendrons sur les différentes stratégies

adoptées par les parents travailleurs, ainsi que les conséquences du conflit, mais avant de s'attarder à ces aspects il sera question des types de conflits pouvant être rencontrés par les parents travailleurs, ainsi que les différents types d'interférences pouvant provenir du milieu familial sur le milieu professionnel.

### 1.1.1 Les types de conflits travail-famille

Il existe trois types de conflits travail-famille : un premier basé sur le temps, un second sur le stress et un troisième sur les comportements. (Greenhaus et Beutell, 1985 et Duxbury et Higgings, 1991, Carlson, Kacmar et Williams, 2000) Ces derniers auteurs vont encore plus loin en divisant ces trois types de conflits, afin d'atteindre six dimensions, soit l'interférence du travail sur la famille en termes de temps, l'interférence de la famille sur le travail en termes de temps, l'interférence du travail en lien avec les tensions en provenance de la famille, l'interférence de la famille en lien avec en tensions en provenance du travail, l'interférence du travail basé sur le comportement en milieu familial, ainsi que l'interférence de la famille basée sur le comportement au travail (Carlson *et al.*, 2000). Le tout ramenant à la bidirectionnalité du conflit déjà mentionnée. Nous expliquons maintenant ces trois types de conflits, puis abordons l'interférence qui provient de la famille.

### 1.1.2 Les conflits d'interférence derrière les conflits travail-famille

Le conflit temporel travail-famille est en lien avec le temps de travail excessif, ainsi que tout ce qui touche les conflits d'horaire. Ce type de conflit peut prendre deux formes. La première survient lorsque les contraintes de temps associées à un rôle rendent l'atteinte physique des attentes de temps à l'autre rôle impossible. La deuxième survient lorsque des tensions apparaissent à la suite de tentatives de réponses physiques aux exigences de temps en provenance des deux rôles (Greenhaus et Beutell, 1985). D'autres auteurs amènent également le conflit de temps en précisant que de façon générale, le fait de travailler plus de 40 heures par semaine a un impact négatif sur la

satisfaction de la conciliation travail-famille. Il est également important de mentionner que l'insatisfaction vécue par l'individu qui travaille de longues heures n'est pas nécessairement partagée par son conjoint, malgré la charge familiale qui lui est attribuée (Boulet et Le Bourdais, 2017). Dans ce type de conflit, le manque de temps auquel sont confrontés les parents travailleurs les oblige à choisir entre le temps qu'ils consacrent au travail et le temps qu'ils consacrent à la famille (Tremblay, 2019, p. 13). De plus, ce type de conflit n'apparaît pas dans le néant, et dépend de l'orientation personnelle des individus, des horaires de travail auxquels ils sont confrontés, de l'orientation professionnelle de ceux-ci, mais également de différents facteurs familiaux comme leur état matrimonial, et leur structure familiale (Greenhaus et Beutell, 1985 et Duxbury et Higgings, 1991, Carlson *et al.*, 2000). En somme, les facteurs liés au conflit de temps sont nombreux et variés, mais le principe demeure toujours le même l'investissement en temps dans une sphère retire du temps pouvant être investi dans l'autre.

La deuxième forme de conflit entre le travail et la famille implique des tensions et du stress relié à la performance des rôles joués par l'individu. Diverses recherches stipulent que les facteurs de stress liés au travail peuvent apporter des symptômes tels que de la tension, de l'anxiété, de la fatigue, la dépression, l'apathie et même de l'irritabilité (Greenhaus et Beutell, 1985). Il s'agit donc d'un conflit qui émane des contraintes liées à la tension de performance d'un rôle vers un autre rôle. Lorsque les rôles sont incompatibles, il y a de la tension qui se crée et il est de plus en plus difficile de se plier aux exigences d'un deuxième rôle (Greenhaus et Beutell, 1985 et Duxbury et Higgings, 1991). Nelson et Quick (1985) décrivent dans leur recherche les facteurs de stress pouvant venir du travail. C'est le cas des exigences de rôle, donc de l'ensemble des attentes de l'emploi occupé ou de l'employeur, des exigences de l'emploi que ce soit en termes de qualité ou de quantité, des exigences de l'environnement de travail, ainsi que des exigences qui proviennent de l'extérieur de l'organisation (Nelson et Quick, 1985). Au Canada, le taux de stress élevé chez les

employés est associé aux demandes de plus en plus exigeantes du travail. Pour les parents travailleurs, le stress dont ils souffrent est d'autant plus élevé qu'ils doivent répondre aux diverses exigences émanant des deux sphères de leur vie dans un temps limité (Duxbury, Higgins et Coghil, 2003). Ils semblent donc non seulement accablés par les tensions entre les deux rôles, mais également par le temps nécessaire pour répondre à ces exigences.

Alors que le conflit de tension provient du stress qu'un individu vit lorsque l'un de ses rôles interfère avec un autre rôle, le dernier type de conflit, soit le conflit de comportement survient lorsque le comportement spécifique à un rôle est incompatible avec un autre rôle et que l'individu ne parvient pas à faire les ajustements nécessaires pour rectifier la situation. (Tremblay, 2019, p. 139) En effet, les demandes spécifiques comportementales associées au rôle professionnel, par exemple faire preuve d'agressivité lorsque l'on travaille dans le monde de la vente, peuvent être incompatibles avec les attentes comportementales du rôle parental, telles qu'être vulnérable lorsqu'il est question de s'occuper de ces enfants. Ici, les comportements associés à différents rôles apparaissent, selon l'analyse de Greenhaus et Beutell (1985), comme étant parfois très stéréotypés, augmentant ainsi le conflit entre les deux sphères. En ce sens, un individu qui doit répondre à ces deux demandes opposées doit être en mesure d'adapter son comportement au moment opportun, afin de pouvoir performer dans le rôle qu'il joue. Si cet individu ne parvient pas à ajuster son comportement en fonction du rôle en cours, il y a donc un conflit de comportement (Greenhaus et Beutell, 1985 et Duxbury et Higgings, 1991, Carlson *et al.* 2000). Le tableau suivant présente la synthèse des interférences travail-famille discutées par Greenhaus et Beutell (1985).

Tableau 1.1 Synthèse des interférences travail-famille

Types d'interférence travail-famille		
Conflit de temps	Conflit de tensions	Conflit de comportements
Les contraintes de temps excessives d'une sphère empêchent la réalisation physique des tâches associées à l'autre sphère.	Lorsqu'il y a incompatibilité dans les exigences de rôles, la performance dans un rôle crée des tensions de performance envers l'autre sphère.	Les attentes comportementales associées à un rôle sont incompatibles avec les attentes comportementales de l'autre rôle.

### 1.1.3 Les logiques d'interférence derrière le conflit famille-travail

À l'inverse, il y a parfois une interférence provenant du rôle familial vers le rôle professionnel. Il est donc important de se pencher aussi sur ce qu'il se produit lorsqu'un individu devient un parent travailleur. L'interférence entre les deux sphères n'amène pas seulement des aspects négatifs dans la vie de ceux qui deviennent parents. En effet, il arrive parfois que l'apparition d'une charge familiale apparaisse comme un effet positif, alors que pour d'autres individus cette apparition demande un certain recadrage dans la conception de leurs rôles. Barbier et Fusulier (2015) décrivent trois types d'interférences possibles entre le travail et la famille. Deux d'entre elles sont positives, soit la logique de renforcement et la logique de l'apaisement. La dernière, la logique de recadrage, amène surtout des tensions entre la sphère familiale et la sphère professionnelle. (Barbier et Fusulier, 2015). Explorons plus en détail ces trois logiques.

La première logique est celle du renforcement entre le rapport au travail et le rapport à la parentalité. Celle-ci amène des pressions temporelles venant du milieu familial et transforme donc l'investissement au travail. Cependant, puisque les contraintes

temporelles sont compensées par une intégration du travail dans la sphère familiale, l'engagement envers le travail demeure semblable. La vie familiale devient donc non seulement compatible du fait de sa structuration avec la vie professionnelle, mais également favorable à la réussite de ses objectifs. En effet, l'arrivée des enfants impose une structure et un rythme qui amène à travailler mieux et plus rapidement. La famille enrichit donc à ce moment l'expérience du travail (Barbier et Fusulier, 2015).

La deuxième, bien que toujours positive, s'articule plutôt autour d'une logique d'apaisement. En effet, grâce à la parentalité, la sphère professionnelle est perçue comme devant s'ajuster aux besoins familiaux qui sont jugés prioritaires. Il y a donc un changement dans les aspirations personnelles de ces parents travailleurs vers la famille, la famille venant donc donner un sens à une prise de distance envers le milieu professionnel, même si le plaisir lié au travail demeure toujours identique. La famille apaise les inquiétudes liées au travail et permet de privilégier essentiellement ce qui est plaisant dans le cadre du travail (Barbier et Fusulier, 2015).

Le troisième type d'interférence est celui qui nous intéresse le plus puisqu'il s'agit de celui qui provoque un certain conflit famille-travail. En effet, celui-ci consiste en un recadrage de l'investissement professionnel par les parents travailleurs en fonction des contraintes nouvellement amenées par la parentalité. Dans cette logique, les enfants deviennent une contrainte avec laquelle les parents doivent composer. Répondre à leurs besoins apparaît plus comme étant une obligation qu'un choix possible. Les parents travailleurs qui vivent avec cette logique d'interférence font l'expérience d'une urgence constante dans leur milieu de travail, qui est accompagnée d'un sentiment d'empêchement venant de la vie familiale (Barbier et Fusulier, 2015). Guérin *et al.* (1997), ainsi que Tremblay (2012) ont identifié les facteurs de stress pouvant provenir de la sphère familiale et qui ont un effet sur cette impression de contrainte. Parmi ceux-ci, il y a les enfants, allant du nombre, de l'âge, aux besoins particuliers de chacun d'eux, les autres personnes qu'un individu peut avoir à sa charge, la présence d'un

conjoint ou non, ainsi que le soutien que celui-ci apporte à la famille (Guérin, St-Onge, Chevalier, Denault et Deschamps, 1997 et Tremblay, 2012). Les frustrations entraînées par cette logique sont également amplifiées par une configuration familiale affaiblie par exemple, lorsque il y a une séparation en cours ou l'absence de ressources pour répondre aux exigences du rôle familial, et ce malgré la présence de ressources organisationnelles, ce qui au final alourdit la tâche au travail (Barbier et Fusulier, 2015). Nous reviendrons plus loin sur ce thème des ressources organisationnelles qui peuvent être mises en place, ainsi que leurs effets sur les parents au travail. Le tableau suivant présente la synthèse des trois types d'interférence famille-travail présentée par Barbier et Fusulier (2015)

Tableau 1.2 Synthèse des interférences famille-travail

Type d'interférence famille-travail		
Logique de renforcement	Logique d'apaisement	Logique de recadrage
<p>Les pressions temporelles venant du milieu familial transforment l'investissement au travail, mais puisque la sphère familiale vient s'intégrer à la sphère professionnelle, l'engagement envers cette dernière demeure la même.</p>	<p>Les besoins familiaux, jugés comme étant prioritaires, modifient les aspirations personnelles et donnent un sens à la distanciation envers le milieu professionnel.</p>	<p>La charge familiale est perçue comme une obligation qui crée des contraintes envers le monde professionnel, générant ainsi un sentiment d'urgence constant au travail et provoquant un besoin de recadrage de l'engagement professionnel.</p>

#### 1.1.4 Les conséquences du conflit travail-famille

Parmi les conséquences liées au manque de conciliation travail-famille, Huot (2006) en définit trois ressenties par les parents travailleurs, soit le sentiment de culpabilité, le manque de temps, le stress et la déresponsabilisation. Elle n'est cependant pas la seule

chercheuse à s'être attaquée à ce sujet (Barbier et Fusulier, 2015, Jarty, 2009, Rothbard et Edwards, 2003, Tremblay 2019).

Le sentiment de culpabilité est la première conséquence énoncée dans le livre d'Huot (2006) qui se concentre sur la vision parentale de la conciliation travail-famille. Le sentiment de culpabilité est divisé en quatre sphères : le sentiment de ne pas donner assez aux enfants, le sentiment de ne pas être parfait, l'impression de déraiper trop souvent et l'impression de ne pas consacrer assez de temps aux enfants, le tout découlant des normes décrites dans les livres parlant de la parentalité, ainsi que des médias concernant ce qu'est le rôle de parent (Huot, 2006, p. 40). Le sentiment de culpabilité est également repris par d'autres auteurs. Par exemple, Jarty (2009) parle de la culpabilité comme étant l'impression du temps volé à la famille ou des contraintes supplémentaires qu'un individu impose à son conjoint pour répondre à ses exigences professionnelles. Cependant, il décrit celle-ci comme étant surtout vécue par les femmes et produite par le partage genré de la prise en charge des tâches domestiques (Jarty, 2009). Barbier et Fusulier (2015), quant à eux, parlent du fait que cette culpabilité peut être double. Il y aurait donc une culpabilité face à son rôle au travail et une culpabilité face à son rôle en tant que parent. En effet, selon eux, le quotidien contient trop de routines et les moments passés avec les enfants sont trop soumis à des normes de nature professionnelle telles que l'efficacité (Barbier et Fusulier, 2015). Ces auteurs sont du même avis que Huot (2006) : cette culpabilité provient d'un idéal parental qui est structuré par les normes sociales dictant ce qu'il faut faire pour être parent et qui laisse place à une interrogation personnelle face à sa capacité de répondre à toutes ces exigences. À cela on ajoute, en plus, la culpabilité de ne pas être en mesure de répondre à toutes les exigences professionnelles et de ne pas assez s'investir dans son travail du aux contraintes imposées par la famille. Bref, donner de l'énergie et du temps à une sphère peut provoquer une culpabilité de ne pas donner assez dans l'autre sphère (Barbier et Fusulier, 2015).

La deuxième conséquence est l'impression de manque de temps qui découle de la pression d'être le parent parfait et qui incite les parents à la réalisation de tâches qui pourraient être abandonnées. Huot suggère dans son livre que la famille devrait être gérée comme une entreprise et donc qu'il faudrait l'organiser, la planifier et lui donner des objectifs clairs et précis (Huot, 2006, p. 54). D'autres auteurs expliquent que l'identité familiale et professionnelle sont positivement reliées au temps qu'un individu investit dans son rôle au travail ou à la maison. Ce qui veut dire que les individus ont tendance à investir plus de temps dans rôles qui leur sont importants et significatifs. (Rothbard et Edwards, 2003) Ces mêmes auteurs établissent qu'il y a un lien de réciprocité entre le temps investi à la famille et au travail, ce qui démontre une asymétrie entre le travail et la famille. En effet, l'investissement en temps qu'un individu fait au travail diminue l'investissement en temps qu'il peut consacrer à sa famille, puisque le temps est une ressource limitée. Cependant, le temps investi avec la famille a un effet beaucoup moins prononcé sur le temps investi au travail. (Rothbard et Edwards, 2003) De plus, ces auteurs ajoutent que l'investissement envers la famille réside dans un choix individuel, puisque les gens choisissent de prendre du temps familial afin de répondre aux demandes du travail, mais ceux-ci ne font pas l'inverse. (Rothbard et Edwards, 2003) Pourtant, d'autres recherches démontrent que la charge de travail quotidienne affecte de façon négative les objectifs familiaux, de la même façon que la charge domestique excessive affecte les objectifs professionnels. Wallace et Young (2008) ajoutent également que les pères ayant des enfants d'âge préscolaire ont tendance à travailler de plus longues heures que ceux qui n'ont pas d'enfants, ce qui répond à la notion du rôle traditionnel de père comme étant la ressource financière principale de la famille. (Wallace et Young, 2008) Bref, les parents ont une impression de manque de temps et lorsqu'ils investissent du temps dans une sphère, il y a généralement un effet négatif sur l'autre sphère. Il devient donc important pour eux de trouver une façon d'équilibrer le tout et de pouvoir répondre autant à leurs exigences familiales et professionnelles sans pour autant subir des conséquences sur leur santé physique et mentale, ce dont nous parlerons dans le prochain paragraphe.

En effet, la troisième conséquence amenée par Huot (2006) est le stress qui découle du manque d'équilibre entre la sphère familiale et professionnelle et qui entraîne une réaction physique et psychologique de malaise (Huot, 2006, p. 57). Pour d'autres auteurs, la notion de stress est relative. Pour certaines familles, elle est liée à la gestion du temps. Ce serait donc au moment où il y a une impression ou un réel manque de temps que les attentes des individus envers leurs divers rôles deviennent une source de stress (Tremblay, 2019, p. 141). Pour d'autres, le conflit de rôle entre la sphère privée et la sphère professionnelle crée une tension chez l'individu et par conséquent génère de l'insatisfaction au travail. À l'inverse, plus les individus seraient satisfaits au travail, moins ils vivraient de conflit travail-famille (Garner et Laroche, 2016). De plus, pour certains parents travailleurs, les conséquences mentionnées précédemment peuvent mener à des problèmes personnels importants. On parle ici de relations familiales qui pourraient être affectées et de relation affectives détériorés, mais également comme mentionné par les auteurs précédents, un manque de satisfaction au travail et des problèmes de stress et de santé, voire même d'épuisement émotionnel en lien avec les conflits travail-famille que les personnes vivent (Tremblay, 2019, p. 14 et Molina, 2020). Les employeurs peuvent également souffrir des enjeux liés aux manques en termes de conflit travail-famille, entre autres au travers du coût d'absentéisme, des pertes liées à la diminution de la motivation et du rendement des parents travailleurs, de la résistance de ceux-ci face à la mobilité et aux promotions, d'un taux de roulement élevé du personnel et de la difficulté à attirer et à retenir le personnel (Tremblay, 2019 p. 14, Guérin *et al.*, 1997).

En somme, les conséquences du conflit travail-famille sont nombreuses, autant du point de vue personnel, familial ou professionnel. Les conflits peuvent également émaner de conflits de temps, de tensions ou de comportements, mais les conséquences qui peuvent paraître semblables émanent soit directement du conflit soit des pressions et des normes associées au rôle de parent et de travailleur.

### 1.1.5 Les stratégies pour faire face au conflit travail-famille

La forte pression mise sur les entreprises pour qu'elles développent des politiques et offrent des avantages qui renforcent la conciliation travail-famille et le lien employeur-employé n'a pas toujours les résultats voulus. En effet, ces politiques ne semblent pas suffire et pour de nombreux employés, il est nécessaire, en plus de l'utilisation de ces pratiques, de s'appuyer sur des ressources individuelles pour équilibrer les demandes qui sont parfois conflictuelles entre les domaines professionnel et familial (Rotondo, Carlson, Kinkaid, 2003). Frone (2003) fait à cet égard un certain nombre de propositions que les employés peuvent individuellement mettre en œuvre pour réduire les deux types de conflits entre le travail et la famille. Ils peuvent d'abord rechercher et développer un soutien social soit au travail ou à la maison, réduire ou réorganiser le temps qu'ils consacrent au travail ou aux exigences familiales, réduire l'importance psychologique du travail ou des rôles familiaux et trouver des moyens de réduire ou de mieux faire face aux facteurs de stress ou de détresse au travail et à la maison. (Frone, 2003) D'autres auteurs parlent de stratégies similaires. En effet, la planification, le cycle de priorité entre les rôles, la gestion du temps, et la réduction du temps consacré à l'un de ces domaines sont des exemples de stratégies adoptées pour y parvenir. (Beigi et Shirmohammadi, 2017)

Il existe trois types généraux de comportements d'adaptation en réponse à un conflit travail-famille selon Frone (2003). Le premier est la redéfinition structurelle des rôles. Cette stratégie fait référence aux tentatives de modifier les attentes externes, soit celles qui proviennent du milieu de travail ou du milieu familial et qui sont imposées aux individus. Les exemples associés à ce comportement sont l'élimination des activités liées à un rôle, la négociation d'une réduction ou d'une modification des heures de travail, la réaffectation ou le partage des tâches entre les différents rôles qu'ils doivent jouer, ainsi que la recherche et la promotion de sources de soutien social. (Frone, 2003)

Ce même auteur s'est également attardé à la situation particulière des mères sur le marché du travail. En effet, l'une des stratégies importantes liées au travail que les femmes peuvent utiliser pour diminuer les pressions extérieures consiste à modifier leurs conditions de travail pour tenter de réduire les conflits travail-famille (Frone, 2003). Les femmes peuvent donc réduire leurs heures de travail ou les pressions professionnelles qu'elles vivent pour leur laisser plus de temps et d'énergie, afin de s'occuper de leurs responsabilités familiales. Contrairement aux hommes, celles-ci le font directement pour répondre aux exigences familiales. Cependant, en raison des différences de genres et des responsabilités domestiques et familiales qui leur sont encore majoritairement distribuées, ces femmes disposent d'un choix limité de stratégies pouvant être utilisées (Frone, 2003).

Le deuxième comportement utilisé pour diminuer le conflit travail-famille, consiste à la redéfinition du rôle personnel et fait donc référence aux tentatives de modifier la conception interne des parents travailleurs face aux exigences de rôles qu'ils croient devoir remplir. Les exemples associés à ce comportement incluent l'établissement de priorités parmi les demandes de rôle auxquelles ils font face, le fait d'ignorer des demandes, le changement d'attitude envers les rôles à jouer et l'élimination complète d'un rôle, ce qui se produit lorsqu'un parent choisit de rester à la maison (Frone, 2003). Duxbury et Higgings (2001) se sont attardés à la conception de l'attitude envers un rôle, plus précisément à l'attitude envers le travail. En effet, les personnes qui perçoivent le travail comme un emploi, plutôt que comme une carrière, vivent généralement une surcharge associée à leurs différents rôles moins élevée et il y a donc moins d'interférence entre le travail et la famille. Cela peut s'expliquer par le fait que les individus qui perçoivent le travail comme une carrière sont plus souvent personnellement engagés dans celui-ci. Il est important de mentionner que bien que certaines attentes proviennent du milieu organisationnel, d'autres sont auto-imposées, ce qui est ici le point important de l'attitude envers le travail (Duxbury et Higgings, 2001). Certains auteurs ont également ajouté qu'un style d'évitement/de résignation

est associé à un conflit plus présent et non à un équilibre. En effet, lorsque ce comportement est utilisé au travail, le conflit travail-famille est souvent plus prononcé et lorsqu'il est utilisé à la maison, le conflit famille-travail est plus élevé. Le tout s'applique à la fois pour les conflits liés au temps et aux tensions que nous avons mentionnés dans les types de conflits (Rotondo, Carlson, Kinkaid, 2003).

Enfin, le comportement de rôle réactif fait référence aux tentatives de répondre à toutes les demandes de rôle que subissent les parents travailleurs. Les exemples incluent une planification et un ordonnancement plus efficaces dans les exigences auxquelles il faut répondre et un travail plus prononcé et plus long dans chacun des rôles à jouer. (Frone, 2003) L'aspect du contrôle devient donc un élément essentiel lorsque les individus adoptent ce type de comportement. En effet, plus les individus se sentent en contrôle de leur vie, plus ils sont capables de concilier le travail et la famille. Duxburry et Higgings (2001) concluent ainsi qu'il faut donc renforcer l'importance du contrôle et de l'auto-efficacité dans le milieu organisationnel. D'autres auteurs parlent également du sentiment d'efficacité personnelle dans le lien avec le conflit travail-famille. En ce sens, le sentiment d'être efficace au travail aide à mieux supporter les conflits de rôles et à se déclarer plus satisfait de son travail, ce qui amène une satisfaction de la vie en général plus élevée. Cependant, dans certains cas, l'individu va puiser une partie de ses ressources dans la sphère privée et il n'y a donc plus d'équilibre entre les deux sphères (Garner et Laroche, 2016). Il est également important de mentionner que le contrôle et le sentiment d'efficacité demandent un environnement qui le supporte, c'est-à-dire une culture favorable à la conciliation travail-famille. Certaines mesures peuvent donc être mises en place dans le milieu organisationnel afin d'augmenter ce sentiment telles que des gestionnaires de soutien compréhensifs, une certaine flexibilité quant au moment ou à l'endroit où le travail est effectué, une autonomie au travail, une meilleure communication, une charge de travail réaliste, ainsi que des équipes de travail autonomes. Certains facteurs sociaux économiques sont également à prendre en compte

pour atteindre cet équilibre sous le principe du contrôle et de l'efficacité, tels que le revenu ou l'éducation (Duxburry et Higgings, 2001).

Certaines études ont aussi révélé que les stratégies personnelles, comme la gestion du temps, ont tendance à être plus efficaces que les politiques de conciliation travail-famille mises en place par les organisations (Sav, Harris et Sebar, 2014). Cependant, bien que les individus utilisent des types similaires en matière de stratégies d'adaptation pour essayer de combattre le conflit entre leurs deux rôles, les résultats ne sont pas les mêmes pour tous. En effet, les employés qui souffrent du conflit entre le travail et la famille et qui vivent une grande interférence entre leurs deux rôles auraient tendance à avoir des comportements d'évitement à la maison, à se débrouiller avec moins de sommeil ou d'utiliser des comportements d'adaptation négatif, c'est-à-dire qui pourrait avoir des répercussions négatives sur l'individu ou le couple, comme la sortie du marché du travail qui aurait comme répercussion d'agrandir les inégalités entre les genres (Boulet et Lebourdet, 2016), ce qui suggère que ces stratégies peuvent aggraver la situation plutôt qu'elles ne l'améliorent (Duxburry et Higgings, 2001). À l'inverse, la recherche de Duxburry et Higgings montre que les employés qui n'ont qu'une faible interférence entre les deux rôles avaient plus tendance à adopter des comportements d'adaptation positifs. Ils sont également plus enclins à planifier leur temps en famille, à limiter leur participation au travail pour avoir plus de temps en famille ou même à planifier un changement d'emploi en fonction des besoins de leur famille. (Duxburry et Higgings, 2001)

Finalement, ce qui semble fonctionner le mieux pour réduire le conflit travail-famille, ce sont des négociations au sein de la famille, conduisant à déterminer qui fait quoi et ainsi séparer les exigences familiales et professionnelles entre les divers membres de la famille (Duxbury et Higgings, 2001). Ceci signifie que les employés qui sont en mesure de diminuer les tensions entre le travail et la famille le font en donnant la priorité à la famille, en séparant le travail et les exigences familiales, mais également

en planifiant soigneusement ce qu'ils font et le moment où ils le font (Duxbury et Higgings, 2001). Le tableau suivant représente la synthèse des comportements d'adaptation présentée par Frone (2003). Ces exemples de stratégies font également écho à celles mentionnées par des autres auteurs mentionnés plus haut tels que Rotondo, Carlson, Kinkaid (2003) et Beigi et Shirmohammadi (2017).

Tableau 1.3 Synthèse des stratégies

<b>Les types de comportements d'adaptation selon Frone (2003)</b>			
<b>Comportements</b>	<b>La redéfinition structurelle des rôles</b>	<b>La redéfinition du rôle personnel</b>	<b>Le comportement de rôle réactif</b>
<b>Explications</b>	Tentatives de modifier les attentes externes	Tentatives de modifier la conception interne des parents travailleurs face aux exigences de rôles qu'ils croient devoir remplir	Tentatives de répondre à toutes les demandes de rôle que subissent les parents travailleurs
<b>Exemples de stratégies</b>	Élimination des activités liées à un rôle	Établissement de priorités parmi les demandes de rôle	Planification et ordonnancement plus efficaces dans les exigences
	Négociation d'une réduction ou d'une modification des heures de travail	Ignorer des demandes	Un travail plus prononcé et plus long dans chacun des rôles à jouer
	Réaffectation ou le partage des tâches entre les différents rôles	Changement d'attitude envers les rôles à jouer	
	Recherche et la promotion de sources de soutien social	Élimination complète d'un rôle	

Malgré tout, toutes ces stratégies d'adaptation ne sont pas sans coûts. Certaines études indiquent que les parents qui les utilisent peuvent en payer le prix en termes de revenus ou d'avancement professionnel par exemple (Duxbury et Higgings, 2001). De plus, le

fait que ces stratégies semblent être associées à une interférence moins importante d'un côté, mais plus élevée de l'autre amène à croire que ces stratégies permettent un certain contrôle sur une des sphères de la vie des individus qui les utilisent, mais cela au détriment de l'autre sphère. En d'autres termes, ceux qui ont moins d'interférence entre le travail et la famille ont choisi d'utiliser ces stratégies pour réduire leur conflit, tandis que ceux qui vivent déjà une plus grande interférence entre la famille et le travail n'ont pas d'autre choix que d'utiliser les stratégies disponibles pour réussir à gérer au mieux (Duxbury et Higgings, 2001).

Cependant, des recherches montrent que la flexibilité et les mesures offertes au travail, qui permettent aux individus de participer au travail et aux responsabilités familiales dans le temps et dans l'espace, amènent une réduction des conflits travail-famille. Elles jouent donc un rôle important lorsque le but est d'atteindre un bon équilibre entre ces deux sphères (Hill, Hawkins, Mårtinson et Ferris, 2003). C'est pourquoi nous discuterons du contexte organisationnel, ainsi que des politiques et des pratiques pouvant être mises en place par les organisations pour faciliter la conciliation travail-famille, après avoir discuté des rôles genrés et de leur implication dans les conflits travail-famille.

## 1.2 Les rôles genrés

Après avoir fait état des diverses stratégies utilisées par les parents travailleurs soit pour gérer les conflits travail-famille, soit pour avoir un meilleur équilibre entre les deux sphères, il est important de mentionner que les stratégies ont souvent pour effet de venir renforcer la division sexuelle qui existe encore entre les hommes et les femmes en milieu de travail. En effet, puisque les femmes ont plus souvent tendance à prioriser la sphère familiale, elles sont donc également plus souvent prêtes à faire des concessions envers leur sphère professionnelle (Reynolds, 2005). Plusieurs auteurs s'entendent pour dire qu'il est important de considérer le sexe biologique dans les recherches, mais

également les conceptions sociales et idéologiques associées aux rôles genrés si l'on veut bien comprendre le processus derrière le conflit travail-famille (Hergatt Hoffman *et al.* 2012). Cette section décrit donc les différences de genre entre les pères et les mères en termes de conciliation travail-famille, telles que relevées dans la littérature.

D'un point de vue traditionnel, les hommes réalisaient leur rôle familial en subvenant aux besoins financiers de leur famille, ce qui faisait en sorte qu'en travaillant à l'extérieur de la maison, ils répondaient autant aux attentes de leur rôle familial que de leur rôle professionnel. De l'autre côté, le rôle traditionnel des femmes correspondait plutôt à répondre aux besoins familiaux, ce qui faisait que l'on tendait à voir que lorsqu'une femme travaillait à l'extérieur de la maison, cela retirait du temps qu'elle pourrait accorder à la famille (Shockley, Shen, DeNunzio, Arvan et Knudsen, 2017). Cette vision traditionnelle est importante, puisque certaines études démontrent que les hommes et les femmes qui dévient des comportements sociaux traditionnels associés à leur genre peuvent en vivre les conséquences, puisque les hommes et les femmes sont tenus de répondre à différentes normes (Coleman et Franiuk, 2011), et ce, encore aujourd'hui. Lorsque l'on touche à la sphère professionnelle, il est question de la division sexuelle du travail. Nous y reviendrons également plus tard dans la section sur les politiques et les pratiques de conciliation travail-famille mises en place par les organisations, mais dans certains milieux de travail, la culture organisationnelle contribue à cette division sexuelle en véhiculant le message que les pratiques et les politiques de conciliation sont principalement mises en place pour les femmes et que les hommes doivent quant à eux donner priorité à leur travail (Boulet et Le Bourdet, 2016).

Malgré ces différences traditionnelles, il a été démontré que les pères font tout autant l'expérience du conflit travail-famille, mais que ceux-ci le vivent différemment. La différence principale entre les deux est que les femmes ont plus souvent tendance à avoir des préoccupations face à la vie de famille, ce qui leur fait par exemple ressentir

du regret de ne pas pouvoir leur offrir assez de temps et elles perçoivent donc la vie familiale comme une contrainte à la vie professionnelle. À l'inverse, les hommes ont tendance à avoir des préoccupations autant familiales que professionnelles, et la vie familiale n'apparaît donc pas comme une contrainte (Santos et Cabral-Cardoso, 2008). Cinamon et Rich (2002) se sont penchés plus en profondeur sur cette question et en ont conclu qu'effectivement plus d'hommes que de femmes entraînent dans le profil du travailleur que nous avons mentionné plus tôt, alors que plus de femmes entraînent dans le profil familial. Cependant, autant les hommes que les femmes faisaient partie du profil double et ressentaient donc des préoccupations majeures venant de chacun de leurs deux rôles. Bien que la famille soit un domaine de plus en plus important pour les hommes et la carrière, un domaine de plus en plus important pour les femmes, les femmes n'ont pas nécessairement un engagement équivalent à la valeur offerte au travail, ce qui pourrait expliquer leurs difficultés dans ce domaine. En effet, elles sont nombreuses, malgré des carrières non traditionnelles et des aides à la maison, à investir beaucoup de temps voire plus que leur conjoint dans les besoins familiaux. De nombreuses femmes de carrière, y compris celles qui ont des emplois non traditionnels et des aides ménagères rémunérées, continuent d'investir massivement dans les soins de leurs enfants et dans les tâches à la maison (Cinamon et Rich, 2002).

De plus, les résultats des études qualitatives dans le domaine du management concernant les différences de genre et la conciliation travail-famille ont confirmé que la majorité des différences étaient présentes dans le contexte de l'accommodement des besoins de conciliation. Ces différences comprenaient le fait de renoncer à des besoins individuels, les différentes façons d'utiliser son temps, la répartition du travail ménager, les relations reliées au genre envers le travail et l'utilisation des politiques et pratiques de conciliation travail-famille offertes en organisation (Beigi et Shirmohammadi, 2017). En effet, malgré la prise de conscience envers les questions de genre et les efforts des organisations, la maternité semble demeurer plus stressante que la paternité et les femmes semblent vivre plus de conflits travail-famille que les pères (Duxbury *et*

*al.*, 2003). Les femmes déclarent expérimenter des niveaux de stress plus élevés que les pères, mais également plus élevés que les femmes sans enfants. À l'inverse, le statut de parent a peu d'impact sur le niveau de stress pour les hommes. Il faut noter enfin que les pères semblent avoir une plus grande satisfaction envers la vie en général en raison de la parentalité. En revanche, les mères sont en moyenne moins satisfaites de leur vie que les femmes sans enfants (Duxbury *et al.*, 2003).

Dans la recherche sur le travail-famille, Pleck (1977) parle également des frontières entre les rôles familiaux et professionnels et porte un regard particulier sur les différences entre les genres. Selon lui, les hommes et les femmes ne forment pas les mêmes frontières entre leurs rôles familiaux et leur travail. En effet, les femmes ont tendance à construire des frontières plus fortes et moins perméables autour de leur rôle familial, alors que les hommes le feraient autour de leur domaine professionnel. Par conséquent, les femmes vivraient moins de conflits travail-famille, alors que les hommes vivraient moins de conflits famille-travail. De plus, les hommes sont selon Andrews et Bailyn (1993), en mesure de garder une plus grande séparation entre les deux sphères, ce qu'ils appellent la segmentation masculine. Par conséquent, ils seraient moins à risque de développer des conflits entre ces différentes sphères (Andrews et Bailyn, 1993).

Il y a également une différence concernant les stratégies d'adaptation utilisées. En effet, chez les hommes, il n'y a que les stratégies comportementales qui ont un effet positif, alors que chez les femmes ni l'adaptation comportementale ni émotionnelle ne semble être utile et va plutôt augmenter l'épuisement émotionnel en lien avec la conciliation travail-famille (Molina, 2020). De manière intéressante, au niveau du couple, lorsque les partenaires partagent les niveaux de conflits, ainsi que les stratégies d'adaptation, celles-ci deviennent efficaces et ont le potentiel de réduire l'épuisement émotionnel des deux parents travailleurs. (Molina, 2020) De plus, les femmes ayant des enfants de moins de six ans sont plus enclines à réduire les demandes professionnelles et à

chercher de meilleurs arrangements au travail, alors que les pères ne réduisent que rarement les attentes au travail en raison d'un conflit travail-famille (Rotondo *et al.*, 2002 ; Molina 2020).

Malgré toutes ces recherches démontrant une différence entre les genres, la littérature fournit des preuves contradictoires à ce sujet. Une méta-analyse réalisée par Shockley *et al.* (2017) démontre en effet qu'il n'y a pas ou peu de différence entre les hommes et les femmes quant à leur rapport avec le conflit travail-famille. Encore plus récemment, Lyu et Fan (2020) n'ont pas trouvé de différence significative dans les deux directions entre la sphère familiale et la sphère professionnelle. Ces auteurs soutiennent que ni les hommes ni les femmes n'ont tendance à réduire leur engagement professionnel lorsque le travail interfère avec les problèmes familiaux. Cependant, lorsque la famille interfère avec le travail, les femmes ont plus tendance à ne pas travailler que les hommes, ce qui laisse croire que de nouvelles recherches concernant la différence de genre en termes de conflit travail-famille seront nécessaires (Lyu et Fan, 2020), malgré toutes les recherches précédemment réalisées. Le tout laisse croire que les rôles changeants associés au genre, au travail et à la parentalité pourraient avoir un effet sur les résultats des recherches à venir. Il s'agit d'une des raisons principales pour laquelle nous nous concentrons sur les pères impliqués dans la charge familiale pour notre recherche.

Finalement, il est important de mentionner qu'au Canada, le partage des tâches en provenance de la sphère familiale et du travail domestique n'a pas atteint l'égalité entre les hommes et les femmes. En effet, dans la majorité des couples, la femme est toujours la principale responsable de cette charge domestique, et ce malgré sa présence sur le marché du travail. Cependant, il ne s'agit pas de l'unique facteur à prendre en compte puisque le partage égal des tâches domestiques entre les partenaires d'un couple n'est pas nécessairement associé à un meilleur équilibre travail-famille (Boulet et Le Bourdais, 2017). En effet, les femmes québécoises ont même tendance à se monter plus

satisfaites de leur équilibre travail-famille lorsqu'elles sont responsables de plus de tâches domestiques que leur conjoint ou encore lorsqu'elles travaillent moins que lui. Ceci suggère que la conception traditionnelle des rôles de genre domine dans le milieu québécois (Boulet et Le Bourdais, 2017), ce qui rend notre recherche d'autant plus pertinente lorsque l'on considère que les pères qui profitent d'un long congé parental ne répondent pas à la norme traditionnelle de leur genre.

### 1.3 Le contexte professionnel

L'un des points importants lorsqu'il est question de la conciliation travail-famille est le milieu de travail des individus qui tentent d'atteindre cette conciliation. Le manque de soutien à la conciliation travail-famille de la part des organisations vient progressivement diminuer la qualité de la relation entre les employeurs et les parents travailleurs (Chrétien et Létourneau, 2010). Il s'agit donc d'un point très important dans l'atteinte d'un certain équilibre. En effet, la conciliation travail-famille est la deuxième raison la plus importante lorsque les parents travailleurs doivent décider de rester à leur emploi et le troisième en importance lorsqu'ils doivent choisir un nouvel employeur, après la rémunération et la stimulation que le travail à effectuer peut apporter (Chrétien et Létourneau, 2010). En effet, puisqu'une partie des attentes proviennent de l'organisation d'attache du parent ou des contraintes associées au rôle du professionnel idéal, mais également puisqu'il s'agit d'une recherche dans le domaine du management, il est primordial de mettre les études sur la sphère professionnelle dans le contexte de la conciliation travail-famille.

#### 1.3.1 Les politiques et les pratiques de conciliation travail-famille

Les initiatives organisationnelles pour aider les employés à concilier vie professionnelle et vie familiale sont généralement abordées sous le terme général des politiques familiales. Il existe environ 30 à 40 initiatives organisationnelles identifiées

dans la littérature. Celles-ci se divisent en plusieurs catégories qui incluent la flexibilité du travail, les congés et les services généraux qui offrent des ressources et du soutien au niveau familial pour les employés (Frone, 2003). Il est important de mentionner que les études démontrent qu'il est nécessaire pour les organisations de reconnaître les besoins et les préférences de leurs employés en matière de flexibilité. C'est le cas, particulièrement pour les femmes, les parents, mais également tous ceux qui ont des responsabilités domestiques plus grandes. En effet, les employés ne voient les modalités de flexibilité au travail comme positives que lorsque celles-ci permettent d'améliorer leur qualité de vie. Cependant, lorsque la flexibilité n'est pas mise en place dans une organisation, les individus ont tendance à opter pour des pratiques informelles par exemple, utiliser des ressources externes pour répondre aux besoins familiaux dans le but de répondre aux exigences familiales (Beigi et Shirmohammadi, 2017). Dans les études où les participants jouissaient d'un certain degré de flexibilité, celle-ci était considérée comme étant à double tranchant. D'une part, il fallait prévoir des horaires flexibles pour répondre aux besoins autant venant du travail que de la famille et d'autre part, certains parents travailleurs avaient un besoin de structure qui n'était pas comblé (Beigi et Shirmohammadi, 2017).

Parmi les études québécoises sur le sujet de la conciliation travail-famille, il a été démontré que l'accès aux pratiques de conciliation diminue la détresse psychologique des salariés. Cependant, il existe une disparité entre l'offre de ces pratiques en fonction des genres. En effet, les femmes ont accès à un plus grand nombre de pratiques de conciliation que les hommes (Boulet et Le Bourdet, 2016). Les femmes disent avoir un accès plus grand aux congés de maladie, à la semaine réduite de travail, au congé sans solde, à la garderie en milieu de travail et au retour progressif après un congé parental ce qui constitue le plus grand écart entre les genres lorsque l'on touche à l'accessibilité des pratiques. (Boulet et Le Bourdet, 2016) De plus, chez les hommes, aucune pratique de conciliation à l'exception des congés sans solde ne semble amener à une réduction de la détresse psychologique en lien avec le conflit travail-famille. (Boulet et Le

Bourdet, 2016) Ces résultats sont aussi présents dans d'autres travaux. Tremblay et Amherdt (2003) ont trouvé que les raisons pour lesquelles les hommes et les femmes utilisent des mesures d'aménagement du temps de travail sont différentes. En effet, les femmes les utilisent pour donner des soins à leurs enfants, s'ajuster aux horaires des enfants et pour effectuer des tâches domestiques, alors que les hommes ont recours à ces mesures pour participer à des activités sociales, faire des loisirs ou faire de la formation. (Tremblay et Amherdt, 2003)

De plus, l'un des points les plus importants lorsqu'il est question des politiques et des pratiques de conciliation mises en place dans les organisations est l'attitude du supérieur direct face aux exigences familiales. Dans certains secteurs le manque de soutien présent dans les organisations complique encore plus la paternité en particulier et amène une peur face aux répercussions professionnelles, ce qui amène les pères à ne pas profiter des mesures en place (Tremblay et Mascova, 2013). Certains pères vont même jusqu'à quitter leur emploi et à chercher un environnement de travail où l'équilibre travail-famille est plus facile. (Tremblay et Mascova, 2013) En effet, il a été démontré que le soutien du superviseur direct ou l'impression d'absence de celui-ci joue un rôle important dans la conciliation travail-famille. Il est également important de souligner que le soutien organisationnel n'est efficace que lorsque la culture organisationnelle le favorise. Sinon, obtenir du soutien pourrait être perçu comme étant négatif. (Frone, 2003)

L'absence complète de politiques organisationnelles pour répondre aux besoins travail-famille des employés entraîne aussi des résultats négatifs. (Frone, 2003) Afin de pouvoir avancer dans le futur grâce à des politiques de conciliation qui sont adaptées aux nouveaux enjeux de notre société, il sera important de viser un objectif d'égalité entre les sexes. Après tout, il s'agit encore d'un point sur lequel il y a du progrès à faire autant du point de vue familial, organisationnel et social, et ce malgré les nombreuses lois et mesures qui ont déjà été mises en place (Barrère-Maurisson et Tremblay, 2010).

Au niveau organisationnel, plus spécifiquement, les entreprises doivent non seulement chercher à offrir un plus large éventail de pratiques de conciliation travail-famille, mais également à accorder une attention particulière à la neutralité de genre de ces pratiques, afin qu'elles puissent rejoindre davantage les hommes (Boulet et Le Bourdet, 2016). Soutenant cette conclusion, Barrère-Maurisson et Tremblay (2010) affirment que le premier levier sur lequel les organisations devraient se pencher pour améliorer la conciliation travail-famille est de considérer à la fois les hommes et les femmes. Selon elles, une telle approche inclut de ne pas oublier d'agir en fonction des besoins des hommes en matière de conciliation, en particulier afin de leur permettre de tisser un lien plus fort avec leur famille. Pour ce faire, il faut mettre en place des mesures qui reconnaissent le rôle des pères dans les organisations, mais aussi à développer plus les services et favoriser l'accès à ceux-ci pour les hommes. (Barrère-Maurisson et Tremblay, 2010)

### 1.3.2 La culture organisationnelle

Comme nous l'avons mentionné précédemment, la culture de l'organisation joue un rôle important en ce qui concerne la possible conciliation travail-famille des parents travailleurs. En effet, les politiques et les pratiques favorables à la famille ne sont pas suffisantes si elles ne sont pas soutenues par une culture organisationnelle favorable. La culture organisationnelle est décrite par Chrétien et Létourneau (2010) comme étant un ensemble de croyances et d'hypothèses, ainsi que de valeurs, de normes et d'artefacts partagés, que ce soit inconsciemment ou non, par les membres d'une organisation. Ces auteurs affirment également que lorsqu'une culture organisationnelle n'est pas favorable à la conciliation travail-famille, elle ne fait que partager des croyances et des hypothèses qui vont à l'encontre d'un équilibre harmonieux entre la sphère professionnelle et la sphère familiale (Chrétien et Létourneau, 2010). Duxbury *et al.*, 2003 identifient sept types de cultures organisationnelles défavorables à la conciliation travail-famille dans les milieux de travail canadiens. Celles-ci sont : la

culture des longues heures de travail, la culture disjointe, la culture de l'argent, la culture de gestion, la culture hostile, la culture basée sur la culpabilité et la culture basée sur le mythe de la séparation des mondes. Vu leur variété et leurs potentielles implications pour les personnes, nous présentons brièvement chacune de ces différentes cultures. De plus, Chrétien et Létourneau (2010) ajoutent une huitième culture non favorable à la conciliation travail-famille, soit la culture sexuée.

La culture sexuée apparaît lorsqu'une organisation fait la promotion de rôles parentaux traditionnels, soit en encourageant les hommes à s'investir davantage dans leur rôle professionnel et les femmes à être de bonnes mères de famille. Dans ce type de culture, les mesures de conciliation mises en place par l'organisation sont surtout orientées vers les femmes et les hommes qui tentent de les utiliser sont souvent mal perçus (Chrétien et Létourneau, 2010).

La culture des longues heures de travail fait en sorte que le temps alloué au travail par les parents travailleurs est un gage de leur engagement professionnel, ainsi que de leur productivité. Ainsi, si un employé refuse de travailler de longues heures ou de faire des heures supplémentaires de façon régulière afin de répondre à ses engagements familiaux, celui-ci ne répondrait pas aux critères d'un « bon employé » dans ce contexte organisationnel (Duxburry et Higgings, 2005, Chrétien et Létourneau, 2010).

La culture de séparation entre les deux mondes, se base sur le fait que la sphère professionnelle et la sphère familiale devraient être deux entités entièrement distinctes et qui n'interfèrent pas l'une avec l'autre. En ce sens, les parents travailleurs œuvrant dans des organisations se caractérisant par ce genre de culture devraient prioriser l'une des sphères, et de préférence celle du travail du point de vue de l'organisation. Ainsi, les organisations qui ont ce type de culture ne considèrent pas les responsabilités familiales de leurs employés lorsqu'ils établissent leurs attentes (Duxburry et Higgings, 2005, Chrétien et Létourneau, 2010).

La culture disjointe, quant à elle, fait la promotion de politiques de conciliation travail-famille, mais en décourage l'utilisation par les employés grâce à des pratiques de gestion. Par exemple, dans les politiques officielles d'une organisation, il peut y avoir plusieurs pratiques de conciliation travail-famille, mais si celle-ci n'en fait pas la promotion aux employés, ceux-ci ne les utiliseront pas. Il y a donc une dichotomie entre ce qui est dit et ce qui est pratiqué (Duxbury *et al.*, 2003, Chrétien et Létourneau, 2010).

La culture de l'argent priorise la performance de l'organisation au détriment de la santé mentale et physique de son personnel. Pour ces organisations, il n'y a pas de justification suffisante aux dépenses associées aux politiques et aux pratiques de conciliation travail-famille. Pour ces entreprises, les motifs sociaux ne sont pas suffisants pour faire ce choix économique et il y a donc peu ou pas de politique de conciliation dans l'organisation (Duxbury *et al.*, 2003; Chrétien et Létourneau, 2010).

La culture incompréhensive est présente lorsque les employeurs sont incapables de reconnaître l'importance des besoins de leurs employés ou encore de comprendre les difficultés que ceux-ci vivent en lien avec la conciliation travail-famille. Dans ce type de culture, l'employeur peut être mal intentionné ou non, mais son défaut principal est qu'il est incapable de se projeter dans une réalité qui n'est pas la sienne, afin d'en comprendre les besoins (Chrétien et Létourneau, 2010).

La culture des exigences du travail se produit lorsque l'employeur considère que les exigences professionnelles sont indiscutables, c'est-à-dire qu'il ne croit pas que les responsabilités familiales des employés sont des raisons suffisantes de modifier ou d'adapter les exigences professionnelles que celles-ci soient officielles ou non (Chrétien et Létourneau, 2010).

La culture hostile, quant à elle, est illustrée par des sanctions envers les parents travailleurs sous prétexte que les exigences familiales viennent interférer avec la performance professionnelle. La famille est donc perçue par l'organisation comme étant nuisible à l'organisation et à son fonctionnement. Dans la pire des situations possibles, l'organisation réussit à faire en sorte que ses employés se sentent coupables de ne pas répondre aux besoins de leur famille (Duxbury *et al.*, 2003, Chrétien et Létourneau, 2010).

Bref, malgré ce que l'on sait sur le besoin de culture favorable à la conciliation travail-famille dans le but que les pratiques et les politiques soient efficaces, ainsi que les huit cultures qui ne sont pas favorables à la conciliation travail-famille, les quelques études qui ont été conduites au Québec démontrent que cette sphère de la recherche est du point des parents travailleurs toujours à l'étape de l'exploration. (Tremblay et De Sève, 2002, Tremblay, Amherdt et De Sève, 2003, Duxbury *et al.*, 2003) Le tableau suivant représente la synthèse des huit cultures organisationnelles défavorable à la conciliation travail-famille telle que présentée par Duxbury *et al.* (2003) et Chrétien et Létourneau (2010).

Tableau 1.4 Synthèse des cultures organisationnelles défavorables à la conciliation travail-famille

Les cultures organisationnelles défavorables à la conciliation travail-famille	
La culture sexuée	Culture qui fait la promotion des rôles parentaux traditionnels
La culture hostile	Culture qui autorise les sanctions faites aux parents travailleurs sous prétexte que leur vie familiale interfère avec la performance professionnelle.
La culture des exigences du travail	Culture qui priorise les exigences professionnelles et qui ne considère pas les enjeux familiaux comme étant une raison suffisante de ne pas répondre à ces exigences.
La culture incompréhensive	Culture dans laquelle les employeurs sont incapables de comprendre les enjeux de conciliation travail-famille des employés.
La culture de l'argent	Culture qui promeut la performance financière de l'entreprise au détriment des besoins physiques et psychologiques de ses employés.
La culture disjointe	Culture qui fait la promotion de pratiques et de politiques de conciliation travail-famille, mais qui en décourage l'utilisation par les employés.
La culture de séparation des deux mondes	Culture qui promeut la division entre la sphère familiale et professionnelle en disant qu'il ne devrait pas y avoir d'interférence entre les deux.
La culture des longues heures de travail	Culture qui associe le temps de travail à l'engagement professionnel et à la productivité.

#### 1.4 Le congé parental

Le congé parental au Québec, après plus de dix ans d'existence, n'est pas chose nouvelle, mais encore aujourd'hui, lorsque des parents choisissent de prendre un congé, les réactions venant du milieu organisationnel peuvent être diversifiées. Comme nous l'avons mentionné précédemment, les mères disposent d'un congé maternité qui leur est réservé, les pères d'un congé paternité qui leur est réservé et d'un congé parental qui peut être partagé entre les deux conjoints. C'est cette partie partageable qui attire le plus notre attention pour cette recherche.

En effet, encore aujourd'hui, les mères sont perçues comme les utilisatrices prédéterminées du congé parental partageable (Lamalice et Charon, 2015). L'allaitement et le rétablissement nécessaire après l'accouchement viennent souvent justifier l'utilisation de la plus grande partie des semaines du congé parental par les mères. Ainsi, les pères qui souhaitent prendre un congé parental prolongé semblent toujours vivre dans une société où ils doivent défendre cette envie, puisque la bénéficiaire légitime des semaines parentales lors de la naissance d'un enfant apparaît comme la mère ; les pères seraient même bien au fait de cette situation. (Lamalice et Charon, 2015 et Harvey, 2017) Le partage du congé se trouve donc à être plus souvent limité, ce congé étant principalement pris par les mères ; cela ne serait pas uniquement tributaire d'un choix individuel, mais découlerait plutôt des rôles traditionnels de genre et de la division du travail domestique et familial entre les hommes et les femmes toujours présents dans la société québécoise. Ce choix est donc relié à une forme d'inégalité des sexes. (Lamalice et Charon, 2015) De plus, selon une étude suédoise l'implication des pères dans le travail domestique et familial, ainsi que le partage plus équitable des congés parentaux amènent à une plus grande égalité conjugale (Haas et Hwang, 2008). Il est donc important de favoriser ce partage et l'implication des pères québécois dans la sphère familiale.

Au niveau des pères québécois plus précisément, l'annonce d'un départ en congé paternité amène généralement des réactions positives de la part des entreprises, la réaction n'est pas toujours aussi positive lorsque les pères choisissent de quitter pendant plus longtemps que cinq semaines (Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018). Certaines recherches concluent d'ailleurs qu'un long congé pour le père modifie sa perception de ce qu'est le rôle paternel, celui-passant donc d'un rôle de support pour la mère à celui d'un père indépendant et responsable des besoins de sa famille autre que financiers (Harvey, 2017, Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018). De plus, il a été démontré que les pères qui ont utilisé un long congé ont davantage tendance à diminuer leurs heures de travail après leur retour sur le marché de l'emploi. Ceux-ci prennent également plus de congés maladie ou utilisent davantage les aménagements de temps de travail offerts par leur organisation (Harvey, 2019). Ils auront donc tendance à utiliser des stratégies pour répondre au manque de conciliation travail-famille avec lequel ils font affaire. Les pères ayant pris un long congé parental se retrouvent donc dans une catégorie particulière en termes de rôles genrés.

Au niveau personnel, les pères qui ont profité du congé paternité et parental ont non seulement une opinion positive du congé parental, mais expriment aussi une ambivalence face à leur retour au travail à la suite de ce congé (Salzmann-Erikson, 2017). D'un point de vue plus général ou de jugement externe, les gens ont généralement une impression positive des parents qui choisissent de prendre un congé familial à la suite de la naissance d'un enfant, peu importe s'il s'agit d'un homme ou d'une femme qui prend le congé (Coleman et Franiuk, 2011). Les femmes, quant à elles, ont tendance à avoir une vision plus positive des mères qui prennent un congé ou qui choisissent de rester au travail que les hommes ont d'elles, alors que les hommes ont également une vision plus critique des pères qui choisissent de rester à la maison après la naissance d'un enfant que ceux qui prennent un congé ou qui restent au travail. Le tout laisse croire que les hommes supportent toujours un rôle de genre plus traditionnel (Coleman et Franiuk, 2011).

## 1.5 Synthèse et problématique

Malgré quelques recherches portant une attention particulière sur les pères en termes de conciliation travail-famille et de congé de paternité ou parental au Québec (Lamalice et Charron, 2015 ; Harvey, 2017 ; Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018 ; Harvey, 2019 ; Tremblay, 2019), celles-ci sont majoritairement ancrées dans le domaine sociologique. En effet, très peu de recherches ont touché cette population dans le domaine du management, et ce encore plus particulièrement au Québec. Sachant que la population québécoise et son régime d'assurance parentale sont particulièrement favorables à la prise de ce congé, il est important de se pencher sur le sujet. De plus, comme nous l'avons mentionné précédemment, puisque le congé paternité est pris par la majorité des nouveaux pères québécois et que celui semble bien accepté et connu des organisations, le congé parental pris par les pères nécessite encore d'être étudié. Comme nous l'avons vu dans ce chapitre, plusieurs pratiques et le partage lui-même des semaines de congé parental sont encore principalement orientés en fonction des besoins de la mère. L'appropriation de la charge familiale par les hommes, mais également le soutien organisationnel demeure encore des objectifs à atteindre pour concrétiser une égalité de genre dans notre société. De plus, comme il a été mentionné, puisque le choix de l'implication des hommes dans la sphère familiale dépend toujours en premier lieu d'une volonté personnelle, il est important de s'attarder à ce qui amène à faire ce choix, mais également de comprendre l'expérience que les pères font de ce choix, dans l'optique de surpasser la peur des conséquences professionnelles que les hommes en général vivent.

Le but ici étant d'explorer le lien entre les organisations et l'expérience de la conciliation travail-famille pour les pères québécois, certaines questions se posent toujours quant à cette expérience, malgré la littérature existante sur le sujet de la conciliation travail-famille. Ainsi, cette recension des écrits a permis de voir que les conflits travail-famille peuvent être nombreux, de plus en plus souvent expérimentés

par les pères, et qu'il y a toujours une présence marquée de rôles genrés dans notre société. De plus, notre recension montre qu'au-delà des politiques et des pratiques de conciliation travail-famille formellement mises en place dans les organisations, la culture organisationnelle vient également influencer l'expérience de la paternité. Par ailleurs, cette recension indique que peu de recherches se sont attardées précisément à l'expérience de la paternité. En ce sens, cette recherche nous permettra de répondre aux questions suivantes :

Q1 : Lorsque l'on regarde la prise du congé parental, quelle est l'expérience subjective au fil du temps des pères québécois qui ont fait le choix de prendre ce congé ?

Q2 : Quels sont concrètement les moyens et les stratégies que ces pères utilisent pour articuler les exigences familiales et professionnelles ?

Q3 : Comment le contexte organisationnel et les pratiques managériales influencent-ils ces pratiques ?

Le regard particulier posé des individus sur leur expérience personnelle permettra de considérer, d'une part, l'articulation entre la sphère familiale et professionnelle sur un temps plus long, au-delà de moments spécifiques, ce qui nous permettra d'apporter une contribution à la littérature actuelle : d'une part, d'un point de vue personnel et selon l'implication de la décision de prendre le congé sur la personne et d'autre part en portant une attention particulière au domaine professionnel et à son implication dans l'expérience indicielle. En effet, puisqu'il a été démontré que les organisations répondaient bien au départ en congé paternité, mais moins positivement lorsque ce congé était prolongé, d'un point de vue organisationnel, ce qui entoure l'expérience vécue par les pères prenant un congé parental prolongé demeure encore à explorer plus finement. Ainsi, nous visons à voir autant les effets sur les pères travailleurs que sur leur lien employé/employeur, et à considérer les effets des politiques et pratiques

organisationnelles en matière de conciliation travail-famille, tels que vécus par des pères ayant opté pour un long congé parental.

## CHAPITRE II

### MÉTHODOLOGIE

Tel que mentionné précédemment, le phénomène de la prise d'une partie du congé parental par les pères québécois est en constante augmentation depuis la mise en place du programme du régime québécois d'assurance parentale en 2006 (Conseil de gestion de l'assurance parentale, 2017). La notion de phénomène renvoie à « un aspect particulier de la réalité qui peut être perçu par le sens ou être expérimenté. » (Fortin, 2016, p. 39). L'objectif de ce projet est donc d'explorer la prise du congé parental par les pères, ainsi que l'expérience vécue par ceux-ci lors de ce congé, dans la visée de mieux comprendre l'expérience subjective de ces pères présentement sur le marché du travail quant à la gestion des diverses exigences provenant de leur environnement de travail et de leur milieu familial. Ce chapitre consiste donc à présenter la démarche méthodologique retenue pour mener à bien ce projet.

#### 2.1 Paradigme, forme et nature de la recherche

Afin d'explorer le phénomène du congé parental chez les pères travailleurs québécois, la méthode que nous jugeons la plus appropriée est une démarche qualitative, puisque celle-ci permet d'explorer les émotions et les sentiments des participants, ainsi que leurs comportements et leurs expériences personnelles (Aubin-Auger, 2008, p. 143). La recherche qualitative se définit de différentes manières. Généralement, on s'entend pour reconnaître qu'il s'agit d'un processus itératif de production des connaissances

dont la nature de son objet est de nature sociale, nature qui est complexe, multidimensionnelle et historiquement située, mais également fondée sur des liens subjectifs (Gaudet et Robert, 2018, p. 8).

Puisqu'il s'agit ici de mieux comprendre le phénomène du congé parental chez les pères travailleurs québécois, il sera ici question d'une recherche inspirée par la tradition phénoménologique. En effet, « la recherche phénoménologique vise à comprendre un phénomène, à en saisir l'essence du point de vue des personnes qui en font ou en ont fait l'expérience. » (Fortin, 2016 p.33). La phénoménologie s'intéresse à la production du sens plutôt qu'à la production d'un savoir explicatif (Gaudet et Robert, 2018, p. 45).

Cette recherche se situe dans le paradigme interprétatif. Le paradigme interprétatif « se fonde sur le postulat que la réalité est socialement construite à partir de perceptions individuelles susceptibles de changer avec le temps. » (Fortin, 2016, p. 25). Plus précisément, ce que nous chercherons à comprendre, c'est le sens que les participants donnent à leur réalité sociale (Giordano, 2003, p. 20). Dans ce cadre, il serait impossible d'avoir une connaissance entièrement objective de la réalité. En cela, la démarche sera-t-elle marquée par une double subjectivité, soit l'interprétation du chercheur quant à ce que disent les participants, ainsi que l'interprétation des participants quant à ce qu'ils ont vécu (Ibid. p. 25).

Le but de cette recherche étant d'explorer les expériences personnelles de chacun des participants en se basant sur les constats et les réflexions de ceux-ci, afin d'avoir une meilleure compréhension du phénomène étudié, nous avons donc choisi le raisonnement inductif, dont le « processus conduit à des généralisations à partir d'une série d'observations particulières. » (Ibid. p. 13).

En somme, cette étude adopte une méthodologie de recherche qualitative visant à explorer en profondeur l'expérience subjective des pères québécois en utilisant la

recherche phénoménologique avec une approche interprétative et un raisonnement inductif.

## 2.2 Les étapes de la recherche

Il est important de mentionner que cette recherche provient d'un processus itératif, c'est-à-dire, qu'il y aura eu plusieurs allers-retours entre les diverses étapes de la recherche. En effet, contrairement à un processus de recherche linéaire où les étapes sont plus fermement délimitées, dans la recherche itérative le problème, les questions et les propositions évoluent tout au long de la collecte de données et de l'analyse (Gaudet et Robert, 2018, p. 22). Cependant, dans un but explicatif, les étapes suivies dans la réalisation de ce projet seront présentées ci-dessous sous forme linéaire. Pour ce faire, nous utiliserons les étapes telles que présentées par Fortin (2016, p. 44).

Tableau 2.1 Les étapes de la recherche

Phase du projet	Étapes suivies	Actions posées
<b>1. Conceptuelle</b>	1.1 Choix du sujet	Nous avons fait le choix de notre sujet, en fonction d'observation d'expériences personnelles et nous avons raffiné ce choix par le survol des travaux de recherche en lien avec le sujet.
	1.2 Recension des écrits	Nous avons fait une lecture approfondie de la littérature sur le sujet, afin de nous mettre en contexte et de délimiter et définir le problème.
	1.3. Formulation de la problématique	À la suite de la recension des écrits, nous avons utilisé la méthode entonnoir, afin de cibler exactement la problématique de recherche et de la transformer en questions de recherche.
	1.4 Choix du type de recherche	Celle-ci a été déterminée par la nature du sujet étudié, donc sur le phénomène et les expériences subjectives
<b>2. Méthodologique</b>	2.1 Prise en compte des enjeux éthiques	Analyse des risques en éthique de recherche, des inconvénients et des avantages de la réalisation du projet.
	2.2 Sélection des participants	Détermination des critères de sélection et de la méthode utilisée pour le faire.
	2.3 Préciser les méthodes de collectes de données	Élaboration d'un plan de collecte de données, choix de l'outil de terrain et création d'un guide d'entrevue.
<b>3. Empirique</b>	3.1 Collecte et organisation des données	Réalisation des entrevues, prise de notes et retranscription sous forme de verbatims des entrevues.
<b>4. Analytique</b>	4.1 Analyse des données	Codage des données grâce à l'outil NVivo
	4.2 Présentation et interprétation des résultats	Lecture complète des données et allers-retours entre les informations codées et les informations provenant de la recension des écrits pour permettre l'analyse des résultats et cibler les informations nouvelles sur le phénomène.
<b>5. Diffusion</b>	5.1 Communication des résultats	Diffusion par la rédaction d'un mémoire de recherche

Le tableau ci-dessus est représentatif du processus de recherche suivi, mais il n'en est qu'un résumé. Les parties suivantes serviront à expliquer plus en profondeur les stratégies de sélection des participants, les outils de collecte de données, ainsi que les méthodes d'analyse et de présentation des données.

### 2.3 La sélection des participants

Il s'agit ici du « processus au cours duquel on sélectionne un groupe de personne ou une portion de la population pour représenter la population cible. » (Fortin, 2016, p. 260). La population se définit donc comme « l'ensemble des éléments (personnes, objets, spécimen) qui présente des caractéristiques communes. » (Ibid. p. 260). Dans le contexte de cette recherche, la population sera définie par l'ensemble des pères québécois ayant pris une partie du congé parental partageable entre eux et leurs conjointes.

#### 2.3.1 Les stratégies de sélection des participants

Bien qu'il existe plusieurs stratégies pour recruter des participants, deux types de stratégies précises ont été retenues dans le cadre de cette recherche. Le but de ce projet étant d'avoir un nombre limité de participants, afin de pouvoir étudier en profondeur l'expérience subjective de ceux-ci.

Nous avons donc d'abord opté pour l'échantillonnage intentionnel. Il s'agit d'une méthode d'échantillonnage qui « consiste à sélectionner certaines personnes en fonction de caractéristiques typique de la population à l'étude. » (Fortin, 2016, p. 271).

Ce qui nous amène à la deuxième stratégie utilisée. En effet, plusieurs des participants ont fait mention de connaissances ayant des caractéristiques similaires. Ce qui nous a amenés à utiliser la méthode d'échantillonnage par réseau, qui « consiste à demander à des personnes recrutées initialement selon des critères de sélections précis de suggérer

le nom d'autres personnes qui leur paraissent répondre aux mêmes critères. » (Fortin, 2016, p. 272).

### 2.3.2 Le recrutement

La combinaison du modèle intentionnel et du modèle par réseau nous a permis d'atteindre le nombre de participants que nous souhaitions avoir, ce qui nous amène donc au fonctionnement du recrutement que nous avons suivi. Le recrutement est « la démarche entreprise auprès des participants potentiels en vue de constituer un échantillon. » (Fortin, 2016, p. 275). Dans le cadre de notre recrutement, il y a eu publication d'un avis de recherche sur les médias sociaux. Nous avons donc établi les caractéristiques qui devaient être présentes chez nos participants, c'est-à-dire les critères de sélection des participants et nous avons encouragé les gens à partager cet avis dans leur entourage. Par la suite, lorsqu'un participant potentiel communiquait avec nous, nous nous assurons que celui-ci répondait à tous les critères de sélection avant de passer à l'étape de la collecte de données.

### 2.3.3 Les critères d'exclusion

Tel que mentionné plus haut, il nous a été nécessaire d'établir des critères d'inclusion et d'exclusion, afin de s'assurer de la représentativité de notre échantillon. Le tableau suivant présente les critères de sélection des participants, afin que ceux-ci représentent le mieux possible la population étudiée. Les critères de sélection sont « la liste des caractéristiques nécessaires pour faire partie d'une population cible. » (Fortin, 2016 p. 498).

Tableau 2.2 Les critères de sélection des participants

Les critères d'inclusion	Les critères d'exclusion
Être un homme	Être une femme
Être âgé d'au moins 18 ans au moment de l'étude	Avoir moins de 18 ans au moment de l'étude
Être père d'au moins un enfant	Ne pas avoir d'enfants
Avoir pris plus de 5 semaines de congé lors de la naissance d'au moins un de ses enfants	Avoir pris 5 semaines ou moins de congés lors de la naissance de ses enfants
Être retourné sur le marché du travail à la suite d'au moins l'un de ses congés parentaux	Ne jamais être retourné sur le marché du travail à la fin de son ou ses congés parentaux

Nous avons choisi d'exclure les extrêmes, afin d'assurer une certaine homogénéité entre les participants, ce qui fait en sorte que nous avons choisi d'exclure les personnes qui auraient eu des enfants avant l'âge de la majorité au Québec. De plus, dans le but d'avoir une meilleure compréhension de l'expérience au travail et de demeurer dans le domaine du management, la demande d'être retourné au travail après au moins l'un des congés permettaient d'exclure les cas hors normes qui seraient restés à la maison ou auraient eu des enfants à un âge plus avancé et qui ne seraient plus sur le marché du travail au moment de l'étude.

De ce fait, les critères d'inclusion et d'exclusion ont été choisis dans le but de sélectionner des pères qui font partie de la population active et pour qui l'aspect professionnel est une partie intégrante de leur vie quotidienne.

#### 2.3.4 Les participants

Le nombre de participants était difficilement planifiable, afin d'obtenir des informations pertinentes pour nos questions de recherche, mais nous avons ciblé une marge de participants que nous avons réussi à atteindre. Le nombre final de participants s'élevant à quinze a été déterminé d'une part par l'accessibilité au terrain. En effet, il y a eu des communications avec une trentaine de participants potentiels, qui pour des raisons de situations personnelles ou fonctionnelles n'ont pas choisi de participer à la recherche.

D'autre part, le concept de saturation des données nous a permis de choisir le moment où le nombre de participants était suffisant. En effet, la saturation empirique signifie que la taille de l'échantillon n'est pas déterminée selon une représentativité statistique, mais plutôt selon les informations reçues. La collecte de donnée se produit, donc jusqu'à ce que les nouvelles données n'amènent aucune information nouvelle au phénomène à l'étude (Fortin, 2016, p. 189).

Dans la mesure d'accessibilité au terrain, sachant que notre population cible représente seulement une petite partie de la population générale, nous avons choisi de ne pas nous concentrer sur une organisation précise ou un domaine d'activité restreint pour la sélection de nos participants. De plus, bien que le contexte organisationnel ait un impact sur l'expérience subjective des participants, ce n'est pas le point focal de notre recherche, qui est plutôt l'humain situé dans le contexte de son organisation. Le tableau suivant présente l'échantillon final de la recherche.

Tableau 2.3 Liste et caractéristiques des personnes rencontrées

Participants	Nb d'enfants	Nb de semaine de congé	Domaine d'emploi
Patrick	3	12 semaines	Technologie de l'information
		19 semaines	
		28 semaines	
Xavier	2	16 semaines	Enseignement
		10 semaines	
Charles	1	37 semaines	Construction
Jacques	4	pas de congé	Plomberie
		pas de congé	
		10 semaines	
		14 semaines	
Pierre	4	Pas de congé	Chauffeur de machinerie lourde
		5 semaines	
		1 semaine	
		28 semaines	
Eliott	1	24 semaines	Technologie de l'information
Roger	2	37 semaines	Assurances
		37 semaines	
Raymond	1	37 semaines	Chargé de projet
Gaston	4	5 semaines	Construction
		37 semaines	
		37 semaines	
		37 semaines	
Alain	1	8 semaines	mécanique
Sylvain	3	3 semaines	construction
		9 semaines	
		37 semaines	
David	1	37 semaines	Technologie de l'information
Paul	2	19 semaines	Soudure
		21 semaines	
Vincent	2	0 semaine	En recherche d'emploi
		37 semaines	
Karl	3	5 semaines	Télécommunications
		37 semaines	
		37 semaines	

\* À des fins de confidentialité, les prénoms utilisés sont des prénoms fictifs.

Finalement, seulement des couples hétérosexuels et des employés ont choisi de participer à notre recherche, bien que cela ne constituait pas des critères d'inclusion ou d'exclusion lors de notre processus de recherche de participants. De plus, bien que Sylvain était père à la maison lors de l'entrevue, il était tout de même retourné sur le marché du travail à la suite de son deuxième congé. Il en est de même pour Vincent qui était retourné sur le marché du travail à la suite de son deuxième congé, mais qui était en période de recherche d'emploi lors de la réalisation des entrevues.

#### 2.4 Les outils de collecte de données

« Les choix quant au type d'outils qui seront utilisés pour le travail de terrain doivent être cohérents avec les choix théoriques et épistémologiques qui ont été faits, mais aussi avec les objectifs du chercheur et les approches retenues. » (Gaudet et Robert, 2018, p. 83). Dans le cadre de ce projet, selon nos choix méthodologiques précisés précédemment et selon le phénomène étudié, nous devions avoir un outil de collecte de données qui nous permettait de recevoir les expériences personnelles des participants, mais aussi leurs perceptions et leurs interprétations face aux événements qu'ils ont vécus. Nous avons donc choisi d'utiliser les entrevues comme méthode de collecte de donnée pour la recherche,

Nous avons choisi cet outil de terrain, puisqu'« il est utilisé pour recueillir de l'information en vue de comprendre la signification d'un événement ou d'un phénomène vécu par les participants. » (Fortin, 2016, p. 201). De plus, cette méthode, « [a] u-delà des informations factuelles, nous donne accès à des pratiques individuelles et collectives, à des habitudes, à des trajectoires, à des processus et à des dynamiques, à des raisonnements, à des valeurs, à des opinions et à des représentations. » (Gaudet et Robert, 2018, p. 95). Cet outil était donc celui qui était le mieux aligné avec nos objectifs de recherche.

Puisque nous dépendions de la participation des volontaires, ainsi que de la quantité d'information dont ils nous faisaient part, nous voulions tout de même mettre en place une forme de cadrage, afin de ne pas perdre de la vue le sujet de la recherche. Cependant, l'entrevue devait tout de même permettre assez de liberté aux participants pour avoir des réponses élaborées et personnelles. Nous avons donc choisi l'entrevue semi-dirigée comme outil de collecte de donnée.

#### 2.4.1 Les entrevues semi-dirigées

« L'entrevue semi-dirigée est une interaction verbale animée par le chercheur à partir d'une liste de thème qu'il souhaite aborder avec le participant. » (Fortin, 2016, p. 320). Elle est donc le type d'entrevue qui se prêtait le mieux à l'exploration du phénomène étudié, puisqu'elle permettait un certain cadrage, mais laissait tout de même une certaine souplesse dans la réponse des participants. « Une bonne entrevue semi-dirigée est d'abord ciblée, car elle permet d'explorer une thématique précise, mais elle est aussi fouillée, puisqu'il s'agit d'une co-construction de sens entre le chercheur et le participant. » (Gauthier, 2008, p. 355). Ce qui veut dire que malgré la mise en place du cadre thématique et des questions associées, l'entrevue a parfois dépassé le cadre des questions préétablies, afin d'enrichir la conversation et pousser la réflexion sur les thématiques choisies.

Le tableau suivant reprend les thèmes principaux de l'entrevue, ainsi que les questions importantes qui sont associées à chacun de ces thèmes.

Tableau 2.4 Thèmes et questions de l'entrevue

Thèmes	Questions posées
<b>Le volet professionnel</b>	1. Pouvez-vous me parler de votre cheminement professionnel ?
	2. Comment vous décrieriez-vous comme professionnel ?
	3. Qu'est-ce qui est important pour vous chez un travailleur, employé, professionnel ?
	4. Quelles sont les exigences auxquelles vous faites face dans votre milieu professionnel ?
	5. Quels sont les impacts de vos engagements familiaux sur votre vie professionnelle ?
<b>Le volet familial</b>	1. Pouvez-vous me parler de votre situation familiale ?
	2. Comment les engagements familiaux sont-ils séparés dans votre famille ?
	3. Comment vous décrieriez-vous comme père ?
	4. Qu'est-ce qui est important pour vous chez un père ?
	5. Quels sont les impacts de vos engagements professionnels sur votre vie familiale ?
<b>Avant le congé</b>	1. Qu'est-ce qui vous a amené à profiter d'une partie du congé familial partageable ?
	2. Quelle a été la réaction de votre employeur et de vos collègues à l'annonce de votre congé ?
	3. Comment le congé a-t-il été partagé ?
<b>Après le congé</b>	1. Comment le retour au travail s'est-il passé ?
	2. Qu'est-ce qui a été le plus difficile à gérer ?
	3. Comment vous êtes-vous adapté à la suite de votre retour ?
<b>La conciliation travail-famille</b>	1. Comment gérez-vous les exigences de vos deux rôles ?
	2. Quelles sont les pratiques et politiques de conciliation travail-famille mises en place dans votre organisation ?
	3. Que pensez-vous de ces pratiques ?
	4. Qu'est-ce qui pourrait vous aider à améliorer votre capacité à gérer les exigences de vos deux rôles ?

Trois étapes sont importantes dans la réalisation d'une entrevue semi-dirigée. La première est l'ouverture, celle-ci permet d'instaurer un climat de confiance entre le chercheur et le participant et permet de mentionner aux participants l'importance de

l'information recueillie (Gathier, 2008, p.351). Ce qui a fait en sorte que l'entrevue a été conduite plus sous la forme d'une conversation que de communication formelle, dans un environnement détendu. De plus, nous avons soutenu cette esprit de confiance en précisant aux participants que l'entretien allait être enregistré et que toutes les informations recueillies allaient être gardées confidentielles.

Ensuite, nous en sommes venus à l'entrevue à proprement parler. Trois points sont à souligner. Le premier concerne les questions. Celles-ci doivent être ouvertes, courtes et non orientées (Gauthier, 2008, p. 353). Nous avons donc construit nos questions d'entrevue de façon à permettre aux participants d'évoquer leurs expériences et d'élaborer sur celles-ci. Le deuxième concerne l'ordre des questions qui devrait passer du général vers des sujets plus précis (Ibid, p. 353). Nous avons donc choisi de commencer l'entrevue avec des questions plus générales et descriptives, avant d'aborder des questions touchant directement les expériences personnelles et notre phénomène focal. Nous avons également repris le même fonctionnement en entonnoir pour chacune des sections de l'entrevue. Enfin, le dernier point concerne la prise de note. Tout au long des entrevues, nous avons pris le temps de prendre en note les éléments importants mentionnés par les participants, mais aussi leurs réactions et des réflexions que nous avons eues au moment de l'entrevue, puisqu'il s'agit d'éléments qui permettraient une meilleure compréhension et qui ne seraient pas perceptibles dans l'enregistrement vocal de l'entrevue.

Finalement, nous avons clos les entretiens en revenant sur l'entrevue avec le participant, mais également en le remerciant de sa participation (Ibid, p. 354). Dans la majorité des cas, une discussion s'est poursuivie à la suite de la fin de l'enregistrement. Lorsque ces échanges ont généré des éléments importants, nous avons pris des notes sur ces discussions, puisqu'elles ont apporté des informations pertinentes quant à notre sujet de recherche.

Au total, nous avons mené quinze entrevues d'une durée d'environ une heure. Seulement l'une d'entre elles a eu une durée de moins de trente minutes. La majorité des entrevues se sont déroulées dans des endroits neutres, c'est-à-dire, à l'extérieur du milieu professionnel ou personnel du participant et de la chercheuse, à l'exception des entrevues qui ont été réalisées à distance en raison de l'emplacement géographique éloigné des participants. Quatre entrevues ont été réalisées à distance grâce à la plateforme numérique Zoom.

## 2.5 Le traitement et l'analyse de données

### 2.5.1 La constitution des données

Il existe trois étapes pour l'analyse des données qualitatives selon Andreani (2005), soit la retranscription des données, le codage des informations et le traitement des données. Pour nous assurer de pouvoir conserver la totalité des entrevues, nous avons, à l'aide de matériel informatique, enregistré la totalité des échanges qui ont eu lieu. Ceci nous a permis de nous concentrer sur la discussion avec le participant, mais également de pouvoir revenir à plusieurs reprises sur les informations ayant été dites et de pouvoir percevoir des aspects de la communication non verbale qui n'auraient pas été perçus par écrit tel que le ton de voix, les pauses, les rires, etc.

Cet enregistrement vocal, accompagné des notes prises durant les entrevues nous a permis de débiter l'analyse en procédant à la retranscription sous forme de verbatim de la totalité de nos entrevues. « La retranscription organise le matériel d'enquête sous un format directement accessible à l'analyse. Plutôt que de traiter directement des enregistrements audio ou vidéo, il est préférable de les mettre à plat par écrit pour en faciliter la lecture et en avoir une trace fidèle. » (Andreani, 2005, p. 3). La retranscription mot pour mot et sans interprétation des entrevues nous a permis de nous familiariser avec nos données et d'évaluer si elles étaient suffisantes pour répondre à

nos questions de recherche (Fortin, 2016, p. 360). Au final, nos verbatims ont donné près de 200 pages de texte, qui ont dû par la suite être organisées afin de pouvoir créer du sens entre les différents propos de nos répondants. Pour ce faire, nous avons utilisé le codage ouvert.

### 2.5.2 Le codage

Le codage est un processus par lequel les données originales sont transformées en symboles ou en code, afin d'en faciliter le traitement (Fortin, 2016, p. 350). Le codage ouvert quant à lui signifie que la grille d'analyse n'était pas préalablement définie, ce qui veut dire que le codage a été conduit selon une procédure ouverte et inductive en fonction des entrevues et des verbatims (Andreani, 2005, p. 5). La grille d'analyse s'est donc créée au fur et à mesure que nous passions au travers des différents verbatims. Il s'agit d'un processus qui s'est mis en place grâce à des allers-retours entre chacune des retranscriptions, ce qui souligne à nouveau le caractère itératif de notre démarche.

Dans un premier temps, nous avons identifié les différents thèmes qui revenaient entre les participants et qui semblaient entrer dans une catégorie commune. Puis, nous nous sommes penchées sur chacun des thèmes ayant émergé du codage ouvert et nous avons identifié les différentes idées clés, convergentes ou divergentes pouvant être elles-mêmes transformés en sous-catégories. Ces idées sont représentées par des phrases, des morceaux de phrases ou même des mots récurrents ou à signification commune.

Finalement, nous avons repris ces idées clés et les catégories, afin de voir les relations entre elles. Quelles catégories étaient influencées par d'autres ? Est-ce que certaines sous-catégories pouvaient être jumelées ensemble ou redivisées ?

Afin de réaliser la codification de nos données, nous avons fait l'utilisation du logiciel NVivo. Cet outil permet de créer et réaliser des réseaux compatibles (Fortin, 2016, p. 362). Nous avons donc créé les codes qui avaient préalablement émergé de notre guide

d'entrevue et nous avons ensuite ajouté de nouveaux codes selon l'émergence de thèmes pendant la lecture et le codage des verbatims. L'outil NVivo est adapté à la recherche qualitative et particulièrement aux recherches qui priorisent la voix des participants et dans le cas présent leur expérience vécue (Miles, Huberman, Saldaña, 2014, p. 79).

Grâce au codage, nous nous sommes rapprochées de nos données en nous immergeant dans celles-ci grâce à la lecture et la relecture. De plus, celui-ci nous a également servi d'analyse, en permettant la division des données par thématiques. Tel que Miles *et al.* (2014) en parlent les codes permettent une réflexion approfondie et donc une analyse et une interprétation de la signification des données (Ibid, p. 79).

Le tableau suivant présente les thèmes et les sous-thèmes principaux qui ont émergé pendant le codage des données.

Tableau 2.5 Les thèmes et sous thèmes du codage de données

Thèmes	Sous-thèmes
<b>Avant le congé</b>	Le choix
	L'annonce
	Les réactions
<b>Le congé</b>	La durée du congé
	Le mythe
	L'expérience
<b>Le retour au travail</b>	Les conséquences professionnelles
	Les difficultés
	Les stratégies
<b>La conciliation travail-famille</b>	La gestion des deux rôles
	Les impacts du travail sur la famille
	Les impacts de la famille sur le travail
	Les stratégies

<b>Le contexte familial</b>	Le partage des responsabilités
	La pression venant de la maison
	Les stratégies familiales
<b>Le contexte professionnel</b>	La culture
	Les attentes
	Les politiques
	Le supérieur direct
<b>L'identité</b>	L'autoperception paternelle
	L'idéal paternel
	L'évolution du rôle de père
	L'autoperception professionnelle
	L'idéal professionnel

### 2.5.3 L'analyse des données

« L'analyse phénoménologique vise à saisir et clarifier la signification, la structure et l'essence d'un phénomène. » (Fortin, 2016 p.366). Cette méthode était donc la plus appropriée en fonction du sujet de notre recherche et de la méthodologie choisie. Nous avons donc choisi de suivre les étapes de l'analyse phénoménologique en cinq étapes, suivant Giorgi (1997) (ibid, 2016 p. 367).

La première étape consiste à lire la totalité des transcriptions pour découvrir l'essence du phénomène à l'étude (Fortin, 2016, p. 367). Nous avons donc débuté par lire les transcriptions plusieurs fois, afin de bien nous immerger dans les données que nous avons recueillies de nos entrevues et cibler ce qui a été dit quant au phénomène étudié, afin d'en comprendre le sens général. La deuxième étape consiste à définir les unités de sens des descriptions faites par les participants (Ibid, p. 367). Pour ce faire, nous avons, à l'aide de chacune des entrevues et des notes d'entrevues, défini les unités de sens des participants. « La désignation des unités de signification se fait à chaque fois que le chercheur se rend compte d'un changement de signification dans la description de l'expérience. » (Ribeau *et al.*, 2005 p. 24) La troisième étape consiste à examiner

attentivement chacune des unités de sens. (Fortin, 2016, p. 367). À cette étape, nous avons donc analysé chacune des unités de sens ciblé pour en comprendre le contexte du phénomène et les réflexions individuelles qui y sont associés. Nous y avons rassemblé toutes les unités de sens des participants, afin d'en comprendre l'essence. Il s'agissait de la première tentative de description de l'expérience des participants. « Enfin, l'étape suivante de l'analyse des données est la synthèse des thèmes significatifs, la présentation de l'expérience dans « un niveau de généralité tout en conservant intact le sens de l'expérience » (Ribeau *et al.*, 2005, p. 24). À ce moment, nous avons fait une synthèse des unités de sens identifiées, afin de produire un texte structuré représentant fidèlement l'expérience du phénomène qui s'est ensuite traduit dans la dernière étape par l'écriture de nos résultats qui eux, se doivent de « décrire l'expérience telle qu'elle est vécue, non telle qu'elle est conçue. » (Ibid, p. 24).

Dans cette tradition de recherche, l'écriture des résultats est narrative et explicative, le chercheur indiquant le sens donné par les participants, ce que lui en comprend et comment (Fortin, 2016, p. 441). La présentation de nos résultats s'est faite d'une part sous forme de récits représentant l'histoire type de certains participants et d'autre part sous forme de description narrative structurée et de résumé représentant les thèmes et sous-catégories importants de notre collecte et le traitement de données recueillies. Cette description est soutenue par des citations des propos dont les participants nous ont fait part.

## 2.6 La qualité et l'éthique de recherche

### 2.6.1 La rigueur scientifique

La rigueur et l'authenticité sont des qualités importantes d'un travail de recherche. Considérant la nature de notre recherche, nous nous reposons sur les critères de rigueur scientifique élaborés par Lincoln et Guba (1985), qui sont adaptés à la recherche

qualitative. Il s'agit ici de la crédibilité, de la transférabilité et de la fiabilité. Ici, il sera donc question de décrire la façon dont notre recherche satisfait ses divers critères.

Le premier critère est celui de la crédibilité. Ce critère sert à évaluer dans quelle mesure la description du phénomène vécu par les participants reflète la réalité (Fortin, 2016, p. 376). Afin d'assurer la crédibilité de notre recherche, nous sommes restées engagées envers notre projet pendant plus d'un an. De plus, nous avons suivi une approche de réévaluation constante de nos interprétations, afin de limiter la surinterprétation, d'éviter les biais et de bien représenter le phénomène dans son ensemble. Cette observation persistante nous a également permis de distinguer les résultats les plus importants et d'éliminer ceux de moindre importance. Nous pouvons donc assurer que nous offrons des résultats représentatifs de l'expérience vécue par les participants.

Selon le deuxième critère, celui de la transférabilité, d'un point de vue qualitatif, il faut éviter les généralisations, puisque les phénomènes sociaux et comportementaux sont liés à leur contexte. Plus encore, considérant les a priori des démarches qualitatives et exploratoires, ces recherches ne visent pas à élaborer des connaissances universelles, s'appliquant dans tous les contextes. Cependant, les fruits d'une recherche peuvent être transférés à d'autres contextes que celui étudié. Il faut donc privilégier les énoncés descriptifs ou interprétatifs marquant bien le lien avec le contexte d'étude (Guba, 1981). Pour assurer la transférabilité, nous avons atteint un bon nombre de participants, vu toute l'information que ceux-ci nous ont offerte. Cela nous a permis de cibler des similitudes entre eux. Nous avons donc présenté dans notre méthodologie, non seulement les étapes précises suivies, mais également la population ciblée grâce à nos critères d'inclusion et d'exclusion. Nous avons ainsi établi le nombre de participants nécessaires, ainsi que les critères auxquels ils devaient répondre afin de permettre la transférabilité de notre recherche visant à obtenir un certain nombre d'informations permettant l'exploration du phénomène étudié (Guba, 1981). De plus, nous détaillons avec précision nos résultats, parmi lesquels, les propos de nos participants y sont repris

mot pour mot et sans interprétations de notre part. Nous pouvons donc assurer que nous avons choisi les bonnes personnes pour participer à notre étude.

« La fiabilité est le critère servant à évaluer l'intégrité des données d'étude qualitative en ce qui a trait à leur stabilité dans le temps et dans différentes conditions. » (Fortin, 2016 p. 378) Ce critère sert à démontrer qu'une recherche avec les mêmes sujets et dans un contexte similaire permettrait d'avoir des résultats similaires et constants. Pour ce faire, nous avons fait des choix méthodologiques en fonction de leur pertinence pour le sujet de l'étude et nous nous sommes assurées de respecter ses méthodes tout au long de la recherche, ce qui veut dire que les mêmes méthodes et comportements ont été appliqués avec chacun de nos participants. Nos choix méthodologiques et d'échantillon étaient cohérents avec la question de recherche et celle-ci était clairement identifiée. Nous pouvons donc assurer que notre recherche a été réalisée dans les conditions appropriées. Enfin, on parle parfois de confirmabilité en recherche qualitative, entendue comme « le critère servant à évaluer l'intégrité d'une étude qualitative en se reportant à l'objectivité ou à la neutralité des données et de leurs interprétations. » (Fortin, 2016 p. 378). Or, comme nous l'avons mentionné précédemment, la recherche qualitative accepte et se nourrit de la subjectivité, tant de la part du chercheur que des participants. De plus, nous tentons de comprendre un phénomène et de le représenter selon la perspective et le sens qui lui sont donné par les participants. Nous avons donc présenté rigoureusement les étapes de la collecte et de l'analyse des données, afin d'assurer la rigueur de notre démarche. Notre analyse a cherché à identifier et à dégager le sens de l'expérience des participants. Nous pouvons donc assurer que les données ne représentent pas uniquement notre point de vue, mais aussi la réalité expérimentée par les participants.

#### 2.6.2 Les enjeux éthiques de la recherche

« L'éthique de la recherche est l'ensemble de principes qui guident et assistent le chercheur dans la conduite de la recherche. » (Fortin, 2016, p. 149). Lorsque l'on

travaille avec des sujets humains, toutes les étapes de la recherche allant du choix du sujet de recherche à l'analyse et la publication des données peuvent être porteuses de risques éthiques et il est de la responsabilité du chercheur de mettre en place un processus allant de l'identification de ces risques, jusqu'à leur prévention ou à l'application de mesures correctrices. En effet, « le chercheur fait face à un problème éthique potentiel à chaque fois qu'il juge que les inconvénients excèdent les avantages » (Fortin, 2016, p. 156), associées à la participation au projet.

Les études qualitatives exigent une forme particulière d'intimité entre le chercheur et le participant pour permettre de découvrir le sens et le contexte qui définissent les expériences de ce dernier (Fortin, 2016, p. 150). Nous avons utilisé les entrevues comme méthode de collecte de données, afin de réaliser notre recherche qualitative portant sur les expériences subjectives des participants, ce qui nous plaçait dans une relation étroite avec eux. L'éthique de recherche a donc été un critère très important dans la réalisation de ce projet.

Nous avons d'abord rédigé un avis de recherche avec l'ensemble des informations relatives à notre projet : une présentation du chercheur, de son sujet de recherche, de ses objectifs, des critères de sélection et du type de participation demandé. Nous avons également rédigé un formulaire de consentement expliquant le besoin d'enregistrement, la possibilité de retirer son consentement à tout moment et les critères de confidentialité. De plus, avant chaque entrevue, nous sommes revenues sur chacun de ces éléments avec le participant et nous leur avons offert de répondre à toutes questions concernant leur participation ou leurs inquiétudes. Puis, nous avons signé ensemble le formulaire de consentement et de confidentialité. Nous n'avons fait de pression à aucun des participants potentiels et avons eu certains refus, suite à des acceptations. Ces refus ont été liés à un changement dans la vie personnelle du participant ou à un manque de temps pour la participation. La population que nous ciblions ne visait pas des personnes vulnérables ou incapables de donner un consentement libre et éclairé.

Afin d'assurer l'éthique de notre recherche, nous avons dû établir quels étaient les inconvénients et les avantages liés à la recherche. Dans ce cas-ci, les avantages de la recherche sont les suivants : l'entretien individuel est le moment, pour les participants, de réfléchir aux conflits de rôles qu'ils ont pu expérimenter. Les avantages pour les participants se situent principalement sur le plan de la réflexion personnelle, et, indirectement, sur la contribution à l'avancement des connaissances. De plus, une meilleure compréhension de la problématique de conciliation travail-famille pourrait conduire à de meilleures applications des politiques visant celle-ci, en particulier en incluant le point de vue des pères. Une meilleure compréhension de la situation des pères québécois au travail pourrait contribuer à modifier certains stéréotypes concernant la masculinité et la parentalité. Les inconvénients pour les participants étaient surtout en termes de temps, soit le temps nécessaire de déplacement à l'endroit convenu par le participant, ainsi que le temps nécessaire pour la tenue de l'entrevue, soit environ une heure.

Le tableau suivant fait la liste des risques d'ordre éthique associés à la réalisation de ce projet de recherche, ainsi que les moyens qui ont été mis en place afin d'éviter les inconvénients pour les participants.

Tableau 2.6 Les risques de la recherche et les actions pour les éviter

Risque	Actions
<b>Inconfort ou malaise quant à la participation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Une lettre de recrutement expliquant tous les détails de la recherche et son implication a été élaborée et partagée sur les médias sociaux et réexpliquée à chacun des participants potentiels lors du premier contact.</li> <li>• Les participants ont tous été informés de la possibilité de retirer leur consentement tout au long de la recherche ou de l'entrevue.</li> </ul>
<b>Inconfort ou malaise en lien avec les questions de l'entrevue</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous avons précisé à tous les participants qu'ils avaient la possibilité de refuser de répondre à l'une ou plusieurs questions si celles-ci leur occasionnaient un malaise quelconque.</li> <li>• Nous sommes également restées attentives aux communications non verbales des participants tout au long des entrevues, afin de déceler tout malaise ou inconfort apparent et ainsi changer de sujet lorsque nécessaire.</li> </ul>
<b>Risque concernant la confidentialité des participants</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les données numériques (Ordinateur, disque dur et enregistreur) conservées ont été protégées par des mots de passe.</li> <li>• Nous avons éliminé toutes les données nominatives qui auraient pu permettre une identification des participants. (nom de l'employeur, noms des enfants et de la conjointe) lors de la retranscription des entrevues.</li> <li>• Nous avons changé le nom des participants afin de préserver leur anonymat.</li> <li>• Nous avons essayé de ne jamais évoquer ou discuter de situations précises qui auraient pu permettre l'identification des participants, ou de citer de manière explicite de telles situations dans ce mémoire.</li> </ul>

Une fois l'idée de recherche développée, nous avons suivi une formation en éthique de recherche. Nous avons également présenté notre projet au comité institutionnel d'éthique de recherche pour fins d'évaluation et de validation. Ce n'est qu'après avoir obtenu l'approbation de notre projet que nous avons commencé la recherche de participants et le travail de terrain (Voir Annexe D).

## CHAPITRE III

### RÉSULTATS

Dans ce chapitre, nous exposerons les résultats de notre recherche. Les échanges que nous avons eus avec les participants nous ont révélé plusieurs éléments importants qui permettent de mieux comprendre comment des pères québécois ont vécu leur congé parental et comment ceux-ci vivent quotidiennement avec leurs deux rôles soit professionnel et parental. Les données recueillies nous ont permis dans un premier temps de comprendre les expériences subjectives des participants face à certains facteurs contextuels, que ce soit en provenance de leur milieu de travail ou de leur milieu familial. Ces expériences nous ont également permis de cibler quels éléments semblent jouer un rôle dans leur expérience en ce qui concerne la conciliation travail-famille. Les descriptions faites par les répondants ont permis d'illustrer l'autoperception des participants quant à leur rôle paternel et professionnel, mais aussi d'illustrer la perception des répondants quant à ce que devrait être un père et un professionnel.

Afin de bien illustrer la richesse des expériences de nos participants, nous vous présenterons tout d'abord trois récits. Ceux-ci permettront d'illustrer qu'au travers des entrevues que nous avons réalisées, trois types de parcours distincts ont été identifiés. En effet, pour certains des participants l'expérience générale de la conciliation travail-famille et de la prise de leur congé paternité et parental est très positive. Pour ces pères, la gestion des deux rôles se fait assez facilement et sans accrochage. Pour certains autres pères, la gestion de la charge professionnelle et parentale est plus difficile. Ils

n'ont pas vécu de problématique précise en lien avec la prise de leur congé parental, mais décrivent leur expérience comme étant un défi constant. La dernière catégorie de pères a vécu des conséquences directes à la suite de la prise de leur congé prolongé, ce qui se traduit par une expérience négative. Ces récits sont riches en informations, puisqu'ils laissent transparaître l'évolution générale du participant dans son contexte, mais également l'aspect émotif qui conjointement au contexte nous permet d'avoir une vue d'ensemble sur l'expérience de la conciliation travail-famille.

Il y aura ensuite une présentation de trois catégories distinctes de résultats, chacune associée à un espace temporel important dans l'expérience de nos participants. Il sera donc d'abord question de ce qu'il se passe avant la prise d'un congé paternité, allant du choix de la durée du congé à l'annonce de celui-ci au travail. Puis, il sera question de la période du congé, allant du départ en congé paternité, jusqu'à la fin de celui-ci. Finalement, il sera question de ce qu'il se passe lorsque vient le moment de retourner au travail et du déroulement de ce retour.

La dernière section sera constituée d'aspects plus globaux. Deux entre eux toucheront l'aspect contextuel, donc familial et organisationnel dans lesquels évoluent nos participants, ainsi que les impacts de ceux-ci sur l'expérience des pères québécois. Les deux derniers porteront sur l'aspect identitaire, donc tout aspect qui touche à l'identification au rôle paternel ou professionnel et la gestion de ces deux rôles, ce qui nous amènera ensuite vers l'expérience de la conciliation travail famille vécue par nos participants, ainsi que les stratégies familiales et personnels que celle-ci comprend.

### 3.1 Les récits

#### 3.1.1 Le rêve de travailler moins

Raymond travaille comme chargé de projet, au sein de la même entreprise, depuis sa sortie de l'école il y a de cela plusieurs années, et où il a gravi les échelons pour atteindre son poste actuel. Il vit avec sa femme et sa fille.

Lors de la naissance de cette dernière, il a pris une semaine de congé, puis sa femme a pris son congé de maternité avant de retourner travailler. C'est à ce moment que Raymond a pris le reste de son congé paternité et parental, pour un total de 37 semaines. Sa femme étant en congé pendant la saison estivale, ils ont passé leur premier été tous les trois. Il s'agit d'une expérience que Raymond a beaucoup appréciée.

Lorsqu'il a annoncé à son employeur qu'il partait pendant aussi longtemps, celui-ci a exprimé du mécontentement, parce que personne ne pouvait prendre en main la totalité de son rôle. Quand il est revenu au travail, son patron lui a dit « Tu es mieux de ne pas me refaire ça. » Il a même eu à travailler un peu durant son congé, afin de combler le trou qu'il laissait dans l'entreprise. Il était tout de même heureux de retourner au travail après son congé, puisqu'il apprécie celui-ci.

Pour Raymond, la conciliation travail-famille est un défi quotidien. Son principal problème est son horaire « flexible », qui selon lui veut dire travailler n'importe où, n'importe quand. Il travaille avec beaucoup de clients situés dans de différents fuseaux horaires, ce qui ne lui permet pas un horaire fixe avec sa famille. Il a même déjà dû prendre l'avion à la dernière minute pendant les vacances de Noël. Le seul moment où il n'est pas disponible, c'est quand il ferme son téléphone pour dormir.

Il affirme que cela n'est pas toujours facile à gérer, puisque sa femme travaille elle aussi. Ce qui fonctionne le mieux pour eux, c'est la communication et l'organisation

de la journée au jour le jour. Cela demande beaucoup d'adaptabilité et de planification dans son couple, mais leur permet de survivre à la charge de travail combinée à la charge familiale.

Bien qu'il décrive majoritairement son expérience comme étant positive, en se valorisant de réussir dans les deux domaines, il aimerait bien pouvoir travailler seulement quatre jours par semaine, mais son véritable rêve serait d'amasser une certaine somme d'argent afin de se diriger vers l'autosuffisance et se défaire de ce qu'il vit comme de grandes exigences du travail. Il dit ne pas avoir envie de faire ce qu'il fait présentement jusqu'à 70 ans.

### 3.1.2 Quand tout va bien

Eliott vit avec sa conjointe et sa fille et ils attendent un nouveau bébé sous peu. Il travaille dans le milieu des technologies de l'information. Lors de la naissance de sa fille, il a pris 25 semaines de congé. C'est-à-dire qu'il a pris cinq semaines de congé paternité et vingt semaines de congé parental, alors que sa femme a pris ses 18 semaines de congé maternité, ainsi que les douze semaines restantes de congé parental. Les parents utiliseront le même programme à la naissance du bébé à venir et Eliott est très à l'aise avec cette approche.

Eliott a toujours voulu être père, ce n'était pas seulement le vœu de sa conjointe d'avoir des enfants et lorsqu'il a appris la grossesse de sa femme, il avait la possibilité de prendre un congé, afin de passer du temps avec sa fille. Pour lui, cette expérience lui a permis de jouer le rôle de père à la maison, sans devoir renoncer à son poste au travail qu'il apprécie grandement. Le temps passe tellement vite et il voulait être présent. Lorsqu'il a annoncé la nouvelle à son patron, tout s'est bien passé. Ils sont plusieurs dans son département, ce qui faisait en sorte que son départ ne laissait pas une trop grande charge de travail à ses collègues et que tout le monde était content pour lui.

Malgré certains commentaires désagréables qui se voulaient humoristiques de la part de collègues comme « Ah, il s'en va en congé maternité », la plupart de ses collègues étaient très heureux pour lui et de l'expérience qu'il allait vivre. Ces commentaires ne l'ont pas trop ébranlé et il accepte très bien le choix qu'il a fait. Il a tout de même précisé que lorsqu'il était plus jeune ce commentaire l'aurait beaucoup plus marqué, parce qu'il était moins confiant dans ses choix qu'il ne l'est maintenant.

Il croit que prendre un congé parental favorise une vraie déconnexion, alors que la vie continue d'avancer. Certains postes se sont ouverts à son travail, certains collègues ont continué de performer pendant son absence, ce qui lui a sans doute fait perdre quelques opportunités, mais finalement, Eliott considère que cela est acceptable, puisqu'il a choisi de prioriser la famille. Il demeure conscient que c'est un choix et qu'il doit accepter les conséquences qui s'y rattachent.

Eliott aime beaucoup son emploi et il est très satisfait des pratiques et des politiques de conciliation travail-famille auxquelles il a le droit. Son horaire est flexible, il a des congés maladie pour la famille et il n'a pas besoin d'être stressé pour trouver une gardienne, afin d'aller quand même au travail si sa fille est malade, ce qui lui facilite beaucoup la vie. Pour lui et sa famille, ce sont des critères très importants parce que sa femme est médecin et ne sait jamais exactement à quel moment sa journée se terminera.

Eliott portait beaucoup de chapeaux différents à son travail avant d'avoir son premier enfant. Après son congé, il a consciemment choisi de se retirer de certains projets et de certains rôles, afin d'avoir moins d'exigences au travail et de pouvoir se concentrer davantage sur sa famille. Aujourd'hui, il est tout à fait à l'aise avec les choix qu'il a faits, puisqu'il veut prioriser son rôle familial et cela implique selon lui de ne pas avoir autant de rôles prenants au travail. Il est même globalement heureux de son expérience en tant que père travailleur.

### 3.1.3 Quand un changement s'impose

Pierre vit avec sa conjointe et leurs quatre enfants. Parmi ceux-ci, l'ainée qui se nomme Ève n'est pas sa fille biologique, mais il agit aujourd'hui à titre de tuteur légal pour elle. Cependant, cela signifie qu'il n'a pas pris de congé à sa naissance puisqu'il n'était pas encore dans sa vie. Il demeure responsable d'une partie de la charge parentale à son égard. Son premier enfant biologique, Alexis, provient d'une union précédente et est en garde partagée. Lors de sa naissance, il n'avait pris que les cinq semaines du congé paternité.

Les deux autres enfants, Zach et Marie sont le fruit de leur relation actuelle. Lors de la naissance de son troisième enfant, Pierre venait tout juste de commencer un nouvel emploi comme camionneur et ne pouvait pas se permettre de prendre congé. Il travaillait déjà beaucoup trop simplement pour arriver à subvenir aux besoins de sa famille. Il a donc seulement pris une semaine de congé et il éprouve du regret aujourd'hui puisqu'il n'avait pas pu être présent pour ses enfants et sa femme après cette naissance. C'était important pour Pierre de prendre une partie du congé pour pouvoir passer plus de temps avec ses enfants, mais aussi de voir certaines étapes importantes de la vie de sa dernière fille, puisqu'il n'en avait pas eu la chance avec les enfants précédents. Il n'était pas là lorsqu'ils se sont mis à marcher. Il n'était pas là lorsqu'ils ont dit leurs premiers mots. C'est pourquoi, lors de la naissance de son dernier enfant, il a pris un total de 28 semaines de congé dont cinq semaines étaient dédiées à son congé paternité et 23 semaines à son congé parental.

Au cours des années qui ont passé depuis la naissance de son premier garçon, il a vécu diverses situations positives et négatives en lien avec son emploi. Le premier employeur à qui il a annoncé son congé de cinq semaines n'était pas du tout d'accord avec son congé. Celui-ci a même appelé les normes du travail, afin de vérifier si son employé avait bel et bien droit de partir aussi longtemps pour la naissance d'un enfant. L'employeur a fini par accepter, parce qu'il n'avait pas le choix, mais Pierre a tout de

même essuyé plusieurs commentaires qu'il a trouvés passifs-agressifs, du genre « Vas-y prend tes cinq semaines, on en reparlera, mais que tu reviennes. » Pierre l'a perçu comme une menace de représailles, parce qu'il prenait un congé auquel il avait le droit, ce qui a nui à sa relation avec son employeur.

Son ancien employeur avait un peu la même vision. Avec lui, la conciliation travail famille, ce n'était pas facile. Dès qu'il devait prendre congé pour un rendez-vous médical par exemple, il avait peur de perdre son emploi. Les commentaires péjoratifs sur sa place auprès de ses enfants étaient fréquents. L'employeur en question n'hésitait pas à prononcer des phrases comme « Tu as une femme, donc qu'elle s'arrange. » Cet employeur n'a pas été content d'apprendre que son employé allait partir pour six mois et il l'a manifesté, malgré le fait que ce congé allait se prendre lors de la saison morte de l'entreprise.

Pour Pierre, il était important d'être présent pour ses enfants et les commentaires de son employeur allaient à l'encontre de ses valeurs en ce qui concerne le rôle du père et sa présence auprès de sa famille. Finalement, Pierre n'a pas du tout aimé cette expérience et a choisi de chercher un nouvel emploi. Ce qui aurait finalement été nécessaire de toute façon, puisque lorsqu'est venu le temps de parler à son employeur concernant son retour, il était incapable de le joindre. Il a dû laisser plusieurs messages sans retour d'appel et il a fini par annoncer son départ à un autre employé, avant de recevoir un appel d'un patron éloigné d'une autre région qui désirait savoir quand il allait revenir. Finalement, il a dû lui, annoncer que son supérieur direct ne lui avait jamais reparlé depuis son départ en congé, et ce malgré toutes ses tentatives pour le joindre et qu'il occupait désormais un autre poste ailleurs.

Son nouvel employeur est beaucoup plus compréhensif. Pierre a négocié ses conditions de travail lors de son embauche, ce qui fait en sorte qu'il n'a pas besoin de travailler les fins de semaine. De plus, s'il y a un problème avec un des enfants ou l'école, il n'a

qu'à aller voir son patron et celui-ci le laisse partir. S'il est capable de revenir au travail, il y retourne, mais sinon il y retourne le lendemain sans conséquence et son patron lui demande même comment tout s'est passé. Ceci est une expérience fort différente des précédentes que Pierre a eues, et il est très heureux de sa nouvelle possibilité de conciliation travail-famille, ce qui n'avait jamais été une tâche facile dans ses emplois antérieurs. Il peut désormais répondre aux besoins de sa famille, ainsi que subvenir à leurs besoins, ce qui est très valorisant pour lui.

### 3.2 Le contexte familial

Le contexte familial représente la situation dans laquelle vivaient nos participants lors de l'entrevue. C'est-à-dire, est-ce que ceux-ci vivaient avec leur conjointe, le nombre d'enfants à charge, ce qui inclut ceux qui ne sont pas leurs enfants biologiques, mais dont ils doivent s'occuper, le type de garde qu'ils avaient pour leurs enfants, ainsi que certaines situations particulières qui pourraient avoir un impact sur la répartition de la gestion familiale. Afin de représenter au mieux le contexte de chacun, le tableau suivant permet de cibler chacun de ces aspects.

Comme le présente le tableau suivant, un seul des pères participants n'était plus à l'emploi lors de son entrevue. Cependant, puisqu'il était retourné au travail à la suite de ses congés précédents, il était tout de même en mesure de parler de son expérience de la conciliation travail-famille et de la prise de congé. D'autres pères vivant dans des relations polyamoureuses amenaient également une vision particulière de la gestion travail-famille, puisque la répartition des tâches est répartie à plus de deux parents.

Tableau 3.1 Le contexte familial des participants

Participants	Situation lors de l'entrevue	Nombre d'enfants	Type de garde	Situation particulière
Patrick	Habite avec la mère de ses enfants	3	Temps plein	
Xavier	Séparé de la mère de ses enfants	2	Garde partagée	
Charles	Habite avec la mère de ses enfants	1	Temps plein	Maman à la maison
				Sa conjointe à deux enfants en garde partagés
Jacques	Habite avec la mère de ses enfants	4	Un enfant en garde partagée et les autres à temps plein	Famille reconstituée : deux enfants d'unions précédentes et deux enfants avec sa conjointe actuelle
				Maman à la maison
Pierre	Habite avec la mère de ses enfants	4	Temps plein	
Eliott	Habite avec la mère de ses enfants	1	Temps plein	
Roger	Habite avec la mère de ses enfants	2	Temps plein	Polyamoureux : trois parents et trois enfants à la maison, dont un duquel il n'est pas le père biologique
Raymond	Habite avec la mère de ses enfants	1	Temps plein	
Gaston	Habite avec la mère de ses enfants	4	Temps plein	Maman à la maison
Alain	Habite avec la mère de ses enfants	1	Temps plein	

Sylvain	Habite avec la mère de ses enfants	3	Temps plein	Papa à la maison
David	Habite avec la mère de ses enfants	1	Temps plein	Polyamoureux : trois parents et trois enfants à la maison, dont deux desquels il n'est pas le père biologique
Paul	Habite avec la mère de ses enfants	2	Temps plein	
Vincent	Séparé de la mère de ses enfants	2	Garde partagée	Il est le tuteur de l'enfant de son ex-conjointe, mais qui n'est pas son enfant biologique
Karl	Habite avec la mère de ses enfants	3	Temps plein	

### 3.2.1 Le partage des responsabilités

Lorsque les parents sont séparés et que les enfants sont en garde partagée, nos participants ont mentionné un partage équilibré des responsabilités entre eux et leur ex-conjointe. En effet, les pères s'occupent eux-mêmes des tâches ménagères et celles-ci ne sont séparées avec personne d'autre, ce qui fait en sorte que l'unique partage de responsabilité concerne directement l'implication des enfants et est donc partagé soit selon les disponibilités de chacun, soit selon les semaines de garde. L'un des pères séparés l'explique ainsi :

Je profite de ma charge 50/50 faits que c'est une semaine/une semaine, avec on prend les enfants pour souper dans la semaine de l'autre pour couper un peu sans compliquer la logistique. Fais qu'en ce moment tout est 50/50. Il y a quand même une partie des rendez-vous médicaux qu'elle fait un petit peu plus, parce que moi je paie plus, mais c'est quand même assez bien séparé. (Xavier, père de deux enfants)

Une autre partie des répondants affirme tout de même que le partage des responsabilités est fait équitablement. Cela peut être le cas, lorsque les deux parents travaillent et que

leur charge professionnelle est semblable. À ce moment, la répartition des tâches selon les préférences de chacun et le temps disponible est ce qui règne dans la maison. En ce sens, le partage des tâches n'est pas nécessairement divisé en part égale, mais de façon équitable. David, explique bien ce type de partage dans la réponse suivant :

Dans le fond on a des tâches que l'on préfère faire. Quand je suis arrivé dans la famille j'ai demandé un peu OK quelle place ou quelle tâche peut être faite pis dans le fond une des choses qui manquait entre guillemet ou qui pouvait avoir plus d'aide c'était s'occuper des enfants. Parce que cuisiner pendant qu'il y a des enfants après toi c'est plus dur. Donc je suis un peu comme le baby-sitter à temps plein. Ça me va, je veux dire j'ai l'impression de jouer toute la journée. Tu sais j'ai du plaisir au travail pis après ça je joue avec les enfants, puis aussi toutes les tâches, mais pas les tâches, mais les éléments de routines, le bain, le dodo, etc. ça on se le partage en rotation a trois. (David, père d'un enfant)

Ce type de partage ne semble pas être celui qui domine chez nos participants. En effet, malgré la charge professionnelle semblable et la présence du père auprès des enfants une grande partie de nos répondants a affirmé que leur conjointe s'occupait de la majorité de tâches à la maison et de la charge des enfants. L'un de nos participants l'exprime ainsi :

La plupart des engagements familiaux sont comblés par ma conjointe, ce qui inclut les déplacements, la gestion du budget, la communication avec les différents professionnels, à l'école, en santé, à la garderie, ainsi que beaucoup des tâches ménagères qui ont trait aux enfants comme le ménage de leurs chambres, le souper, etc. (Karl, père de trois enfants)

C'est également le cas lorsque la maman est à la maison à temps plein. À ce moment, les rôles peuvent ressembler un peu plus à ce que nos participants ont décrit comme les rôles traditionnels où la femme prend la majorité des tâches en charge et que le père travaille pour subvenir aux besoins de sa famille. Il y a tout de même un sens de responsabilité véhiculé par les pères dans cette situation. En effet, lorsque ceux-ci sont disponibles ou à la maison, ils choisissent volontairement de participer. On le voit bien dans la réponse suivante :

Ma blonde s'occupe surtout de faire les budgets, moi de lui donner de l'argent. Quand je suis à la maison, je fais les rendez-vous avec et l'épicerie, sinon elle les fait toute seule. (Charles, père d'un enfant)

Bref, le contexte familial peut être différent d'une famille à une autre, mais certaines tendances sont tout de même présentes c'est entre autres le cas, de la présence importante de la mère dans la participation à la gestion familiale chez la majorité de nos participants.

### 3.3 Avant le congé

Il y a tout un éventail d'événements qui se produisent avant l'arrivée d'un nouvel enfant, ainsi que le départ en congé qui est associé à la naissance de celui-ci. En effet, bien qu'une partie du congé soit réservé au père et l'autre à la mère, le congé parental a, quant à lui, la possibilité d'être pris par un parent ou l'autre ou d'être partagé entre les deux parents. Il faut donc d'abord choisir comment répartir le congé parental et plusieurs aspects sont pris en considération, lorsque vient le temps de faire ce choix. Il sera question un peu plus loin des aspects qui ont eu un impact sur le choix de nos participants. De plus, une fois que ce choix est fait, il faut avertir son employeur de la durée de son congé et du moment auquel celui-ci sera pris. Non seulement parce que cela est nécessaire selon la réglementation des normes du travail du Québec, mais également parce que nous allons le voir, plusieurs événements suivant cette annonce pourront avoir un impact sur l'expérience des pères qui ont fait le choix de se prévaloir d'un congé prolongé<sup>7</sup>. Il s'agit ici de deux étapes très importantes selon nos participants.

---

<sup>7</sup> CNESST (2021) Congé parental. Récupéré du <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/conditions-travail/conges/lies-famille/adoption-naissance/conge-paternite>

### 3.3.1 Le choix de prendre congé

Lorsque l'on interroge les pères participants concernant les raisons qui les ont amenés à prendre en partie ou en totalité le congé parental, la raison qui a été nommée par tous nos participants est simple : ils le désiraient. Il était important pour eux de s'impliquer dans les premiers moments de vie de leurs enfants et de construire un lien avec eux. Cette importance est généralement soutenue par l'affirmation du désir qu'ils avaient à devenir pères. Pour certains, cela n'apparaît même pas comme une question, mais plutôt comme une obligation de le faire s'ils en ont la possibilité. Cette pression personnelle est décrite comme suit par l'un de nos participants.

Je ne pense même pas que c'était un choix, c'était une obligation pour moi. Il fallait que je vive ça. Il fallait que j'aie ce moment. Ce n'était vraiment pas un choix, pas une obligation dans le sens où j'ai été forcé ou obligé de le faire, ce n'était pas un choix parce que je me suis moi-même obligé à le faire. (Raymond, père d'un enfant)

Parfois, il y avait eu un autre enfant avant, pour lequel le contexte ne permettait pas de prendre congé et à ce moment, les pères ressentent du regret. Ils mentionnent des moments auxquels ils n'étaient pas présents. Ce choix ramène souvent à des situations économiques non propices à la prise d'un congé, c'est le cas lorsque le père débute un nouvel emploi ou lorsque la situation financière de la famille n'était pas assez stable pour se permettre une diminution de salaire. Ceci est très bien exprimé par l'un de nos participants. Nous reviendrons sur la situation économique un peu plus loin.

Avoir plus de temps à la maison avec les enfants et être capable de voir les premières activités de ma petite dernière, parce que je n'ai pas pu le voir avec les autres. Je ne les ai pas vues marcher, je ne les ai pas vues dire leurs premiers mots, parce que j'étais toujours à la job. Mon plus vieux je faisais des 80 heures semaines pour réussir à subvenir à nos besoins. (Pierre, père de quatre enfants)

Il y a donc une envie personnelle d'être impliqué dans la vie de leurs enfants pour tous les pères que nous avons interrogés. Cet aspect reviendra également dans la section

identitaire en ce qui concerne la perception des participants de ce qu'est le rôle paternel et qui est un aspect qui est revenu à plusieurs reprises au cours des entretiens.

Cependant, malgré leur envie de participation à la charge familiale, la situation de leur conjointe est un aspect important qui est pris en considération lorsque vient le temps de faire le choix de la répartition du congé. Il est question ici de son accord à partager le congé parental ou d'un contexte professionnel ne lui permettant pas de prendre la totalité du congé.

Outre l'implication et l'accord de la femme, ce sont quatre situations différentes qui sont ressorties lorsqu'il était question de la décision familiale de laisser le congé parental au père dans les entretiens que nous avons tenus. La première est associée à l'impossibilité de la mère à prendre la totalité du congé. En effet, lorsque la mère est à l'emploi, il y a quelques fois une impossibilité de prendre le congé parental. C'était d'ailleurs le cas de trois de nos participants dont la conjointe travaille dans le milieu médical. Les participants décrivent alors la complexité pour leur conjointe de quitter le travail pendant une longue période, puisque leurs tâches sont difficilement redistribuables lors de leur absence. À ce moment-là, le milieu organisationnel n'a pas une grande ouverture au départ de la mère pendant une longue période. Dans cette situation le congé est généralement partagé entre les deux parents.

Ma femme elle est médecin, elle ça allait bien aussi avec elle, parce qu'elle se disait ouin plus que six mois je ne pense pas que ça aurait passé au travail. On a été chanceux que son contexte « fittait » aussi avec le mien. (Elliott, père d'un enfant)

Une deuxième situation a été évoquée mentionnant que le contexte organisationnel de la conjointe ne permettait pas de prendre la totalité du congé. Dans cette situation particulière, la mère était entrepreneure et ne pouvait pas laisser son entreprise sans fonctionnement pendant une longue période si elle souhaitait la voir survivre dans le

temps. Cela a fait en sorte qu'elle a proposé, dès l'annonce de la grossesse, au père de se prévaloir de son droit au congé parental. Dans ce cas-ci, le père était seul à la maison pendant la durée de son congé.

De plus, une autre situation familiale abordée par nos participants est une situation où la mère était déjà à la maison à temps plein avant la naissance de l'enfant. Ce n'est le cas, que lorsque ce n'est pas le premier enfant de la famille. Dans cette situation, la conjointe avait le rôle de la maman à la maison et n'occupait donc pas d'emploi pendant la période de congé parental du père, ce qui ne la rendait pas admissible aux prestations du régime québécois d'assurance parentale. Dans ce cas, pendant toute la durée du congé les deux parents étaient présents à la maison. Cela signifie également que les besoins économiques de la famille étaient déjà comblés par un seul salaire et donc que le choix de prendre le congé n'était pas économique, mais émotif et dans le but de passer du temps tous ensemble.

Bien, du fait que maman est maman à la maison, j'avais le droit à toute sa partie au complet parce qu'elle n'y avait pas le droit de toute façon. Ça fait déjà plusieurs années qu'elle est à la maison donc j'en ai profité donc j'ai eu un peu plus que sept mois avec mon fils, mon petit dernier né. Mais avec les autres aussi. Mais à la base aussi pour être là avec ma femme et de pouvoir l'aider, avec le petit bébé de le voir grandir, moi je recommande à tous ceux qui veulent le faire. (Gaston, père de quatre enfants)

L'un de nos participants nous a également fait part du besoin de sa conjointe de retourner au travail avant d'atteindre la durée maximale du congé parental. La mère étant sans emploi au moment de la naissance de leur enfant, le père ne savait pas à quel moment exactement il allait quitter son travail ni la durée exacte de son congé, puisque celui-ci devait attendre que sa conjointe se trouve un emploi avant de pouvoir prendre le congé à son tour. Ce qui dans leur situation est arrivé très rapidement une fois la décision de la mère de retourner au travail. On peut le voir dans l'extrait d'entrevue suivant.

J'y tenais et ma conjointe, avant elle était beaucoup plus workaholique que ça, mais elle a beaucoup plus besoin de socialiser, bouger et tout ça. Elle aime s'occuper des enfants, mais ça ne lui donne pas le même sentiment d'accomplissement mettons que d'avoir réorganisé un magasin au complet. Le lundi et le mardi ça lui fait du bien de travailler parce qu'on a eu la fin de semaine avec les enfants, mais rendu au mercredi elle dit non finalement j'aime être à la maison. (Paul, père de deux enfants)

Cette démarche demandait de la part du participant concerné une grande confiance envers son employeur, puisque le temps entre l'annonce officielle du moment du début du congé et le départ pour celui-ci était très court et n'était donc pas réglementaire. Nous reviendrons dans les sections suivantes, sur les réactions de l'employeur et sur la culture de l'organisation qui a permis une aussi grande confiance.

Bref, peu importe le type de situation familiale et l'envie pour le père de prendre congé, la décision ne peut venir que de sa volonté seulement, mais découle d'une négociation entre les deux parents et dépend toujours beaucoup de la situation dans laquelle la mère se trouve et de son envie de partager le congé. Tous nos participants ont mentionné la situation de leur conjointe lorsque nous leur avons demandé ce qui les avait amenés à profiter d'une partie du congé parental.

Un troisième critère de considération est de nature économique. La première situation familiale qui amène le père à prendre en totalité ou en partie le congé parental découle d'une décision basée sur le revenu qui sera retiré des prestations du régime québécois d'assurance parentale. Une situation qui a été mentionnée quelques fois est celle où la mère n'est pas admissible aux prestations, puisque son salaire n'est pas assurable. C'est le cas, par exemple, lorsque la mère est aux études et lorsque sa rémunération dépend d'un autre palier gouvernemental. C'est le cas lorsque la mère reçoit des prestations de l'aide financière aux études, ce qui signifie que si elle prend congé ce dernier sera aux frais de la famille. Dans, ces cas-ci les mères prennent ou non un congé sans solde selon

la situation économique et la volonté de la famille et le père profite des prestations du RQAP avec la prise de son congé.

Parce que je veux. Plusieurs raisons, mais premièrement parce que ça m'intéresse je pense que c'est une des raisons principales, deuxièmement... est aux études faites qu'elle n'a pas ou peu de RQAP parce que son faible revenu vient des bourses tandis que moi mon fort revenu vient d'un salaire, ce qui fait que si on arrête de travailler les deux c'est moi qui ai le plus de RQAP. (David, père d'un enfant)

Une autre situation rencontrée et similaire à la dernière est celle où la mère était déjà à la maison, puisqu'elle était en congé maladie pendant son congé parental. Elle n'était donc pas admissible aux prestations du RQAP puisque celle-ci recevait déjà des prestations de la CNSST. Dans ce cas-ci, la mère était à la maison pendant toute la durée du congé parental du père, et ce avec rémunération.

Une autre raison économique pour offrir la totalité ou une partie du congé parental au père est qu'il a accès à des prestations plus élevées qui permettront à la famille de mieux subvenir à leurs besoins familiaux. En effet, les prestations de l'assurance parentale étant attribuées selon un pourcentage du salaire brut, ce qui signifie que la personne qui a le plus gros salaire et qui paie le plus d'impôt reçoit une plus grosse prestation. Plusieurs pères, ont même affirmé que leurs prestations étaient presque qu'équivalente à leur salaire normal.

Deuxièmement il y avait les enjeux financiers puisque... était étudiante à la maîtrise et travailleuse autonome. Elle n'avait pas de revenu stable, etc. c'était plus intéressant qu'elle retourne travailler que l'inverse. Plus de flexibilité, donc plus facile pour elle d'être plus présente malgré tout. (Roger, père de deux enfants)

Finalement, il existe plusieurs configurations possibles menant au choix de prendre en partie ou en totalité le congé parental pour un père québécois, mais celles-ci se

retrouvent toutes dans trois catégories distinctes, soit l'envie du père, l'accord de la mère et une situation économique adéquate.

### 3.3.2 L'annonce du congé

L'annonce officielle de la prise d'un congé parental est une étape importante dans le processus de prise de congé. Cette étape peut prendre différentes formes, d'une lettre officielle à une discussion verbale informelle selon la relation du participant avec son patron et son organisation d'attache. Sur la base des entretiens réalisés, bien que les pères aient légalement le droit de se prévaloir du congé de paternité et parental, il semble y avoir un manque de connaissance à cet égard chez certains employeurs. De plus, les réactions obtenues lorsque l'on annonce cette nouvelle sont très variables et la réaction de plusieurs acteurs a été mentionnée par nos participants soit les ressources humaines, le supérieur direct ou les collègues de travail. Ces acteurs ont tous eu un rôle à jouer dans l'expérience qu'ont vécue les pères interrogés. Parfois cette réaction peut-être très positive, voire joviale, parfois elle est négative et attaquante, alors qu'à d'autres moments la réaction est douteuse et passe par l'humour et finalement celle-ci peut également être neutre et bureaucratique.

Parmi toutes nos entrevues, seulement un acteur organisationnel semble avoir eu une réaction neutre face à la prise d'un congé parental et c'est le département des ressources humaines. En effet, lorsque celui-ci est présent dans l'entreprise toutes les interactions avec ce département concernant le congé sont neutres et de nature bureaucratique. C'est-à-dire, qu'aucun jugement positif ou négatif n'est véhiculé par ces représentants et toute la nature de l'échange porte autour des formulaires à remplir, ainsi que les règles et les étapes à suivre. Lorsque l'entreprise dispose d'un département des ressources humaines, celui-ci est généralement bien informé sur le droit de l'employé à prendre le congé et ne s'y oppose donc pas.

Les trois premiers j'étais chez... étant donné que j'étais un numéro ça a été super simple. Eux autres c'est « hey ma femme est enceinte et je vais tomber en congé parental pendant cinq semaines pour le premier. » OK. Pas de problème rempli les papiers. Veux-tu garder tes assurances, puis bla bla bla, puis le jour qu'elle accouche tu ne rentres pas et ça finit là. Ç'a été comme ça pour les trois premiers. (Gaston, père de quatre enfants)

Cependant, malgré l'aspect administratif neutre du département des ressources humaines, les réactions du supérieur direct et des collègues vont tout de même teinter l'expérience du participant. Ce même participant, nous a parlé d'un supérieur direct qui a choisi de lui donner un avertissement écrit pour s'être absenté pour des rendez-vous médicaux liés à la grossesse de sa conjointe et cela juste avant son départ en congé parental, sachant très bien que cet avertissement ne serait plus à son dossier lors de son retour au travail, puisque plus de six mois se seraient écoulés depuis l'avertissement. Malgré le fait que le participant était au courant que cela n'aurait pas d'impact à son retour, il a tout de même quitté pour son congé avec une amertume envers son supérieur direct et cela a ajouté une teinte négative à son expérience.

Dans certains cas, lorsque les personnes rencontrées ont annoncé leur départ en congé de paternité et parental à leurs collègues de travail et à leur patron la réaction a été plutôt ambiguë. En effet, certains de nos participants nous ont mentionné des réactions étant positives, mais nous ont par la suite décrit des commentaires particuliers, les ayant rendus un peu mal à l'aise. Ces commentaires ayant un côté humoristique sont en trame de fond culpabilisant lorsqu'ils proviennent du supérieur direct. C'est le cas de phrases comme :

Il a ri, puis il m'a dit c'est sûr que ça les met un peu dans la marde, parce qu'on manque déjà de monde au garage, mais en même temps, c'est ton droit et quand même que je t'en voudrais je suis juste content pour toi que tu puisses profiter du temps avec tes enfants. (Paul, père de deux enfants)

Les collègues quant à eux, tournent parfois un peu au ridicule le choix du père de profiter des semaines de congé parental. Même si ce type de réaction n'était pas présent chez tous nos participants, ils sont plusieurs à avoir mentionné les commentaires des collègues. En général, ces commentaires tournent autour du fait que le père va prendre la place de la mère en prenant ce congé. Nous parlons de phrases comme :

En 2016 y en a un qui a fait une blague en disant « ah ! il s'en va en congé maternité. » Je l'ai envoyé promener en souriant comme lui le disait en souriant. (Eliott, père d'un enfant)

Dans les deux cas, à ce moment-là, les participants ont choisi de ne pas porter trop d'attention aux commentaires qu'ils ont reçus. Lors de l'entrevue, après avoir mentionné ces commentaires, ils ont soutenu qu'ils ne donnaient pas d'importance à ces réactions, que c'était leur choix de prendre congé et qu'ils devaient assumer ce choix. Cependant, le rappel de ces petits commentaires et leur langage non verbal soutenait qu'ils avaient été agacés par ceux-ci.

Les réactions négatives à l'annonce d'un congé plus long que cinq semaines étaient assez répandues chez nos participants que ce soit de la part des collègues de travail qui avaient parfois des commentaires sexistes ou des employeurs qui n'étaient pas d'accord avec le départ de leur employé. Parmi ceux-ci, certains participants ont ressenti de la colère et des représailles suivant l'annonce de leur congé. L'un des participants nous a mentionné avec émotion :

Il y en a plusieurs qui m'ont dit tu as une femme, tes enfants en ont une maman qu'elle s'en occupe. Mais tu sais moi aussi je suis capable de m'en occuper de mes enfants. Je les ai faits moi aussi. Elle ne les a pas faits toute seule. Ma job à moi ce n'est pas juste de ramener de l'argent sur la table, c'est de m'occuper de mes enfants pis de leur donner un semblant de vie, de leur montrer qu'un père peut être présent aussi. Tu sais ce n'est pas juste maman qui est là. (Pierre, père de quatre enfants)

Pour d'autres, le supérieur ne voulait simplement pas les laisser partir. Ils étaient mécontents du départ de leurs employés et dans ces cas-ci, il y a souvent eu des conséquences professionnelles qui ont suivi le congé. Pour ces pères, l'annonce du congé a été une expérience plutôt chaotique et émotive et le départ en congé était parfois dans un climat d'incertitude. L'un de nos participants a décrit son annonce comme suit :

Il disait « Tu as une femme, qu'elle s'arrange ». Un monsieur de 40 ans qui a dénigré sa fille jusqu'à ce qu'elle ait 4 ans. Ça faisait un an et quelques que je travaillais pour lui et je ne savais même pas qu'il avait des enfants. Il n'a quasiment pas voulu me donner mon congé, il a appelé aux normes pour faire sûr qu'il était obligé de me le donner. Quand il a vu qu'il était obligé de me le donner il est en beau \*\*\*\*. Il m'a dit, c'est beau pogne tes semaines, va-t'en. On en reparlera, mais que tu reviennes. (Pierre, père de quatre enfants)

Malgré la présence fréquente de réactions négatives dans l'expérience des participants, certains ont tout de même eu droit à des réactions positives et joviales. Les pères interrogés mentionnent que leur supérieur direct et leurs collègues semblaient heureux pour eux. La majorité d'entre eux ont félicité les participants pour l'arrivée d'un nouveau bébé. Ils les encourageaient à prendre le congé et à profiter de la période de temps que les pères avaient la chance de passer avec leur nouvel enfant et leur famille. Ce support est venu teinter positivement l'expérience des personnes interrogées. Que ce soit de la part de leur supérieur direct, tel qu'expliqué ici par l'un de nos participants.

Il était un peu surpris, mais il l'a bien pris, je pense. J'avais pris un petit peu plus de temps que lui, mais lui aussi avait déjà eu un enfant, c'était juste quatre mois avant moi. Je pense que lui aussi prévoyait en prendre un peu plus que ça. Ç'a été très bien fait avec mon directeur. On a eu la piquûre. (Alain, père d'un enfant)

Ou encore de leurs collègues de travail :

Très content pour moi. Les deux fois, j'ai eu des cadeaux de départ avec de petits kits de bébé. Je n'ai jamais ressenti de négatif. Il n'y a pas trop d'impact à mon départ et on fonctionne beaucoup par entraide. La masse de travail est toujours distribuée équitablement en termes de lourdeur de travail. (Roger, père de deux enfants)

Comme on peut le voir dans la citation précédente, Roger a reçu beaucoup de support de son milieu de travail. Lors de son entrevue, il semblait heureux de nous parler de cette expérience et il l'a fait avec le sourire. Pour lui, et d'autres de nos participants, ces réactions positives sont venues encourager leur choix et le support de la part de leur organisation renforcer leur expérience positive de la prise du congé prolongé.

Parmi les participants qui ont eu des expériences positives lors de l'annonce de leur congé, plusieurs ont parlé de commentaires de leurs collègues plus âgés. Ceux-ci semblaient envieux de la situation actuelle permettant aux pères de s'absenter du travail pour de longues périodes, afin de prendre soin de leur famille. Ils affirmaient qu'ils auraient aimé pouvoir profiter de ce type de congé. En ayant des commentaires tels que :

Ils comprenaient. J'essaie de voir la réaction de chacun, mais beaucoup m'ont encouragé à le faire. Un de mes anciens employeurs, ce n'était pas mon patron, mais la personne à qui je me référais. Lui a 5 enfants et il m'a dit dans mon temps je n'avais pas ça, mais si j'avais eu la possibilité je l'aurais fait. Il le regrettait et j'étais content de lui dire que j'allais le prendre. Je suis content que le Québec nous offre cette possibilité-là. (Patrick, père de trois enfants)

En somme, l'annonce du congé au travail peut être un processus complexe qui dépend fortement de la taille de l'entreprise et de sa possession d'un département des ressources humaines, mais également de la relation entre les pères et leur supérieur. Sans compter que l'expérience qui en ressort est teintée par les interactions avec son patron et ses collègues de travail et du support que ceux-ci apportent au participant.

### 3.4 Le congé

La période du congé est le moment qui s'écoule entre le départ officiel de l'employé et son retour au travail. Notons que celui-ci n'est pas toujours associé à une période unique, ce qui signifie que quelques-uns de nos participants sont partis en congé pendant une période, sont ensuite retournés au travail pendant une période et puis ont terminé leur congé pendant dans un troisième temps. L'on peut voir ce type de répartition chez le participant suivant.

J'ai pris cinq semaines à la naissance et une fois le congé maternité terminé, je prenais les 32 semaines de parentales. Le Papa du troisième\* va aussi prendre congé. (Roger, père de deux enfants)<sup>8</sup>

Le congé peut donc être réparti différemment selon les familles et l'accord de l'employeur. Plusieurs configurations familiales sont également possibles pendant cette période. Parfois les parents profitent de leurs semaines de congé conjointement, pour d'autres les semaines respectives sont prises seul à seul avec l'enfant et pour d'autres familles, une partie du congé est prise conjointement et le reste séparément. Dans les trois cas, les pères affirment avoir une expérience positive de ce moment en famille.

#### 3.4.1 La durée du congé

La durée du congé prise par nos participants est très variable. Pour se qualifier pour cette étude, ils devaient avoir pris un minimum de six semaines de congé et ceux-ci sont parfois allés jusqu'à prendre 37 semaines au total. Tous les participants qui ont

---

<sup>8</sup> Roger vit dans une relation polyamoureuse, sa femme étant enceinte de son autre partenaire au moment de l'entrevue, celui-ci mentionne que le père de l'enfant à venir prendra également une bonne partie du congé parental.

pris des semaines de congé parental en plus de leurs cinq semaines de congé paternité ont choisi de le refaire pour les enfants qui ont suivi. C'est-à-dire, que chacun d'entre eux à pris au moins l'équivalent de ce qu'il avait pris au congé précédent, voir même plus. En effet, tous ceux qui ont partagé ou pris la totalité du congé parental ont apprécié leur expérience et on choisis de la vivre à nouveau ou ont affirmés que s'ils avaient un autre enfant, ils répèteraient l'expérience.

Alors, ça s'est passé après la naissance de mon premier enfant. Je n'ai pas pris de congé à sa naissance, parce que je commençais un nouvel emploi. Il est né le mercredi et le lundi je commençais et je n'ai pas osé prendre de congé. À ce niveau-là, j'ai attendu un petit peu et j'ai pris 3 mois. Je me suis rendu compte que c'était important d'être présent et à la naissance de mon 2e et 3e enfant je n'ai pas hésité une seconde. Au deuxième, j'ai pris 5 semaines à la naissance pour aider ma conjointe, puis plus tard quand il était un peu plus grand j'ai pris 14 semaines pour rester à la maison pendant que ma conjointe retournait aux études pour justement passer plus de temps avec l'enfant. Au troisième, j'ai pris cinq semaines à la naissance et 23 semaines plus tard. Ils étaient plus grands alors c'était possible de tisser plus de liens, donc l'expérience était vraiment à la suite de la première grossesse. C'est là que ça a déclenché et s'il y a un quatrième je reprendrai clairement un congé. Je me rends compte que c'est important. (Patrick, père de trois enfants)

Cette répétition vient bien soutenir l'expérience générale positive vécue par les pères participants dont il sera question sous peu. En effet, les pères donnent beaucoup de valeur à leur place auprès de leurs enfants.

#### 3.4.2 Le travail pendant le congé

Certains participants nous ont mentionné ne pas avoir vécu de rupture complète avec le travail pendant leur congé. Ce qui veut dire que certains d'entre eux ont reçu des appels de leur patron pour poser certaines questions concernant le travail, d'autres ont avancé certains de leurs projets et d'autres ont tout simplement aidé s'il y avait une crise à gérer dans leur organisation. Même si ce ne sont pas tous les participants qui nous ont parlé que le lien avec l'organisation n'avait pas été entièrement coupé lors du

congé parental, plusieurs d'entre eux ont choisi de se rendre disponibles pour leur organisation pendant cette période. On le voit bien dans l'extrait d'entrevue suivant :

J'ai trouvé ça quand même là aussi un peu difficile de concilier les exigences du travail, malgré que j'étais en congé parce qu'un prof, ça ne peut pas prendre congé. C'est ça qui est pernicieux, tu ne peux pas vraiment prendre congé ou presque. C'est que c'était un peu délicat de justement toujours être dans cette conciliation par rapport à moi, mes enjeux personnels par rapport à mes objectifs, mais aussi par rapport à ma conjointe et à mon travail et aux étudiants que j'avais, mais oui j'ai trouvés ça le fun d'enfin avoir ce rôle à jouer, même si c'était temporaire de jouer le rôle de papa à la maison j'aimais ça faire ça. (Xavier, père de deux enfants)

Bref, bien que le congé paternité et parental devrait être pour passer du temps avec sa famille, il arrive parfois que les pères interrogés aient dû partager ce temps avec certaines de leurs fonctions professionnelles.

### 3.4.3 Le mythe entourant le congé

L'expérience du congé paternité et parental est teintée de stress relié aux conséquences professionnelles qui pourraient survenir dû à leur choix de prendre du temps avec leur famille à la suite de la naissance d'un enfant et celui-ci est évoqué par nos participants lorsqu'ils parlent des histoires qu'ils ont entendues concernant la prise du congé. En effet, plusieurs de nos participants nous ont fait part d'histoires qu'ils avaient entendues d'autres pères, de connaissances directes, parfois d'amis concernant des connaissances à eux ou d'autres fois par des collègues de travail, parlant de personnes qui avaient perdu leur emploi à la suite d'un congé paternité ou parental. À travers ces histoires, ce sont des craintes qui sont véhiculées concernant les risques associés à la prise d'un congé, qui ont parfois fait peur à certains de nos participants. Cependant, les pères participants ont choisi de vivre avec ce risque et de prendre quand même leur congé, parce qu'ils en avaient le droit. Certains ont choisi de respecter les règles et procédures de l'annonce du congé à la lettre pour éviter les conséquences possibles, puisque les histoires négatives qu'ils avaient entendues tournaient autour du côté légal.

J'avais une de mes collègues quand elle a commencé à travailler avec nous et tu sais elle n'a pas fait les choses en ordre pis elle, elle a perdu son job en revenant. Il avait aboli son poste et vu qu'elle n'avait pas fait de lettre disant qu'il fallait qu'il lui redonne son poste, alors il a aboli son poste et elle a perdu son job quand elle est revenue de maternité. C'est chien. (Pierre, père de quatre enfants)

D'autres histoires étaient surtout basées sur la peur de perdre son emploi. Les participants connaissent des gens à qui cette situation était arrivée et les collègues aussi. De plus, bien que le salaire soit versé par le gouvernement durant le congé, certaines organisations ne continuent pas les avantages sociaux pendant ce congé, ce qui complexifie la situation de certaines familles, et qui instaure également un climat tendu chez les employés.

J'avais déjà entendu d'autres histoires comme ça. Un de mes amis pendant ses cinq semaines son boss la mise à la porte après trois semaines. Sur la construction, ce n'est pas bien vu encore. Pendant le congé on n'a pas de fonds de pension, pas d'assurance. Notre ancienneté arrête de s'accumuler. Nos assurances sont sur un barème d'heure. Donc, c'est super compliqué. Il y en a qui m'ont dit, « Ben là, tu vas t'ennuyer. Reviens plus tôt ! Comment tu vas faire pour y arriver ? » Des pères de famille qui disent « T'es pas obligé de le prendre. Ben là tu vas faire quoi s'il ne te reprend pas ? » (Gaston, père de quatre enfants)

Le mythe véhiculant l'idée que le congé soit risqué en terme professionnel exerce une influence négative sur l'expérience des pères québécois rencontrés, dans le sens où il apporte un certain niveau de crainte. Ils savent qu'ils ont légalement le droit de le prendre et sont tous heureux d'avoir cette possibilité, mais savoir qu'il pourrait y avoir des répercussions pour avoir choisi de le faire en a inquiété plusieurs. Encore une fois, la crainte qui est ressortie de nos échanges variait selon le degré de confiance de l'employé envers son patron. Nous parlerons un peu plus loin du contexte professionnel favorable à cette confiance.

### 3.4.4 L'expérience du congé

Pour nos répondants, l'expérience du congé a été principalement positive. Tous les participants étaient heureux de leur choix d'avoir pris le congé parental, parce que celui-ci permettait une proximité qu'ils n'avaient pas habituellement la chance de vivre avec leur famille. Ils ont pu créer des liens avec leurs enfants et apprendre comment bien s'occuper d'eux. Certains ont mentionné que leur présence et leur aide auprès de leur conjointe étaient nécessaires dans les premières semaines de vie de leur enfant.

Je l'ai vécu comme je l'ai vécu. C'était bien, c'était le fun d'être à la maison. Je me suis dit une chance que je l'ai pris, parce que maman qui allaite, puis qui dort mal, puis l'allaitement qui n'a pas super bien été au début. Puis, j'étais comme aïe, aïe, comment on fait si on n'a pas de congé avec tout ce qui a à faire ? (Xavier, père de deux enfants)

D'autres avaient une vision très différente de ces premiers moments. Puisque ceux-ci étaient partagés avec une conjointe qui avait le rôle principal de l'allaitement, certains pères se sont sentis un peu inutiles pendant cette période. En fait, pour eux à ce moment, ils ne pouvaient pas vraiment faire plus. Cependant, lorsqu'il ne s'agissait pas du premier enfant, les pères pouvaient tout de même s'occuper des enfants plus âgés et ainsi aider la mère. Certains l'ont même vu comme un changement d'orientation dans leur vie.

Ç'a bien été, c'est sûr et certain que la conjointe était à la maison, je n'ai pas été présent tant que ça au début, je n'y voyais pas ma place. Au deuxième l'attachement était plus vers la famille que vers l'employeur. Ça devenait mon choix plutôt que le sien. C'est de savoir être dévoué tu es un jeune adulte tu veux faire ta carrière et à un moment ça remet en question ta vision et ton objectif devient plus le même. (Sylvain, père de trois enfants)

Lorsque les deux parents étaient à la maison pour une longue période de temps, ce qui était généralement le cas, lorsque la mère était déjà maman à la maison ou en congé pour une autre raison, les pères profitaient de ce moment pour passer plus de temps en

famille. Les activités étaient donc conjointes et plus perçues comme des vacances familiales.

C'était relaxant, je pense qu'on a fait beaucoup d'activités. On est allé faire du camping malgré le fait que le plus jeune était naissant. On est sorti beaucoup et on a passé du temps en famille. Ça nous permettait si on voulait partir là, OK on part là. (Jacque, père de quatre enfants)

Un point négatif qui est ressorti est en lien avec les temps plus calmes et longs passés à la maison. C'est-à-dire que plusieurs pères ont mentionné que le temps était parfois plus long à la maison tout en fonction des périodes d'évolution de leurs enfants. Certains ont mentionné que pour les enfants suivants ou ceux à venir ils trouveraient des projets personnels sur lesquels travailler pendant les moments les plus longs ou pendant les siestes de bébé pour s'occuper. Certains autres ont mentionné qu'ils s'ennuyaient du travail et qu'ils étaient heureux d'y retourner, puisque c'était le bon moment. Néanmoins, ils ont tout de même globalement apprécié leur expérience et le referaient sans hésiter.

Ah bien c'était super, j'étais capable de m'occuper des enfants, de passer du temps à la maison avec eux autres. J'ai vu ce qu'était être papa à la maison. C'était dur aussi, j'aime ça aller travailler et j'aime ça passer du temps avec mes enfants. Ce n'est pas un congé, ça, c'est sûr. Je suis retourné travailler et j'étais plus épuisé. (C'est dur être à la maison avec les enfants. (Pierre, père de quatre enfants)

Malgré le dernier point, les participants étaient unanimes, l'expérience qu'ils ont vécue était importante pour eux et ils ont un souvenir extrêmement positif de leur expérience. Les pères interrogés ont même fait preuve de fierté lorsqu'on leur a posé la question : comment avez-vous vécu votre congé ? La majorité d'entre eux ont non seulement mentionné leur appréciation, mais ce sont également mis à parler de ce qu'ils avaient fait de leur congé, des activités en famille et du lien qu'ils ont pu créer avec leurs enfants.

Super bien pour vrai, je n'aurais aucun problème à rester tout le temps si c'était possible. Je ne suis pas du tout du genre à toujours avoir besoin de sortir de la maison parce que tes enfants sont là, parce que je suis tanné, parce que. J'aime ma famille j'ai fait des enfants pour ça. Je sais qu'il y a beaucoup de monde sur la construction, je sais que c'est des préjugés encore une fois, mais sur la construction pour vrai, je connais presque tous ceux qui sont pères et ils veulent travailler plus longtemps, ils veulent faire plus d'heures parce qu'ils ne veulent pas être à la maison, parce que les enfants les énervent soit ça ou parce que les enfants sont à la garderie et là, eux peuvent être tranquille donc ils veulent finir plus tôt. Donc, c'est ça j'ai vécu ça avec beaucoup d'amour, beaucoup de bonheur. C'était merveilleux. Ma paie était la même sinon plus en étant en congé parental zéro impact financier ce serait fou de ne pas passer de temps de qualité avec les enfants. (Gaston, père de quatre enfants)

De plus, ils ont fait part de cette fierté en mentionnant le lien d'attachement qu'ils avaient construit avec leur enfant. Certains sont allés jusqu'à dire que maintenant, ils avaient un rôle similaire à celui de la mère lorsqu'il était question des besoins émotionnels de leur progéniture. Ce qui semblait être pour eux un accomplissement dans leur vie. L'un de nos participants l'a expliqué ainsi :

C'est tellement merveilleux honnêtement, aujourd'hui mon bonhomme est rendu à un an et demi et on a à peu près le même statut émotif entre maman et papa. Si maman est en haut avec papa et qu'elle descend en bas sans bébé, bébé va se mettre à pleurer parce que maman disparaît, mais c'est aussi vrai si papa descend en bas. Chose que je n'ai pas eue avec les autres, parce qu'entre temps, je me suis blessé puis il y a eu le confinement donc j'ai eu presque un an et demi avec moi. (Raymond, père d'un enfant)

Bref, l'expérience de la prise du congé parental par les pères se veut majoritairement positive. Chacun d'entre eux a exprimé à leur façon de la fierté et du plaisir d'avoir pu vivre cette expérience et de pouvoir participer autant dans la première année de vie de leur enfant.

### 3.5 Le retour du congé

Le retour au travail est un moment important de l'expérience professionnelle des nouveaux pères qui ont profité d'un long congé à la suite de la naissance de leur enfant. En effet, il s'agit du moment où ceux-ci quittent leur nid familial pour retourner dans leur organisation. Pour certains, cette expérience est très positive. Les pères interrogés mentionnent qu'ils avaient hâte de retourner travailler et d'être plus actifs.

Moi j'étais content, j'étais heureux de retourner travailler. Il était temps. J'étais tanné d'être à la maison et je pense que ma fille était prête à aller à la garderie. Tu sais à un moment donné 24 h sur 24 ensembles tu finis par avoir le gout de faire autre chose, de voir autre chose. Fait que je pense que ça a fait du bien quand j'ai recommencé à travailler que ma fille commence la garderie ça lui a fait du bien et ça m'a fait du bien aussi. (Raymond, père d'un enfant)

Pour d'autres pères, cette expérience était plus difficile. Il s'agit d'un moment qui vient changer la routine qu'ils avaient mise en place et qui signifie qu'ils devront passer moins de temps en famille. En effet, l'adaptation à la nouvelle routine est ce qui a été le plus mentionné chez nos participants comme une difficulté lors du retour au travail. Bien que cette expérience ne soit pas seulement négative, il y avait un deuil à faire. Il y avait un mélange de joie quant au fait qu'ils retrouvaient leur travail, et leur équipe, mais au même moment, ils perdaient ce qu'ils avaient passé les derniers mois à construire.

Ça m'a fait du bien, pis j'étais content aussi parce que j'aime vraiment mon travail pis que je m'ennuyais de mon monde. Les deux premières semaines, ç'a été dur, surtout physiquement, mais aussi un peu mentalement, parce que j'étais vraiment habitué. J'avais ma routine de jouer avec les enfants et tout ça, mais là ça me faisait de la peine de retourner à une routine où il faut se lever de bonne heure si on ne veut pas tous faire à la course pour aller les porter le matin. Il faut que je me dépêche à finir plus de bonheur pour aller les chercher à la garderie. Tu sais je ne peux pas avoir du bon temps et faire le souper tranquille, il faut que je les gère en même temps et eux autres sont tout excités de revenir

à la maison pis de me voir, mais je ne peux pas les prendre, il faut que je fasse le souper. Tout ça, s'a me manquait. (Paul père de deux enfants)

Une autre difficulté qui a été mentionnée par nos participants est la charge de travail. En effet, puisque plusieurs d'entre eux n'ont pas été remplacés pendant leur congé, le retour ne s'est pas nécessairement passé en douceur, progressivement. La charge de travail s'est accumulée pendant leur départ. Un père qui n'était toujours pas retourné au travail anticipait déjà ce moment de surcharge.

Ça va être le bordel, complètement. Je suis comme garant de l'information qu'il y a dans la base de données et comme je ne suis plus là, il y a comme une nouvelle personne qui s'occupe de s'assurer que les données sont belles et propres, mais cette personne-là a un esprit logique donc elle peut faire des procédures, mais des procédures ça a des limites. C'est bien quand tu es à la saisie ou quelque chose comme ça et que ta tâche est routinière, mais quand ta tâche c'est de déboguer ou de développer de nouvelles choses, bin ça prend plus. Je m'attends à ce qu'il y ait beaucoup de dossier qui soit resté en suspend et d'avoir une grosse pile sur mon bureau quand je vais revenir. Juste le mois que je suis parti en janvier, je suis revenu pis il y avait trois pages de bullet point de choses à faire. J'ai fait « Attends, trois pages de bullet point, c'est une quarantaine d'éléments à faire, en un mois », ça va être horrible quand je vais revenir. (David, père d'un enfant)

Un autre point négatif qui a été mentionné par nos participants est la vitesse à laquelle leur milieu professionnel évolue. Ils avaient donc l'impression que la déconnexion qu'ils avaient eue en restant à la maison les mettait un peu en retard sur ce qui s'était passé dans leur organisation. Comme dans l'histoire d'Eliott, l'organisation continue d'avancer quand un employé quitte celle-ci pour un congé paternité, le système politique continue d'évoluer et lorsque vient le moment de revenir, tout est à reconstruire.

Un point négatif, c'est le retour au travail après. J'avais l'impression d'avoir perdu le fil comme je travaille dans les technologies ça va très vite et s'arrêter pendant assez longtemps on s'entend ce n'est pas des mois et des mois, mais ces semaines-là, ça a eu quand même un impact à mon retour. C'est ça, le fait

que les projets sont allés vite. Je ne parle pas en agence, mais surtout dans une grosse compagnie où tu essaies de te placer un peu dans les systèmes politiques. Partir sur une si longue période c'est difficile, parce qu'il faut faire ses preuves. (Patrick, père de trois enfants)

Parfois, l'expérience négative va plus loin que quelques difficultés d'adaptation à ce nouveau mode de vie qu'est la conciliation travail-famille. En effet, le tiers de nos participants ont subi des conséquences professionnelles importantes à la suite de leur congé parental. Il est question ici, entre autres, de la perte de leur emploi ou de tentative de l'employeur à les faire quitter en ne leur offrant plus les mêmes conditions qu'avant leur congé parental. Ceci constitue une conséquence grave.

Dans certains cas, le renvoi est facilement lié à la prise du congé. C'est le cas lorsque le patron avait déjà une attitude négative face au départ de son employé lorsque celui-ci a annoncé son congé de plus de cinq semaines. À ce moment, il n'y a souvent pas de retour au travail du tout, puisque le patron ne reprend pas l'employé ou met en place des mesures qui lui fait savoir qu'il n'est plus le bienvenu dans son organisation par exemple, en ne retournant pas ses appels.

J'ai avisé que ma femme était enceinte, j'ai avisé tout le monde, trois mois avant le congé. Ma femme était à la maison, donc j'ai pris 7 mois de congé. Le boss n'a pas engagé de remplaçant pour moi avant la dernière minute. Pour le retour ça s'est ramassé avec une plainte au syndicat malgré l'avis de 3 semaines pour mon retour. Je te rappelle la semaine prochaine qu'il a dit, puis je rappelle mercredi avant de recommencer et c'est la secrétaire qui a répondu. Il était parti. C'est une grosse compagnie, puis il me dit on n'a pas vraiment de chantier en cours pourtant ils ont gardé la personne qui m'a remplacé. Ça a fini par se régler à l'amiable avec le syndicat. (Gaston, père de quatre enfants)

Ici, il s'agit du seul participant qui a fait une plainte officielle à son syndicat lorsqu'il a perdu son emploi. Les autres ont simplement laissé tomber et se sont trouvé un nouvel emploi. Parfois, la coupure n'est pas aussi directe et l'ambiguïté et le doute en viennent à dominer la suite de l'expérience d'un congé. C'est le cas, lorsqu'un participant perd

son emploi après son retour de congé, mais qu'il ne peut garantir que c'est le congé qui en est la cause.

Au retour de mon congé parental, j'ai travaillé quelques jours et on m'a remplacé. Donc, j'ai dû quitter. Je ne peux pas affirmer que c'était en lien avec mon congé, mais je me suis fait licencier d'un emploi après être revenu d'un congé. Ils ont gardé mon remplaçant. Je ne sais pas si c'était ça autrement, je n'ai jamais eu de conséquences. (Patrick, père de trois enfants)

Finalement, ce sont parfois des mesures hostiles de la part de leur organisation que subissent les pères en congé parental. À ce moment, l'entreprise choisit de modifier les conditions de travail que possédaient nos participants, que ce soit l'emplacement de leur lieu de travail, leur horaire ou leur nombre d'heures. Les pères interrogés se sentent dans ce cas, comme si l'organisation les poussait à quitter. Leur réaction n'avait pas été positive à l'annonce du congé, puis arrivent tous ces changements négatifs. Ces pères n'ont donc que deux options, se battre pour essayer de ravoir ce qu'ils ont perdu ou trouver un autre emploi.

À mon deuxième, ma boss n'était pas du tout contente, ça a paru dans sa face et elle m'a fait un commentaire, si je me souviens bien et quand j'ai décidé de revenir au bout de 37 semaines au lieu de 52, ça a été difficile. Ils ont essayé de briser leur promesse de me permettre de réintégrer mon poste et j'ai dû m'obstiner et démontrer que le poste dans lequel ils voulaient me transférer était beaucoup trop loin pour moi. Il était impossible pour moi de me déplacer aussi loin en transport en commun et de passer du temps avec ma famille et ça m'a boss le savait très bien. C'est techniquement un collègue qui a accepté un transfert qui m'a permis de ravoir mon poste. (Karl, père de trois enfants)

Finalement, le retour du congé parental est une expérience parsemée d'émotions diverses. Certaines sont positives telles que le fait de revoir son équipe de travail et de recommencer à être actif, alors que d'autres font ressortir la tristesse de laisser sa vie de famille et sa routine telle qu'elle l'était dans les semaines précédentes. Pour certains autres, il s'agit d'une expérience intense qui peut amener beaucoup de stress puisqu'il

faut se trouver un nouvel emploi ou prouver que notre place est bel et bien au sein de notre organisation précédente.

### 3.6 Le contexte organisationnel

Le contexte professionnel comprend le statut d'emploi, les attentes, les pratiques de conciliation mise en place dans l'organisation, ainsi que le lien avec le supérieur du participant et les attentes auxquelles il fait face. Dans le cadre de cette recherche, la majorité des participants étaient à l'emploi à temps plein. Deux d'entre eux étaient toujours en congé paternité, mais avaient encore un poste dans leur organisation d'attache auquel ils allaient retourner à la fin de leur congé. L'un était devenu papa à la maison à la suite de la naissance de son troisième enfant et n'était donc plus à l'emploi et l'un était en recherche d'emploi.

#### 3.6.1 La flexibilité

L'élément qui semble le plus utile aux pères en termes d'articulation travail-famille venant de leur contexte organisationnel est la flexibilité. En effet, les pères qui ont démontré une expérience positive dans la gestion de leurs deux rôles ont tous nommé la flexibilité de leur horaire dans leur entrevue. Le fait de pouvoir adapter son horaire en fonction du reste des membres de la famille et de leurs besoins est ressorti comme étant extrêmement aidant lorsqu'il est question de conciliation. En plus de cette flexibilité, la confiance qui règne dans leur environnement flexible est aussi un point important. Les pères qui étaient satisfaits de cette flexibilité n'avaient pas l'impression de devoir expliquer constamment les raisons qui les menaient à prendre congé ou à modifier leur horaire.

Les impacts de ma vie professionnelle sont tellement conciliants que je n'ai pas à m'en faire avec ça. Je n'ai pas à me justifier ou à me trouver des excuses pour prendre congé pour ci ou pour ça. Là, mardi je dois passer la journée à Sainte-Justine, parce qu'elle à son suivi pour sa médication, mais tu sais il n'y a

personne qui va me dire bien là tu as déjà eu congé lundi ou bien même que je reviens de six mois de congé, si le lendemain de mon retour il faut que j'aille à un rendez-vous, il n'y a personne qui va m'achaler avec ça. (Paul, père de deux enfants)

Cependant, la flexibilité peut être perçue comme un outil à double tranchant. En effet, certains pères avec des horaires flexibles ont mentionné que cette flexibilité voulait plutôt dire qu'il fallait être disponible en tout temps pour son employeur. Dans ces cas, les pères sont moins satisfaits de l'environnement et de la flexibilité qui devait leur permettre une meilleure conciliation travail-famille.

### 3.6.2 Le supérieur direct

Le supérieur direct a un impact net et direct sur les participants. Sa réaction face aux exigences familiales de nos participants joue un grand rôle dans l'atteinte d'une meilleure articulation travail-famille. En effet, plus ils sont compréhensifs, plus nos participants avaient une expérience positive et moins ils l'étaient plus la conciliation travail-famille était difficile pour les participants. De plus, beaucoup de pères interrogés nous ont parlé de la situation familiale de leurs supérieurs pour expliquer leur ouverture quant au rôle de père. En effet, les participants qui ont mentionné que leur supérieur avait plusieurs enfants ont dit que le supérieur comprenait la situation dans laquelle ils vivaient. À l'inverse, lorsque le supérieur n'avait pas d'enfants ou que celui-ci vivait dans un rôle traditionnel où leur femme s'occupait des enfants, avait une moins bonne compréhension et beaucoup plus d'exigences envers leurs employés pour ne pas que la famille empiète sur la vie professionnelle.

Quand un patron a une conjointe qui s'occupe de son enfant, le patron n'est lui-même pas au courant de tout ce que ça implique. Il faut que tu travailles, il faut que tu performs. Il ne faut pas que ça dérange l'entreprise et ce dérangement-là, dépend uniquement du patron direct. (Sylvain, père de trois enfants)

Le patron direct vient jouer un rôle important dans l'expérience de nos participants, même lorsqu'il y a un département de ressources humaines puisqu'il est celui-ci qui gère les attentes quotidiennes et qui met de la pression ou non sur nos participants quant à la conciliation travail-famille.

### 3.6.3 Les politiques et pratiques de conciliation travail-famille

Les pratiques et politiques formelles de conciliation travail-famille sont surtout présentes dans les entreprises plus grandes ou un département des ressources humaines est mis en place, alors que dans les plus petites organisations les politiques formelles sont inexistantes et les pratiques dépendent directement de la culture de l'organisation et du bon vouloir des dirigeants.

Il n'y en a pas vraiment, je ne pense pas qu'il en ait. Je dirais s'il y a un problème familial c'est plus « Hey boss je ne rentre pas aujourd'hui », puis après c'est bien là on avait besoin de toi. Mais oui, mes enfants aussi ont besoin de moi. Ça aide clairement du fait que ma femme est maman à la maison, mais sinon je dirais, il n'y a pas de programme, il n'y a pas de quoi que ce soit. (Gaston, père de quatre enfants)

Lorsqu'il y a des politiques claires, celles-ci sont très diversifiées. La possibilité de faire quatre jours par semaine, d'accumuler des heures supplémentaires pour augmenter son temps de congé, travailler certains jours fériés pour augmenter ses vacances, etc. font partie des politiques mentionnées par nos répondants. Bien que nos participants qui avaient accès à ces avantages sociaux étaient très heureux de pouvoir en profiter puisque ceux-ci aident réellement la conciliation de leurs deux rôles, ces politiques sont parfois inégales selon le genre où le département dans lequel le participant évolue. En effet, certains participants nous ont parlé de politiques genrées. C'est-à-dire, qui semblaient accessibles seulement aux femmes. Dans certains cas, des politiques pour les hommes commençaient à se mettre en place dans leur organisation pour d'autre la formulation de la politique leur laissait croire que celle-ci s'adressait aux femmes seulement et ceux-ci n'ont alors pas demandé s'ils pouvaient en profiter.

Les avantages de mon employeur c'est qu'il propose de prolonger ton congé maternité en augmentant les cotisations. Je ne sais pas si ça s'applique au congé paternité je n'ai jamais demandé, mais c'est possible de prendre un plus long congé maternité. Ils prennent une certaine somme sur ton salaire pour compenser pour compléter le régime du RQAP c'est noté sous le terme congé maternité donc peut-être qu'on y a le droit aussi, mais je n'ai jamais pensé, je n'ai jamais posé la question, ça fait partie des avantages d'employés (Patrick, père de trois enfants).

Dans d'autres cas, les politiques étaient présentes, mais beaucoup moins mises en place ou valorisées dans certains départements. C'était le cas par exemple de Karl qui était un travailleur au service à la clientèle. Selon lui, la conciliation travail-famille était beaucoup valorisée dans les communications de l'entreprise et appliquée chez les employés de différents départements ou pour les employés dont le niveau hiérarchique était plus élevé.

Il y a quand même un chapitre de la culture dans la compagnie qui en parle beaucoup sur papier. Il y a des nouvelles partagées sur nos plateformes internes, par exemple, et le bien être psychologique est supposé être au cœur des priorités de l'entreprise si on en croit leurs publications. Mais dans les faits, personne ne vient te dire : hey, tu sais que tu as droit à ça ou te suggère de prendre du temps avec ta famille. J'ai surtout l'impression que c'est un argument de vente pour le business plutôt que des vraies pratiques. En tout cas ce n'est pas dans la culture des gestionnaires avec qui j'ai eu des contacts. Il y a bien sûr des exceptions, par exemple mon gestionnaire courant qui est très humain et accepte avec plaisir de combler mes besoins familiaux. (Karl, père de trois enfants)

De plus, plusieurs de nos participants ont parlé de la difficulté à y avoir accès ou même à avoir l'information à moins de directement être intéressé ou impliqué dans les syndicats par exemple. Les patrons ne donnent pas les informations aux employés donc sans demander directement ou de s'informer directement au gouvernement pour connaître leurs droits, certains participants ne connaissaient même pas les politiques de conciliation travail-famille offerte au niveau de loi ou de leur organisation. Certains d'entre eux, plutôt que de se compliquer la vie avec leur supérieur ou le comptable ont

simplement accepté de ne pas être payés pour des journées manquées pour des raisons familiales.

Non je ne les connais pas du tout. Je ne me suis jamais impliqué dans le syndicat ou les autres organisations qui auraient pu me donner l'information. Les patrons n'en parlent pas non plus, on s'attend juste à ce que tu sois présent. (Sylvain, père de trois enfants)

Malgré la présence de politiques formelles dans l'organisation, la formulation et l'application de celles-ci était parfois inégale et dépendante de la culture de l'organisation. Elles peuvent aussi être difficilement accessibles ou simplement inexistantes.

### 3.7 L'identité

Dans cette section de l'entrevue, les participants ont eu à répondre à des questions, afin de déterminer comment ceux-ci se perçoivent comme père et comme professionnel, mais également quel serait l'idéal à atteindre dans ces deux rôles ? Il ressort de nos entrevues que la majorité des participants avaient une vision d'eux-mêmes assez positive et ressemblant fortement à leur idéal.

#### 3.7.1 Le professionnel

Premièrement, quand il était question de leur perception d'eux-mêmes en tant que professionnel, beaucoup de participants ont mentionné qu'ils aimaient leur travail et qu'ils avaient une forme d'appartenance envers leur emploi. Ce qui est intéressant, c'est que nos participants n'ont pratiquement pas parlé de leurs compétences techniques précises à leur travail. Cependant, ils ont tous parlé de compétences générales, que ce soit l'adaptabilité, le travail d'équipe ou encore la capacité à comprendre. Plusieurs d'entre eux ont également mentionné ne pas être quelqu'un de remplaçable dans leur milieu professionnel. On voit bien ce type de description dans l'extrait suivant.

Je suis responsable. J'ai un sentiment d'appartenance pour où je travaille, oui ce n'est pas à moi l'usine pis le business, mais je tiens à ce qu'elle fonctionne bien. C'est pour le bien-être de tout le monde aussi. Je suis beaucoup un gars d'équipe aussi. J'aime bien ça m'occuper du moral des troupes. (Paul, père de deux enfants)

Parmi ces points plusieurs sont également revenus à répétition dans la description de ce qu'était le professionnel idéal que ce soit l'engagement ou le fait d'aimer son travail. Ce qui est intéressant, c'est que parfois le professionnel idéal n'était pas seulement un professionnel.

Le professionnel idéal est celui qui réussit à trouver un équilibre entre sa vie privée et sa vie quelqu'un qui est engagé et qui aime ce qu'il fait, mais qui est aussi stimulé par sa vie personnelle, le travail ce n'est pas toute sa vie surtout dans le contexte des assurances, c'est important. On aime notre travail, mais je ne suis pas passionné alors pour continuer à aimer ça, je dois avoir quelque chose d'autre à côté. Sinon la curiosité, la capacité d'analyse, une vue d'ensemble. Ça aide à comprendre les décisions et à y participer. À la limite, j'irais dans le sens de ce qui ne serait pas idéal ce serait quelqu'un qui est désengagé parce que ça paraît sur l'équipe. (Roger, père de deux enfants)

En somme, selon les perceptions de nos participants, les professionnels se doivent d'être participatifs, engagés envers leur travail et d'aimer ce qu'ils font. Ce qui était également la façon dont ceux-ci se décrivaient comme professionnels. Il y avait donc une compatibilité entre ce qu'ils décrivaient comme le professionnel idéal et la perception d'eux-mêmes. Si l'on ajoute à cela la capacité de garder un équilibre entre sa vie privée et sa vie professionnelle, il est également important de s'attarder à ce que le rôle de père signifie pour nos participants.

### 3.7.2 Le père

Lorsque nous avons demandé aux participants ce qui était important pour eux en tant que pères et comment ils se décrivaient dans ce rôle? Plusieurs éléments ont été mentionnés. Un point évoqué par tous nos participants était le fait d'être présents pour

leurs enfants. Certains ont élaboré sur le sujet en précisant que cette présence devait être faite au point de vue des soins généraux tels que le moment du coucher ou de pouvoir les amener à la garderie, mais également d'être présents émotionnellement. Cela signifie donc d'être en mesure de passer du temps de qualité avec eux, de pouvoir les écouter et les guider dans leur apprentissage de la vie et de leur inculquer des valeurs, qui leur sont chères. Plusieurs pères ont également fait valoir le fait qu'ils voulaient un rôle similaire à celui de la mère dans la vie de leurs enfants et pour certains autres où la femme avait encore une charge supérieure à la leur quant au rôle parental, il y avait une crainte d'inégalité qui ressortait. Roger explique bien tous ces éléments.

D'être présent. Pas que j'ai eu un père absent, mais je veux être présent au day to day. Mon père prenait des vacances OK, mais sinon il travaillait beaucoup et c'est ma mère qui s'occupait de presque tout. Moi c'est sûr que je voulais être impliqué je ne voulais pas être juste spectateur. Je veux qu'il m'aime, développer un lien, changer la mentalité du père qui ne fait rien. Quand j'ai dit au bureau, c'était le père qui est un héros, mais les commentaires pour ma blonde, c'était bien là qu'est-ce qu'elle va faire elle ne s'occupera pas de son bébé. Il y a un traitement différent entre un et l'autre. Ce n'est pas juste d'aller à un rendez-vous, c'est de gérer et de s'occuper je trouvais ça important d'avoir une partie de la charge mentale. Créer des liens avec eux, faire des activités. Le lien se crée pas du jour au lendemain il faut s'investir. Ma peur avec ma conjointe à la maison et moi au travail, c'est qu'il y a comme un déséquilibre. (Roger, père de deux enfants)

Parmi nos participants, un seul s'est décrit négativement et de façon critique en tant que père. En effet, tous les autres se sont décrit positivement et ont précisé qu'ils faisaient de leur mieux pour se rapprocher de leur idéal. Plusieurs ont même ajouté qu'ils faisaient un bon travail comme père. Karl quant à lui, avait un avis plus critique.

Ouf, c'est dur ça. Je suis idéaliste, euh, je n'ai jamais l'impression d'en faire assez avec mes enfants. J'aurais aimé être un père très participatif et empathique, mais j'ai de la difficulté à communiquer avec mes enfants, je manque de patience et d'énergie. (Karl, père de trois enfants)

Leur conception de ce que devait être un père est également semblable à ce qu'il décrivait du rôle qu'eux jouaient dans la vie de leurs enfants. En effet, l'idéal paternel est selon nos participants un père qui est présent physiquement et émotionnellement et qui jouera un rôle de guide dans la vie de ses enfants. Un point apporté est aussi la capacité à garder son calme et à ne pas tomber dans les extrêmes de la parentalité. Un père idéal est donc également un père en contrôle de lui-même, comme on peut le voir dans l'extrait suivant.

Le papa idéal, c'est un papa qui écoute, qui est présent, qui va voir à ce que les enfants aillent bien. C'est ça, le papa qui est toujours présent, qui est à l'écoute, qui ne discipline pas trop, qui ne pogne pas les nerfs tout le temps. (Gaston, père de quatre enfants)

Tous nos participants sont donc d'accord, le rôle du père a évolué dans le temps. Plusieurs se sont comparés aux générations antérieures où le père avait le rôle de pourvoyeur et travaillait pour ramener de l'argent à sa famille sans avoir la tâche de s'occuper des enfants, puisque celle-ci revenait uniquement à la mère. Ce qui est véhiculé comme étant la vision traditionnelle des rôles de genre mentionnée plus tôt. Ils prennent de plus en plus de place dans la vie de leurs enfants, reprennent une partie de la charge familiale tout en gardant également leur tâche en tant que ressource financière pour leur famille, qui elle est parfois également séparée avec la mère.

La génération, ma génération commence à changer. À mon sens, ce n'est pas, ça ne me ressemble pas du tout à la génération de mes parents par exemple. Je veux dire, j'ai l'impression que les pères actuels sont plus impliqués avec leurs enfants, vont passer plus de temps ou vont s'impliquer par exemple à la garderie. Ils vont prendre des congés paternité et vont s'impliquer à la maison. Inversement, la génération de mes parents c'est souvent la mère qui restait à la maison, qui arrêtait son emploi par exemple. C'est vraiment le rôle de la mère à la maison et du père qui ramène de l'argent alors que maintenant c'est un rôle qui peut être partagé. (Patrick, père de trois enfants)

Finalement, tous les pères participants sont d'avis que le rôle du père a évolué. Beaucoup d'entre eux se sont servis de la comparaison avec la génération de leurs parents en expliquant les rôles genrés qu'ils détenaient. Les participants ont précisé l'importance de la présence du père dans la vie de leurs enfants, mais nous ont également mentionné qu'il y avait encore des choses à changer et du progrès qui devait être fait pour atteindre une certaine égalité dans la parentalité que ce soit au niveau social ou professionnel.

### 3.8 La conciliation travail-famille

Lorsqu'il est question de la conciliation travail-famille, deux visions opposées sont ressorties de nos entrevues. Dans un premier temps, certains pères voyaient cette nécessité comme étant extrêmement complexe et décrivaient leurs deux rôles comme des rôles qui entrent clairement en opposition l'un avec l'autre. Dans ce sens, le temps où ils sont au travail est du temps qu'ils ne peuvent pas passer à s'occuper de leur famille et le moment qu'ils passent à la maison à s'occuper de leur famille vient également jouer sur leur capacité à être entièrement présents pour répondre aux exigences de leur travail. Nous y reviendrons un peu plus tard, lorsqu'il sera question des effets négatifs de la vie familiale sur la vie professionnelle. L'un de nos participants l'explique ainsi :

Pour moi, c'est deux choses qui sont presque incompatibles, je préférerais de loin travailler beaucoup moins et faire plus d'activités plaisantes avec les enfants sans faire baisser mon niveau de vie financièrement. Pour moi le travail et la famille sont en compétition et il y en a juste un des deux qui peut gagner. Dans un monde idéal, il y aurait des "workaholic" sans enfants et des parents sans travail. (Karl, père de trois enfants)

La deuxième vision représente le rôle paternel et le rôle professionnel comme étant deux rôles parallèles. En effet, pour ces pères il n'y a aucun lien entre chacun des rôles qu'ils ont à jouer et donc très peu ou pas d'effet l'un sur l'autre. Il y a donc une

séparation concrète faite entre le contexte familial et le contexte professionnel. Les pères qui ont cette vision prennent sur eux la charge de ne pas ramener les aspects négatifs d'un de leur rôle sur l'autre. L'un de nos participants exprime bien ce besoin de séparer les deux :

Je fais tout ce que je peux pour que le côté professionnel, mettons qu'une semaine ou toute ne va pas bien que ça ne se reflète pas sur ma famille, parce qu'ils n'ont pas à subir ce que j'ai eu dans ma journée. Elles n'ont pas demandé à être là de toute façon, donc c'est à moi de m'occuper de mes affaires. Puis à l'inverse, si jamais eux autres sont rushantes ici, et bien j'ai mon break en allant travailler. (Paul, père de deux enfants)

Bref, peu importe la vision des pères participants, la majorité d'entre eux voit des effets positifs ou négatifs émanant d'un rôle vers l'autre et met en place des stratégies pour arriver à gérer le tout. Plusieurs de nos participants ont mentionné comme impact négatif du travail sur la famille, le manque de temps à dédier à leurs enfants ou aux tâches familiales, mais également le stress que peut amener leur travail et qui se transpose sur la vie familiale.

Je manque de temps. Les impacts négatifs c'est clairement le manque de temps, le stress, le manque de temps et les préoccupations, qui nuisent à ce temps de qualité là avec mes enfants et les activités que je voudrais faire. C'est sûr que ça nuit à ça. (Xavier, père de deux enfants)

Lorsqu'on leur a demandé si leur travail avait des impacts positifs sur leur vie familiale, seulement un élément a été mentionné. Le travail leur offre le salaire qui leur permet de subvenir aux besoins de leur famille. Dans certains cas, ils mentionnaient ce que ce salaire avait pu leur permettre d'offrir à leurs enfants comme une maison ou des activités, mais plusieurs d'entre eux aimeraient pouvoir moins travailler. Certains avec des salaires moins élevés ont mentionné que ce salaire était nécessaire à la survie de leur famille et que c'était la seule raison pour laquelle ils devaient continuer à le faire.

Bin, c'est sûr que comparé à d'autres personnes ayant un parcours similaire au mien, j'ai de bonnes conditions salariales, une très bonne stabilité d'emploi et de très bons avantages sociaux, ce qui enlève beaucoup de stress possible dans la santé financière et physique de ma famille. Ça nous a donné accès à des services que moi et ma conjointe on n'avait moins accès quand on avait l'âge de nos enfants, comme le dentiste, les activités parascolaires, les voyages l'été, un gros appartement. (Karl, père de trois enfants)

Cependant, lorsque nous avons posé la question inverse, afin de savoir si nos participants voyaient des effets positifs de leur vie familiale sur leur vie professionnelle la majorité d'entre eux voyait un lien évident surtout lorsque cela concernait leurs relations interpersonnelles et leur façon de travailler. Les pères se sont décrits comme étant plus patients avec les autres que ce soient leurs collègues ou leurs clients depuis qu'ils avaient des enfants. Gérer des enfants les a amenés à développer leurs compétences interpersonnelles. Ils ont également tendance à travailler de façon plus rapide et sécuritaire et donc à être plus performants au travail, afin de pouvoir être plus disponibles à la maison. Alain nous a bien démontré les deux volets de ces effets dans sa réponse.

Oui, avec mes relations interpersonnelles, ça va beaucoup changer le fait d'avoir un enfant ça change ta vision de la vie, puis je pense que ça change beaucoup la façon avec laquelle j'interagis avec les gens. Euh dans ton milieu de travail avec le travail en tant que tel. Je travaille proprement, de façon de plus en plus sécuritaire, parce que j'ai envie d'être en pleine forme pour retourner chez moi avec tous mes morceaux chaque jour. (Alain, père d'un enfant)

Plusieurs de nos participants nous ont également fait part des effets négatifs de leur famille sur leur travail. On y comprend, le fait de devoir partir plus tôt ou plus tard en raison de l'horaire des garderies ou des écoles, le fait de devoir prendre congé de façon plus fréquente en raison des rendez-vous ou des urgences familiales, mais également l'impossibilité d'atteindre certains niveaux de performance ou des attentes informelles du travail que certains collègues sans enfants atteignent plus facilement. Certains pères nous ont également parlé de la pression qu'ils ressentent à performer comme les autres

et l'impression de ne pas avoir accès à toutes les possibilités d'avancement qu'ils auraient eu sans enfant. Le participant suivant explique bien ce point.

La réduction de la disponibilité réduit l'accès à des postes plus intéressants, en affectant négativement tes capacités à vendre par exemple. Si tu n'es pas disponible durant les grosses journées et bien tu rates les grosses ventes. Si tu n'es pas disponible pour faire des activités extracurriculaires ou du networking tu perds aussi de la visibilité donc les personnes avec enfants doivent travailler plus fort pour les mêmes résultats ou avoir accès aux mêmes disponibilités. (Karl, père de trois enfants)

### 3.8.1 Les stratégies de conciliation travail-famille

Pour diminuer au maximum les effets négatifs d'un rôle sur l'autre et pour réussir à gérer correctement leurs deux rôles, les pères participants ont mentionné plusieurs stratégies qu'ils mettent en place. Parmi celles-ci certaines sont des stratégies familiales et d'autres sont plutôt d'ordre personnel. Dans les stratégies familiales, l'on retrouve les politiques familiales, la communication active, ainsi que la répartition stratégique des tâches.

La répartition stratégique des tâches correspond à une négociation des tâches de chacun des parents en fonction des attentes et exigences qui proviennent de leur environnement professionnel tel que décrit par le participant suivant :

On se répartit. Comme on est à Longueuil, on amène les enfants à Montréal, on se répartit qui va les porter et les chercher en fonction des horaires de l'un ou l'autre et des cours. Par exemple, elle peut avoir des cours de soirs, les jours où elle a des cours, je vais aller chercher les enfants à la garderie et le plus vieux à l'école et inversement, quand elle n'a pas de cours et qu'elle travaille de la maison, comme je viens à Montréal je vais les porter et elle vient les chercher plus tard. (Patrick, père de trois enfants)

En ce sens, cette stratégie comprend également beaucoup de communication et de planification qui a été mentionnée par plusieurs autres pères. Les participants parlent d'un travail qui se fait à deux dans le but de répondre aux besoins de chacun. Les

politiques familiales quant à elles consistent à mettre en place des règles en ce qui concerne le travail pendant la période où le parent devrait être à la maison. Cela comprend les heures supplémentaires, le travail de la maison et les réponses téléphoniques ou courriels en provenance du travail lorsque le père est présent à la maison.

On a fait des politiques familiales ; le téléphone reste à l'avant avec les clefs. Le téléphone entre trop en ligne de compte. L'employeur va toujours empiéter sur l'autre côté. Vivre le moment présent ensemble. (Sylvain, père de trois enfants)

Il y a également différents types de stratégies personnelles qui sont mises en place par les pères participants, afin de répondre aux exigences de leurs différents rôles, mais plus particulièrement à celles reliées à la gestion familiale. Parmi celles-ci, il y a le temps de qualité passé avec les enfants, la séparation séquentielle des deux rôles et la négociation des conditions de travail.

Le temps de qualité n'est pas mesuré par les pères comme une quantité de temps, mais plutôt par la proximité qu'il offre pendant cette période à leurs enfants. Il s'agit surtout d'une stratégie utilisée par les pères qui ont plusieurs enfants. Pierre nous explique très bien cette stratégie.

Essayer de passer un petit peu de temps avec chaque en privé, pour qu'ils soient capables de passer du bon temps avec leur père chacun. À cause que passé du bon temps à 4 quand tu as juste 25 minutes par soir pour passer du bon temps avec les 4 ce n'est pas faisable. Fait que chaque soir, j'essaie de passer un peu de temps avec chaque ou sinon ils ont chacun leur soir ou je m'assois avec un, ou je m'assois avec l'autre ou je vais parler un ou je vais lire un livre à l'autre ou je m'assis par terre pour jouer avec la plus jeune. J'adore ça jouer avec mes enfants, mais des fois les quatre ensembles je perds patience et je m'en vais. C'est ça vous voulez toutes crier en même temps, c'est correct je vais aller ailleurs. (Pierre, père de quatre enfants)

Une autre stratégie importante mise en place par les pères participants a été la négociation des conditions de travail. Dans ce cas-ci, il s'agit d'une stratégie mise en place seulement lorsque le père a eu à changer d'emploi après la naissance de ses enfants, que se soit un simple changement professionnel ou en raison directe avec la prise du congé parental, les pères ont choisi de se tourner vers des emplois qui leur permettaient une meilleure conciliation travail-famille, que ce soit grâce aux horaires, à la flexibilité des supérieurs directs ou des bénéficiaires sociaux associés à l'emploi tel qu'on peut le voir dans l'extrait suivant :

Dans mes recherches d'emploi, c'est une des choses que je regarde. Je cherche activement du lundi au vendredi de 8 à 4/8 à 5 parce que la priorité pour moi c'est d'être là pour mes cocos, donc je ne vais pas troquer des choses pour prioriser mon emploi à l'interne. Donc ce que je fais quand je commence une entrevue et c'est ce que j'avais fait avec eux. J'avais un horaire très flexible avec eux, donc je travaillais de soir parce que le but c'était que j'obtienne du répit. Donc, je leur avais proposé un horaire et parfois je travaillais de chez moi jusqu'à minuit/une heure parce qu'étant donné que c'était à Montréal je devais me déplacer de Montréal à Laval, Laval Ouest proche de Saint-Eustache en transport en commun parce que je n'ai pas de voiture, pour aller chercher mon garçon à la garderie avant la fermeture. Donc, ils me permettaient de quitter à 3 h et d'arriver à 9 h. Ils n'ont pas eu de problème, parce que c'était un prérequis pour l'emploi. Je leur ai montré que j'étais la personne qu'il ne pouvait pas passer à côté et je leur ai dit si vous me voulez, j'ai absolument besoin de ça, sinon je continue ma recherche. (Vincent, père de deux enfants)

La dernière stratégie mise en place par les pères participants est une séparation concrète entre le travail et la vie familiale. Dans ce sens, les pères mettent tout en œuvre pour que le travail n'ait pas d'effet sur leur vie familiale et inversement pour que leur vie familiale n'est pas d'effet sur leur vie professionnelle. Il s'agit d'une stratégie qui touche généralement plus les aspects psychologiques tels que le stress ou la mauvaise humeur, puisque ces pères doivent tout de même quitter si un enfant est malade par exemple. Gaston explique bien cette distinction entre ses deux rôles :

Je fais vraiment une compartimentation, ce qui fait que ça ne se touche pas du tout. Quand j'étais jeune, j'ai travaillé avec le mari de ma mère. Il était tellement dur, qu'il m'a fait comprendre que comme personne quand on est au travail, on est au travail et à la maison on est à la maison. Les deux ne viennent pas jouer l'un contre l'autre. (Gaston, père de quatre enfants)

### 3.8.2 La pression

En termes d'expérience générale englobant la gestion travail-famille, les avis sont divers, mais la majorité de nos participants a tout de même précisé la difficulté d'arriver à cette conciliation. Pour certains la pression se ressent surtout du côté de la maison et est majoritairement associée au manque de temps comme il en a été question dans les effets négatifs de la vie professionnelle sur la vie familiale. Les pères participants qui vivent cette pression aimeraient pouvoir travailler moins et passer plus de temps à la maison.

Je trouve qu'on ne passe pas assez de temps avec nos enfants, en général. J'arrive le soir il est souvent 5 h 30-6 h-6 h 30. Tu sais quand j'ai des semaines ou j'arrive à 6 h-6 h 30 ma fille ne se couche pas bien bien longtemps après, fait que c'est le souper, le bain puis le dodo. Fais qu'il n'y a pas vraiment de temps la semaine, fait qu'on essaie de faire ce que l'on peut. J'aimerais ça travailler quatre jours semaines, mais ça, c'est une autre histoire. (Raymond, père d'un enfant)

Pour d'autres la pression est constante et provient des deux sphères de leur vie. D'un côté, ils veulent satisfaire leur employeur et être performants dans ce qu'ils font, mais en même temps, ils ressentent cette pression de devoir être plus présents à la maison pour leurs enfants et parfois ressentent même la pression de ne pas mettre toute la charge familiale sur les épaules de leur conjointe. Jacques exprime très bien cette double pression.

J'ai une réputation au travail, mais j'ai aussi une blonde qui me pousse pour que je prenne des congés. Toi tu le sais que tu vas lui demander, mais tu sais que la réponse va être non. Tu vas essayer de te justifier, tu gagnes une petite partie de ce que tu peux avoir, après ça tu reviens à la maison et tu dis à ta blonde ce que

tu as eu et là, elle pète une coche donc tu retournes au travail pour essayer d'avoir plus et tu stresses. Par exemple ma plus vieille, c'est ma blonde qui doit gérer, mais elle n'est pas la sienne, mais juste parce que je ne peux pas me libérer et ce sont des rendez-vous quand même importants on ne parle pas d'un ongle cassé. Ça fait que c'est juste ma blonde qui va aux rendez-vous. Ça la met dans une situation pas évidente, mais c'est pour ça qu'elle me pousse à être là, ce n'est pas à elle de prendre toutes les responsabilités pour ma fille. (Jacques, père de quatre enfants)

Finalement, tous les participants ont mentionné dans leur entrevue que la famille était plus importante que le travail. Pour certains c'était un choix évident dès le départ et pour d'autres c'est un choix qui est venu avec l'acceptation de son rôle familial que ce soit dès le premier enfant ou un peu plus tard, le processus semble toujours finir par osciller vers la famille et les participants ont tenu à le préciser.

Si on avait une journée de congé et que le téléphone sonnait, l'entreprise passait en premier avant la famille. Au deuxième l'attachement était plus vers la famille que vers l'employeur. Ça devenait mon choix plutôt que le sien de répondre ou non. (Sylvain, père de trois enfants)

### 3.8.3 Les améliorations possibles

Nous avons également demandé à nos participants de nous parler de ce qui pourrait les aider à mieux gérer leurs deux rôles. Parmi toutes les réponses, certains des pères déjà satisfaits de leur expérience ajoutaient plutôt de l'aide à la maison qui leur permettrait de passer plus de temps avec leurs enfants tels qu'une femme de ménage ou des services de lunchs offerts par leur organisation. Certains autres avaient des besoins plus criants que ce soit au niveau de l'organisation ou d'un point de vue sociétal.

La première amélioration touche la culture entourant la conciliation travail-famille. Les pères participants aimeraient que leurs employeurs soient plus flexibles envers leur situation, mais également plus compréhensif.

Une flexibilité. Puis une compréhension de la part de l'employeur. (Sylvain, père de trois enfants)

Ils ne veulent pas que la conciliation soit une bataille constante. Ils veulent que leur organisation considère le fait d'être parent et le valorise, plutôt que de le considérer comme un empêchement à la réalisation de leur travail. Ils veulent être acceptés.

Que le fait que tu sois un parent soit non seulement considéré, mais valorisé. Activement suggérer aux parents des pratiques de conciliations. (Karl, père de trois enfants)

Certains pères nous ont également mentionné que les jours de congés n'étaient pas suffisants. Pour certains participants l'organisation pour laquelle ils travaillent donne plus de congés rémunérés que ceux offerts par la loi. Pour d'autres le strict minimum est offert et le processus pour y avoir accès n'est pas toujours facile. Dans ces cas-ci, les pères ne sont pas satisfaits et ne considèrent pas le nombre de congés rémunérés suffisant, et ce surtout s'ils ont plus d'un enfant.

Sérieux, bien je pense que deux congés payés pour les enfants ce n'est pas assez il en faudrait 10. Ça devrait être compté selon le nombre d'enfants. Deux si tu en as un, puis 2, 4, 6, 8... Je ne sais pas sérieux. (Jacques, père de quatre enfants)

De plus, malgré le fait que tous nos participants étaient très heureux d'avoir la chance de pouvoir profiter d'un congé paternité et parental, ceux-ci ont tout de même affirmé que le régime d'assurance parentale du Québec pourrait être bonifié. D'une part en accordant plus de semaines dédiées spécifiquement aux pères. Cette mesure diminuerait selon eux l'écart qu'il y a entre le rôle de la femme et celui de l'homme. Cette augmentation leur permettrait également de pouvoir apporter plus d'aide à leur conjointe qui vient de vivre un accouchement, mais également de prendre soin des enfants pendant une plus longue période. Roger explique bien cette amélioration possible.

Je pense que la durée du congé pourrait être majorée surtout que la majorité des garderies chargent plus cher pour les poupons de moins de 18 mois. Surtout sachant que le RQAP est très rentable, bonifions le surtout en ce qui a trait aux semaines réservées au père. Ça va aider l'équité homme-femme. Plus de temps pour prendre les semaines aussi, pour réussir à faire les deux ans de bébé et que tu ne puisses arrêter le frein à l'embauche des femmes. (Roger, père de deux enfants)

Ce qui nous amène au dernier point mentionné. Les pères participants ont beaucoup mentionné l'envie de normaliser leur situation, ainsi que les pères qui prennent un long congé parental.

Je peux dire que j'espère que pour le futur ça devienne la norme qu'autant les pères s'impliquent que les mères. Qu'on ne soit plus surpris ou qu'on ne voit plus le père comme un héros parce qu'il prend un congé. (Roger, père de deux enfants)

Dans le même effort de normalisation, ils ont mentionné l'importance de parler de leurs situations, mais également des problématiques qu'ils peuvent rencontrer, afin d'encourager d'autres pères à prendre le congé, mais aussi à se plaindre lorsqu'ils sont victimes de conséquences professionnelles liées à ce choix.

Bien d'en parler, je pense que ce que tu fais c'est déjà un début. C'est surtout ça d'en parler de ne pas se gêner, même si souvent en tant que père on se dit bin non je vais passer par-dessus, mais non c'est aussi important le congé parental que ce soit la mère, que ce soit le père. (Gaston, père de quatre enfants)

Finalement, les récits présentés au début de ce chapitre ont servi à mettre en lumière les trois formes génériques vécues par nos participants. Bien que celles-ci donnaient des détails sur l'expérience personnelle et spécifique de chacun des pères sélectionnés, les expériences variées des autres répondants pouvaient s'y retrouver. De plus, la présentation des résultats de façon chronologique permet de bien mettre en relief la dimension « récit » que prennent les expériences vécues par les participants.

## CHAPITRE IV

### DISCUSSION

De nos résultats sont ressortis plusieurs constats importants face au phénomène étudié. En partant de l'expérience subjective des pères travailleurs qui ont pris un long congé à la suite de la naissance de leur enfant, nous souhaitons nous pencher plus en profondeur sur ce qu'implique l'articulation travail-famille pour ces pères, ainsi que les difficultés associées aux rôles genrés autant d'un point de vue social et organisationnel. Au cours de cette recherche, nous avons donc pris le temps de rencontrer plusieurs pères dans cette situation, afin qu'ils nous parlent en détail de leur expérience entourant la prise de leur congé et de la gestion entre leurs sphères familiale et professionnelle à la suite de leur retour en emploi. À la suite de tous ces entretiens, il s'est avéré que la majorité de nos participants vivent une certaine interférence entre la vie de famille et la vie professionnelle, et ce malgré une expérience parfois positive telle que relatée par certains d'entre eux. Cette interférence n'est pas surprenante, étant documentée dans les recherches sur le sujet (Greenhaus et Beutell, 1985 ; Boulet et Le Bourdais, 2017 ; Tremblay, 2019 ; Duxburry et Higgings, 1991, Carlson *et al.*, 2000 et Barbier et Fusulier, 2015). Cependant, nous apportons un regard différent sur le sujet de l'équilibre travail-famille en analysant sous la forme processuelle du congé parental pris par les pères, puis nous contribuons à la littérature existante sur les stratégies employées pour parvenir à cet équilibre.

Tout d'abord, afin d'ancrer notre réflexion sur le phénomène de la prise du congé parental, il est important de revenir sur la littérature à ce sujet. En effet, la littérature

soutient que l'articulation travail-famille peut être une tâche complexe et occasionner des conflits provenant autant du milieu familial vers le travail que du travail vers le milieu familial (Greenhaus et Butell, 1985) et avoir des conséquences importantes sur les parents travailleurs (Barbier et Fusulier, 2015 ; Jarty, 2009 ; Rothbard et Edwards, 2003 ; Tremblay 2019). Face à cela, se développe une multitude de stratégies d'adaptation mise en place par les parents travailleurs, afin de gérer les conflits rencontrés (Frone, 2003 ; Beigi et Shirmohammadi, 2017 ; Duxburry et Higgings, 2001 ; Rotondo, Carlson, Kinkaid, 2003 ; Garner et Laroche, 2016 ; Hill, Hawkins, Mårtinson et Ferris, 2003 ; Sav, Harris et Sebar, 2014). Les recherches illustrent également une tendance de plus en plus marquée chez les pères à vivre ces conflits (Mclaughlin et Muldoon, 2014). Certaines études se concentrent sur l'aspect organisationnel en abordant les pratiques et la culture défavorables à la conciliation travail-famille (Chrétien et Létourneau, 2010 ; Frone, 2003 ; Beigi et Shirmohammadi, 2017), d'autres se concentrent plutôt sur le congé lui-même et son impact en tant que parent ou pères (Lamalice et Charron, 2015 ; Harvey, 2017 ; Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018 ; Harvey, 2019 ; Tremblay, 2019). Cependant, encore aujourd'hui peu d'études touchent particulièrement l'expérience globale des pères, lorsqu'il est question de la prise du congé parental, comprise comme se déroulant sur un temps long. En nous focalisant sur l'expérience subjective des pères qui ont pris un long congé et en l'abordant au fil du temps, nous nous sommes ancrées dans leur réalité, faisant le pari que cela nous permettrait de percevoir certaines dimensions qui ont été moins abordées par la littérature.

La présentation de nos résultats dans une suite temporelle de l'expérience subjective nous a menées à voir le phénomène de la prise du congé parental par les pères comme étant un processus étalé et progressant au fil du temps. En effet, ce phénomène débute parfois bien avant le début du congé et a un impact continu sur la vie professionnelle même après qu'il se soit terminé. Il ressort donc de notre recherche que l'interaction entre la vie familiale et la vie professionnelle est un processus avec une certaine

temporalité et l'atteinte d'un équilibre entre ces deux sphères peut s'avérer pour certains pères comme étant une tâche difficile demandant un effort d'articulation au travers d'un certain travail supplémentaire et de mise en place de stratégies d'adaptation individuelles. Ainsi, nous argumentons qu'une focalisation sur l'expérience personnelle permet de révéler que la prise du congé parental n'est pas simplement une décision dans le temps, mais est bel et bien un processus qui demande à chacun une analyse profonde de sa situation personnelle, et qui variera selon les moments de l'expérience, ainsi que selon les individus eux-mêmes au fil de leur expérience.

De plus, il semble que les pratiques d'adaptation utilisées soient associées à des périodes spécifiques allant du moment de faire le choix de prendre un long congé, jusqu'à la vie professionnelle après le congé qui est quant à elle teintée par l'expérience personnelle des participants et la vie familiale en cours. Notre analyse permet donc de proposer une vision élargie de ce qu'est l'effort d'articulation travail-famille pour les pères participants, soulignant que cet effort évolue et varie au fil du temps. Cela nous amène à faire deux contributions distinctes. D'une part il y a un effort d'articulation qui doit être fait par les pères qui ont choisi de prendre un long congé parental. D'autre part, cet effort est à faire et à refaire à divers moments dans le temps puisque l'expérience est elle-même en évolution. Nous proposons donc une vision processuelle aux questions d'équilibre travail-famille, une vision qui se distingue de la majeure partie des recherches sur ce sujet.

Au travers des expériences subjectives et de leur narration par nos participants, nous avons pu ancrer notre réflexion sur le phénomène de la prise du congé parental des pères dans les implications quotidiennes de leur parentalité. Cela nous a également permis de voir différentes dimensions telles que le coût émotionnel encouru, la dévaluation des considérations professionnelles au fil du temps par les pères et l'ambivalence vécue dans l'ensemble du processus de la prise de ce congé. Ainsi, notre

recherche met-elle aussi en relief cette ambivalence et des angles de celle-ci qui n'ont pas été abordés par la littérature. Notre recherche souligne aussi les stratégies individuelles qui sont mises en place par les participants afin de répondre à l'impression de toujours être pris entre deux mondes distincts, et met en relief les problématiques découlant de certaines pratiques managériales en termes de soutien à la conciliation travail-famille.

Ce chapitre sert donc à illustrer nos contributions autour de l'expérience subjective des pères qui ont choisi de prendre un long congé parental. Nous aborderons la transformation vécue par nos participants quant à leur idéal au travail. Puis, nous exposons le processus de la prise du congé parental que notre analyse nous a permis d'identifier, avant d'entrer plus en profondeur dans l'expérience des tensions créées par l'ambivalence tout au long de ce processus, ainsi que dans les stratégies individuelles qui ont été adoptées par nos participants pour gérer ces tensions. Nous proposerons également une nouvelle division des stratégies individuelles selon leurs objectifs. Nous terminerons ce chapitre avec une analyse critique de l'implication du monde social et organisationnel face aux difficultés de conciliation travail-famille révélées par l'expérience subjective des pères rencontrés.

#### 4.1 Transformation de l'idéal au travail

Tel que le chapitre précédent portant sur nos résultats l'a démontré, les pères québécois qui ont choisi de prendre un long congé à la naissance de leur enfant semblent s'identifier davantage aux normes contemporaines de la paternité telles que présentées par McLaughlin et Muldoon (2014), révélant que les pères ont désormais à remplir un rôle de père plus présent en s'impliquant activement dans la vie de leurs enfants et en participant à l'éducation de ceux-ci tout en maintenant leurs engagements professionnels. La description faite par les participants quant à ce qu'était leur perception d'être un père répond très bien à cette description. Ce qui signifie également

que ceux-ci sont donc soumis à une pression similaire à celle vécue par les femmes quant à l'interaction entre les sphères familiale et professionnelle (Mclaughlin et Muldoon, 2014). Même si ces auteurs parlaient des pères comme vivant avec ce nouveau type de rôle, mais également avec la vision traditionnelle des pères comme étant le soutien financier familial, il est évident selon nos résultats que certains pères qui ont profité d'une partie du congé parental s'éloignent de plus en plus de ces attentes (Ibid, 2014). En effet, même s'il y avait une nécessité chez nos participants d'avoir un revenu pour subvenir aux besoins de leur famille et une gratitude envers celui-ci, cette charge financière était souvent partagée avec la conjointe, et certaines diminutions de salaire n'étaient pas vécues comme négatives si cela impliquait de pouvoir être plus présent auprès de sa famille.

Pour la majorité de nos participants, la prise du congé parental est apparue comme une expérience humainement marquante qui a façonné leur façon de voir les choses après le congé. En effet, le congé et le début de leur vie de parent apparaissent pour eux comme un accomplissement. Certains ont décrit la parentalité comme provoquant un changement d'orientation dans leur vie, les conduisant à mettre désormais la sphère familiale au premier plan en termes de priorités. Au niveau professionnel, ce changement d'orientation apparaît comme un élargissement de l'idéal professionnel qui se dessine chez nos participants à la suite de leur congé. Ainsi, pour la majorité d'entre eux l'idéal professionnel ne se définit plus seulement comme étant uniquement relié à la personne au travail ou l'engagement envers celui-ci, mais également comme un professionnel qui parvient à bien concilier sa vie professionnelle et sa vie familiale.

Ainsi, à la suite de notre analyse, il semble que l'idéal paternel de nos participants mis en relation avec l'expérience du congé parental vécue a un impact direct sur la transformation de l'idéal au travail. Ainsi, cette analyse de l'idéal nous amène à considérer l'expérience du congé parental comme une expérience marquante et influençant la personne et ses choix futurs, tant personnels que professionnels. Cette

première observation nous a amenées à considérer le phénomène du congé parental de manière plus large et plus englobante, et également dans une temporalité plus longue, ce que nous explorons à la section suivante.

#### 4.2 La prise du congé parental comme processus

Par le fait que le congé parental se déroule sur plusieurs mois, il s'agit d'un phénomène qui se déploie dans le temps. Mais contrairement à ce qu'on pourrait penser, la prise du congé parental par les pères n'est pas fixée par la durée du congé lui-même lorsqu'il est question d'expérience subjective. En effet, comme les pères ne sont pas les bénéficiaires légitimes des semaines de congé parental (Lamalice et Charron, 2015) dès le moment où il y a un désir de leur part de partager ce congé avec leur conjointe, les pères doivent mettre en place un effort particulier pour faire valoir leur envie. Bien que le congé, d'un point de vue légal, soit partageable, d'un point de vue traditionnel, la mère était celle qui prenait celui-ci. Ici le congé lui revient donc d'une part en raison des normes sociales lui accordant la charge des enfants, mais aussi selon des besoins naturels liés à la maternité, tels que la récupération nécessaire à la suite de l'accouchement, mais également à l'allaitement. (Lamalice et Charron, 2015) À la suite de ce choix, les pères devront passer par différentes étapes précises les menant au congé parental, puis au retour au travail.

Il sera donc question ici d'un espace beaucoup plus long que les 32 semaines maximales du congé parental partageable. Ainsi, le processus du congé est modelé par les expériences précédentes de nos participants, qui façonnent également ce qui sera vécu à la suite du congé. Ainsi, nous proposons que le processus englobant la prise du congé parental par les pères puisse être approché sous la forme d'un processus de cinq étapes, où chacune de ces étapes est marquée par l'ambivalence chez les pères qui ont fait le choix de prendre un long congé. De plus, notre analyse révèle que chaque étape se caractérise par diverses stratégies individuelles que les pères élaborent et choisissent

de mettre en place, dans l'optique d'atteindre ou de maintenir l'équilibre entre leurs sphères familiale et professionnelle.

Ce processus débute, selon l'expérience subjective de nos participants, au moment où ceux-ci doivent faire le choix du nombre de semaines de congé qu'ils prendront. C'est à ce moment où les pères commencent à faire un effort particulier. Il s'agit également du moment où leur envie ou leur volonté de prendre le congé ne sera plus l'unique critère nécessaire à la réalisation de leurs objectifs familiaux. Cette étape est suivie par l'annonce de leur congé à leur employeur. Il s'agit ici d'une période qui aura beaucoup d'impact sur l'expérience de nos participants. En effet, tout comme l'étape précédente demande de considérer en plus de leur envie d'implication dans la vie de leur enfant, les besoins de leur conjointe et les critères menant à une situation familiale favorable de la prise du congé par le père, la seconde demande d'intégrer les besoins et les exigences de leur milieu professionnel dans leur décision et dans les stratégies qu'ils mettront en place.

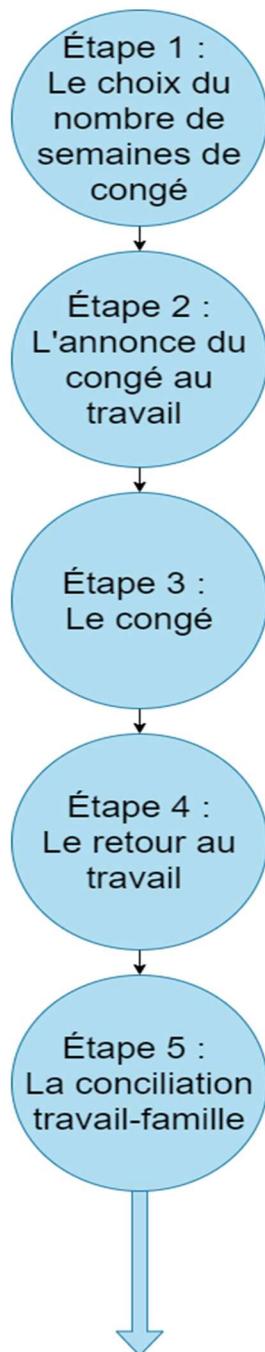
Puis, vient le moment du congé tel que cadré par la littérature. Ce congé varie donc entre six semaines, moment où l'on dépasse le nombre de semaines de congé paternité accordées par le régime québécois d'assurance parental et 37 semaines, soit la totalité des semaines de congé parental partageable additionné aux cinq semaines de congé de paternité. Ensuite, il y a la période de retour au travail. Les participants ont décrit cette période, durant environ deux semaines d'après leur expérience, comme étant une période d'adaptation à leur nouveau mode de vie comprenant à la fois leur vie familiale et leur vie professionnelle nouvellement façonnée par les besoins familiaux.

Finalement, il y a la période de conciliation travail-famille qui suit cette adaptation. Certains auteurs décrivent ce moment comme le réel début de la conciliation travail-famille (Tremblay, 2013). Cependant, selon nous cette période ne peut être exclue du processus de la prise du congé parental, parce que la prise de ce congé vient solidifier

l'identification des pères à leur rôle paternel, mais également modifier la perception de l'idéal qu'ils se font du professionnel. L'expérience du congé vient donc façonner sur le long terme les efforts qui seront mis en place par nos participants en matière de conciliation travail-famille. En ce sens, bien que cette dernière étape ne soit pas délimitée par une fin précise dans le cadre de notre recherche, elle demeure directement liée aux autres étapes ayant marqué l'expérience de nos participants.

La figure suivante illustre le processus complet présenté ici et associé à la prise du congé parental dans son ordre chronologique. Il demeure important de mentionner que cette représentation des différentes étapes découle directement de notre analyse, ce qui signifie que dans la réalité et l'expérience de nos participants, ces étapes sont beaucoup plus poreuses les unes avec les autres et ne sont donc pas si nettement délimitées. En effet, celles viennent parfois se superposer. Cependant, comme nous allons le voir dans les sections à venir, cette analyse longitudinale du phénomène de la prise du congé parental est importante, puisque chacune des étapes de ce processus est marquée par des sources d'ambivalence distinctes, ainsi que des stratégies individuelles élaborées par les pères rencontrés pour tenter de répondre aux tensions découlant de ce sentiment d'ambivalence. La section suivante, portera donc sur l'ambivalence vécue par nos participants, ainsi que les tensions leur à fait vivre.

#### 4.1 Les étapes du processus de la prise du congé parental par les pères québécois



### 4.3 L'ambivalence

Il y a une tendance analytique, dans la littérature, à faire paraître les sphères ou les ensembles de rôles associés à la parentalité et à la vie professionnelle comme étant clairement distincts l'un de l'autre. Cela laisse à penser, en considérant certaines recherches, qu'il y aurait une sphère qui empiète sur l'autre. On voit bien cette distinction entre les sphères dans la littérature, lorsque l'on précise que cet empiètement d'une sphère sur l'autre peut mener soit au conflit famille-travail ou au conflit travail-famille (Hergatt Hoffman, Olson, Ogara Jr et King, 2014 ; Chrétien et Létourneau, 2010). Cette conception se voit aussi dans la littérature sur le conflit travail-famille qui s'articule autour de l'interférence d'une sphère avec une autre (Greenhaus et Beutell, 1985 et Duxburry et Higgings, 1991 ; Nelson et Quick, 1985).

Fondamentalement, ce que notre étude démontre, c'est que nos participants expérimentent leur situation, composée à la fois d'enjeux professionnels et personnels, comme prenant plutôt la forme d'une totalité marquée par des tensions, ce qui nous laisse croire que ces deux sphères ne sont en réalité pas aussi délimitées que ce la littérature semble l'indiquer. Le point focal de l'analyse de l'expérience subjective des pères devient donc les tensions vécues, laissant place à une superposition constante voire un brouillement entre les deux ensembles (théoriques) de rôles, plutôt que l'existence de deux espaces distincts qui seraient en relation. Au travers des réponses de nos répondants, ces tensions se sont exprimées sous forme d'ambivalence, plus spécifiquement prenant la forme du sentiment d'être coincé entre la vie professionnelle et la vie familiale.

Salzmann-Erikson (2017) parle de la présence d'ambivalence chez les pères qui ont profité d'un congé paternité ou parental, mais selon sa recherche, celle-ci se présenterait uniquement lors du retour au travail. Les pères sont dès lors ambivalents face à leur retour au travail. Cette ambivalence provient de leur envie de reprendre leurs

engagements professionnels alors qu'en même temps, ces pères n'ont pas envie de passer moins de temps avec leur famille (Salzmann-Erikson, 2017). Cette forme d'ambivalence est également présente chez nos participants. Cependant, il ne s'agit pas du seul moment où l'ambivalence est présente chez nos participants, comme nous allons maintenant l'aborder. Notre recherche ajoute donc à la littérature existante sur l'expérience des pères ayant profité d'un congé parental en illustrant la présence d'ambivalence tout au long du processus qui entoure la prise du congé parental et la conciliation travail-famille.

En effet, chacune des étapes du processus présenté précédemment s'accompagne de sources d'ambivalence spécifiques. La première apparaît dès la première étape qui consiste à faire le choix du nombre de semaines de congé parental dont les pères profiteront. D'une part, à ce moment, nos participants se retrouvent coincés entre leur envie de participer plus activement à la vie familiale, et d'autre part à leur compréhension du besoin légitime de leur conjointe de prendre ce congé, particulièrement en ce qui concerne le besoin de récupérer de l'accouchement et de l'envie de celle-ci d'allaiter. Nos participants ont mentionné que des tensions internes se sont créées en lien avec cette ambivalence entre des enjeux uniquement personnels. Bien qu'à cette étape, le monde professionnel n'a pas encore d'impact sur le choix de nos participants, il s'agit d'une étape importante qui influencera les étapes suivantes. L'apparition du premier tiraillement interne entre volonté et accessibilité n'est donc pas sans valeur sur le reste de l'expérience.

Lors des autres étapes de la prise du congé parental, l'ambivalence vécue ne devient plus seulement personnelle, mais également sociale. En effet, cette ambivalence semble « s'élargir » pour s'articuler autour des demandes associées à un rôle social, soit celles d'être à la fois un bon professionnel et d'être un bon père (Tabboni, 2007). Ainsi, lors de la deuxième étape du processus, l'ambivalence dont nous ont parlé nos répondants a émergé suite à la rencontre de différents désirs, soit du désir d'être présent pour ses

enfants et de profiter du congé parental, mais également en fonction d'une définition personnelle du rôle de « bon professionnel » qui ne veut pas que son départ en congé ait un impact négatif sur son organisation. À ce moment, le soutien venant du supérieur et des collègues a un impact important sur l'amplification ou la diminution des tensions ressenties face à cette ambivalence.

Lors de la troisième étape, cette même ambivalence face au rôle de bon professionnel et de bon parent est toujours présente, mais celle-ci s'inscrit plutôt dans la réponse aux demandes de l'employeur qui interviennent pendant le congé. En ce sens, des tensions sont vécues lorsque l'on demande à un père en congé d'accomplir certaines tâches professionnelles ou encore de revenir à l'emploi pendant une période précise pour répondre à une charge de travail trop grande pour l'organisation. Le père se retrouve donc pris face à deux envies potentiellement en contradiction, l'envie d'être un bon père et d'être présent pour son enfant, et celle d'être un bon employé et de répondre aux besoins de son employeur.

Lors des deux dernières étapes du processus, nous avons noté chez nos répondants que cette ambivalence sociale devenait de plus en plus présente. En effet, lors du retour au travail, le rôle professionnel redevient une partie plus présente dans la vie de nos participants et occasionne beaucoup de changements dans leur vie quotidienne. D'après l'expérience de nos répondants, ces changements perdurent tout au long de la conciliation travail-famille, d'une part parce que les exigences professionnelles sont en évolution, et d'autre part parce que les exigences familiales se transforment elles aussi, que ce soit en fonction de l'âge des enfants, de la situation matrimoniale ou de la situation de la conjointe. Ce sont donc à ces deux périodes que se solidifie la coexistence des deux sphères. Ainsi, celles-ci se retrouvent à être constamment présentes dans la vie de nos participants et à créer de l'ambivalence et des tensions de façon évolutive en fonction des exigences associées aux rôles et à l'idéal des pères. Le

tableau suivant donne un aperçu des ambivalences vécues par nos participants, organisées selon les étapes de la prise du congé.

Tableau 4.1 Les ambivalences

Le choix du nombre de semaine de congé	L'annonce du congé	Le congé	Le retour au travail	L'articulation travail-famille
Tiraillement entre envie et accessibilité	Tiraillement entre besoins familiaux et besoins organisationnels	Tiraillement entre besoins familiaux et besoins organisationnels	Tiraillement entre envie familiales et envies professionnelles	Tiraillement entre besoins familiaux et besoins organisationnels
Ambivalence entre le besoin de rétablissement de leur conjointe et de son envie de prendre le congé, ainsi que l'envie de prendre ces semaines.	Ambivalence entre satisfaire les besoins de l'employeur et la prise du congé.	Ambivalence entre la nécessité de répondre aux demande de son employeur et le besoin de décrocher du travail	Ambivalence entre l'envie de retourner au travail et l'envie de rester auprès de son enfant.	Ambivalence entre être un bon père et être un bon employé
Ambivalence entre les considérations financières et la volonté de prendre congé.	Ambivalence entre être un bon père et être un bon employé	Ambivalence entre être un bon père et être un bon employé	Ambivalence entre l'envie de rester avec son enfant et le besoin de l'envoyé à la garderie.	Ambivalence entre le besoin de travailler moins pour sa famille et de travailler plus pour prouver sa valeur.
		Ambivalence entre la volonté de retourné au travail pour son employeur et l'envie de ne pas couper son congé en deux partie.	Ambivalence entre le besoin personnel de retourner au travail et l'imposition d'une nouvelle routine à son enfant.	
			Ambivalence entre être un bon	

			père et être un bon employé	
--	--	--	-----------------------------	--

Finalement, lorsque nous analysons le phénomène de la prise du congé parental par les pères d'un point de vue processuel, nous réalisons que l'ambivalence se présente tout au long du processus et crée des tensions constantes entre le monde professionnel et familial. Ces deux « mondes », plutôt qu'exister séparément, sont en constante superposition l'un avec l'autre, puisque l'expérience de la prise du congé parental a un impact significatif sur la personne, à la fois comprise comme personne vivant une vie familiale et menant une vie professionnelle.

#### 4.4 Les stratégies individuelles

Notre recherche, puisqu'ancrée dans la notion d'expérience, met en relief le fait que la prise du congé parental n'est pas un phénomène bien circonscrit et limité dans le temps, mais est plutôt associée à une certaine temporalité qui peut être de beaucoup plus longue durée que le cadrage habituel proposé par la littérature. Cette longitudinalité met en relief une expérience changeante, s'accompagnant des défis particuliers que les pères québécois rencontrés doivent affronter par le développement de stratégies personnelles. Ainsi, la conciliation nous apparaît comme étant un travail qui requiert un effort particulier et la mise en place de stratégies individuelles dans un contexte marqué par de l'ambivalence et des tensions.

En effet, si l'on intègre le concept d'ambivalence que nous venons de décrire, il devient évident que les individus oscillent constamment entre la sphère professionnelle et la sphère familiale, ce qui amène des tensions chez certains de nos participants. Face à cette ambivalence, et tel que nos résultats le démontrent, les individus rencontrés développent une multitude de stratégies personnelles pour faire face à ce qu'ils

expérimentent en lien avec la prise du congé parental et aux tensions que celui-ci peut générer. La littérature (ex : Beigi et Shirmohammadi, 2017 ; Frone, 2003 ; Duxburry et Higgings, 2001) fait écho à certaines des pratiques qui ont été mentionnées par nos participants.

La recherche sur les stratégies d'adaptation en lien avec le conflit travail-famille est surtout ancrée dans l'utilisation des pratiques et des politiques organisationnelles de conciliations travail-famille ou une adaptation en lien avec le temps consacré aux deux rôles, tel que développer un soutien social soit au travail ou à la maison, réduire ou réorganiser le temps qu'ils consacrent au travail ou aux exigences familiales, réduire l'importance psychologique du travail ou des rôles familiaux et trouver des moyens de réduire ou de mieux faire face aux facteurs de stress ou de détresse au travail et à la maison (Frone, 2003). Cependant, notre analyse des stratégies individuelle dépasse ces stratégies connues, et ce, de deux manières : 1) en spécifiant leur émergence en relation aux différentes étapes du processus que nous avons décrit, et 2) en portant une attention particulière à ce que la mise en place de ces stratégies demande aux pères, ce que nous identifions comme un travail supplémentaire.

La section qui suit sert donc à mettre en évidence les différentes stratégies individuelles mises en place par nos participants. Il est tout de même important de mentionner que tous les participants rencontrés ont fait usage de stratégies individuelles aux diverses étapes du processus. Cependant, ce ne sont pas tous les participants qui ont fait l'utilisation de chacune de ses stratégies, puisque leur utilisation demeure ancrée dans l'expérience personnelle de chacun et découle de leurs choix, mais également de leur environnement et celui-ci varie d'un participant à l'autre.

#### 4.4.1 Les stratégies personnelles associées au choix du nombre de semaines de congé parental

Lors de cette première étape, les participants ont mentionné quatre éléments importants qu'ils ont dû considérer et face auxquels ils ont dit avoir fait un effort particulier afin de choisir le nombre de semaines de congé parental qu'ils pouvaient prendre et qui convenait à leur situation. Il est important de mentionner que cette étape débute par une volonté du père de profiter d'une partie du congé parental. Cette volonté peut faire partie de leur identification au rôle de pères qu'ils souhaitent avoir, mais peut également être encouragée par des expériences précédentes. Cela est généralement le cas lorsque la situation familiale ou professionnelle ne permettait pas de prendre un congé parental lors de la naissance d'un enfant précédent, situation où ils n'auraient pas profité du congé parental autant que désiré.

Ainsi, pour pouvoir avoir accès à un partage des semaines de congé parental, les pères doivent d'abord s'assurer que leur situation financière familiale permet la baisse de salaire associée à la prise d'un congé que ce soit pour l'un ou les deux membres du couple, mais également pour lequel des deux il serait le plus favorable de prendre le congé ? Ici, les pères ont mentionné être prêts à vivre avec une baisse de revenu familial, tant que cela n'avait pas d'impact sur les besoins de base de leur famille. Ce qui veut dire qu'il y a des limites à la baisse de salaire possible en fonction du coût de la vie de la famille.

Les pères, conjointement avec la mère de leur enfant, se doivent également d'analyser leur situation familiale, afin de déterminer qui a droit au congé parental et à quel moment. En effet, puisque le congé parental est régi par les normes du régime québécois d'assurance parental, il est important de s'assurer que le parent qui prend le congé répond aux critères du RQAP pour pouvoir recevoir les prestations attendues. Dans le cas de nos participants, certaines mères n'étaient simplement pas éligibles au congé, ce qui facilitait le choix du nombre de semaines accordé au père. De plus,

certaines facteurs organisationnels tels que le début d'un nouvel emploi peuvent contribuer au choix de prendre ce congé ou non et de sa durée.

L'un des points importants mentionnés précédemment dans la littérature en ce qui concerne le choix du nombre de semaines de congé parental est la négociation avec la conjointe concernant le nombre de semaines qu'elle est prête à accorder au père. (Harvey, 2017) Cette négociation est particulièrement importante lorsque les deux parents peuvent profiter du congé parental, puisque socialement le droit aux semaines leur revient (Lamalice et Charron, 2015).

Ainsi, l'un des aspects principaux que nous apportons concernant les efforts individuels que doivent mettre en place les pères travailleurs en ce qui concerne la prise de congé parental lors de cette étape cruciale du processus est que ceux-ci, malgré leur désir individuel, sont contraints à faire des compromis sur le temps qu'ils peuvent concrètement passer avec leur famille en fonction de leur situation familiale et professionnelle, de leur situation financière, mais également en fonction du choix qui revient à leur conjointe de leur laisser ou non accès à des semaines de congé parental, puisque socialement et traditionnellement, elle demeure la bénéficiaire des semaines.

Le tableau suivant illustre les stratégies mentionnées par nos participants lors des entrevues en ce qui concerne les stratégies qu'ils ont dus déployés afin de faire un choix éclairé quant au nombre de semaines de congé parental qu'ils allaient prendre en fonction de leur envie, de leur situation familiale et de l'accord de leur conjointe.

Tableau 4.2 Les stratégies personnelles associées au choix du nombre de semaines de congé parental

<b>Choisir le nombre de semaines de congé</b>	Analyser la situation familiale pour savoir qui et quand l'on peut prendre congé
	Analyser la situation financière pour s'assurer que la famille ne manquera de rien pendant le congé
	Négocier avec la conjointe le nombre de semaines qu'elle souhaite partager
	Faire des compromis sur le nombre de semaines que le père souhaite prendre en fonction des éléments précédents

#### 4.4.2 Les stratégies personnelles associées à l'annonce du congé parental à son employeur

L'annonce du congé parental au travail est une étape cruciale en ce qui concerne l'expérience subjective des pères qui ont choisi de prendre un long congé. En effet, la littérature actuelle en parle peu, mais nous mentionne que certains pères ont affirmé qu'ils auraient abandonné l'idée de prendre un long congé si l'employeur s'y était opposé (Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018). Certains pères nous ont parlé du choix de ne pas profiter d'un congé découlant d'exigences professionnelles, ce qui s'aligne avec les résultats de l'étude de Tremblay et Lazarri-Dodeler (2018). Cependant, dans le cadre de notre recherche, puisque nous nous concentrons sur les pères qui ont bel et bien pris le congé, nous pouvons pousser plus loin cette réflexion. En effet, pour les pères qui avaient précédemment fait le choix de ne pas prendre un congé parental, la volonté et le besoin de le faire étaient désormais beaucoup plus présents. De plus, même chez les pères pour qui il s'agissait du premier enfant, la volonté de s'impliquer dans la vie familiale dépassait la crainte des risques professionnels. Ce qui veut dire que même lorsque l'annonce du congé ne se déroulait pas comme prévu, les pères rencontrés ont maintenu leur volonté via des efforts spécifiques pour faire valoir leur droit au congé et étaient prêts à assumer les conséquences professionnelles qui pouvaient en découler. Nous voyons dans ces efforts une forme de travail

supplémentaire exigé par la décision des pères de se prévaloir de ce congé. Il faut tout de même souligner que ces conséquences professionnelles ou les réactions négatives provenant des employeurs ont eu un impact négatif chez nos participants et ont occasionné du stress et des tensions, ce qui n'aurait pas dû avoir lieu étant donné que prendre ce congé est un droit pour les pères québécois.

De plus, afin de diminuer le plus possible l'impact de leur congé sur leur organisation, les pères ont souvent mis en œuvre différentes stratégies, ce que nous concevons aussi comme une forme d'effort particulier. Parmi ces stratégies, on retrouve le fait d'avertir l'employeur de son départ avec plusieurs mois de préavis, bien que la loi ne leur demande qu'un préavis de trois semaines<sup>9</sup>. De cette façon, les pères s'assuraient que leur employeur avait un temps suffisant pour procéder à l'embauche d'un remplaçant ou pour assurer le fonctionnement de l'organisation sans leur présence. Lorsqu'ils savaient que leur employeur n'était pas très ouvert à la conciliation travail-famille, ils se sont aussi assurés de produire une lettre officielle expliquant leur départ et leur retour, afin d'éviter les répercussions professionnelles. Ils ont également eu à prévoir leur congé en fonction des périodes d'achalandage de leur organisation et ont négocié avec leur patron le moment et la durée du congé, afin de lui éviter des frustrations quant à leur départ. Ces différentes stratégies reposent sur une forme d'anticipation des problématiques possible et de planification que les pères doivent assumer, afin de se prémunir ou de tenter d'amoinrir de potentiels effets négatifs.

Par la suite, plusieurs des pères rencontrés se sont assurés que leur départ allait se faire de la façon la plus facile possible. Pour ce faire, ils ont mis de la pression sur leur employeur afin de trouver un remplaçant pour leur poste, ils ont produit des documents

---

<sup>9</sup> CNESST (2021) Congé parental. Récupéré du <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/conditions-travail/conges/lies-famille/adoption-naissance/conge-parental>

formatifs pour ce remplaçant et ont choisi d'ignorer les remarques désagréables venant des collègues de travail et de leur patron concernant leur départ. L'un des supérieurs de nos participants a même choisi de lui donner un avertissement parce que celui-ci participait aux rendez-vous médicaux de sa conjointe lors du suivi de grossesse. Cet employé a simplement choisi d'accepter l'avertissement pour éviter que les tensions au travail demeurent après son congé. Ces expériences soulignent donc que les obstacles qui peuvent se dresser sur le chemin de la prise du congé parental par les pères ne sont pas seulement des difficultés inhérentes au processus, mais réellement des complexités provoquées par les stéréotypes genrés, ainsi qu'une résistance qui n'a pas lieu d'être de la part des organisations et que les pères se retrouvent donc à assumer seuls.

Sur la base de l'expérience des pères rencontrés, il semble donc que la charge de travail associée à la prise de congé chez les pères est élevée. Plusieurs de nos participants ont dû adapter leurs besoins aux exigences de leur organisation et ont même eu à faire un travail qui aurait pu être fait par l'employeur, afin d'éviter au maximum les effets négatifs de leur départ sur leur organisation.

Le tableau suivant représente les diverses stratégies qui nous ont été mentionnées par nos participants, démontrant ainsi la charge de travail supplémentaire associée à cette étape du processus de prise du congé parental.

Tableau 4.3 Les stratégies personnelles associées à l'annonce du congé parental à son employeur

<b>L'annonce du congé au travail</b>	Repousser ou annuler un congé que le père aurait aimé prendre pour être présent dans un nouvel emploi
	Négocier avec son patron concernant le moment et la durée que le père souhaite prendre pour limiter l'impact de son congé sur son organisation
	Faire de l'évitement face aux commentaires négatifs et aux moqueries des collègues de travail et du patron
	Avertir qu'il y aura un congé et sa durée plusieurs mois d'avance pour permettre à l'employeur de se préparer
	Accepter des avertissements ou des pratiques douteuses venant de l'employeur parce qu'il y aura un congé dans le but de diminuer les interactions
	Mettre de la pression sur son patron pour trouver un remplaçant pour son poste avant son départ en congé
	Produire des documents formatifs pour le remplaçant, afin de s'assurer qu'un travail adéquat serait fait et ne pas devoir reprendre le travail

#### 4.4.3 Les stratégies personnelles pendant le congé parental

Chez la majorité de nos participants, la période du congé est la période qui a le moins été touchée par la charge de travail associée à la vie professionnelle. En effet, pour la plupart d'entre eux, c'était un moment consacré entièrement à la famille. Cependant, comme soutenu par la littérature précédemment présentée, certains participants ont eu à réaliser des tâches professionnelles pendant cette période (Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018). Cette charge de travail varie beaucoup d'un participant à l'autre.

Là où la situation devient plus problématique et demande un effort particulier de la part des pères travailleurs est lorsque le congé doit être séparé en deux pour répondre à des impératifs professionnels. Par exemple, lorsqu'une période de production importante se produit dans leur organisation, certains participants ont choisi de revenir à l'emploi

pendant une période et sont ensuite retournés en congé par la suite. L'effort demandé aux pères est encore plus grand lorsque celui-ci sait que la relation avec son employeur a été affectée par la prise du congé parental et que celui-ci doit profiter de cette période pour activement trouver un autre emploi, soit parce qu'il est évident qu'il sera pour lui impossible de concilier travail et famille dans cet environnement professionnel, soit parce que le père se doute déjà que sa réintégration sera rendue difficile par son employeur.

Ainsi, bien qu'il s'agit de l'étape avec le moindre nombre de stratégies, celles-ci sont tout de même importantes dans notre analyse et sont donc représentées dans le tableau suivant.

Tableau 4.4 Les stratégies personnelles pendant le congé parental

<b>Pendant le congé</b>	Accepter de répondre à des questions de l'employeur sur son travail
	Accepter de faire du travail pendant son congé pour répondre à la demande de son employeur
	Retourner au travail pendant une période si cela est le mieux pour l'employeur
	Devoir chercher activement un travail, parce que la relation avec l'employeur a été endommagée par le choix de prendre un congé

#### 4.4.4 Les stratégies personnelles associées au retour au travail

Le retour au travail est la période de transition entre la vie familiale à temps plein vers la superposition de celle-ci avec la vie professionnelle. Il est important de mentionner qu'aucun de nos participants n'avait accès à un retour progressif au travail, une pratique qui est offerte aux femmes au retour de leur congé maternité, puisque comme mentionnée précédemment certaines mesures de conciliation travail-famille dans les organisations sont toujours genrées. (Boulet et Le Bourdet, 2016) Cela a fait en sorte

que malgré l'enthousiasme de certains de nos participants, le retour au travail a été vécu par chacun d'entre eux comme un choc. Il y a eu changement important dans leur réalité, qui a alors été marquée par l'utilisation de stratégies individuelles menant à l'adaptation à leur nouveau mode de vie, ainsi que par l'ambivalence liée au fait de laisser le monde familial derrière pour retourner vers le monde professionnel.

Ce changement est associé à plusieurs stratégies de la part de nos participants. En effet, ceux-ci doivent s'adapter à une toute nouvelle routine, celle-ci n'étant plus seulement concentrée sur l'horaire de l'enfant, mais également par de nouveaux impératifs tels que l'horaire de travail et de la garderie. Les pères doivent alors adapter pour la première fois leur horaire de travail en fonction des horaires de la garderie, ce qui implique également de perturber l'horaire de l'enfant et de le réveiller à des heures précises pour le départ le matin.

Dans le milieu organisationnel, la période du retour est affectée par l'univers familial. Les enfants ne font pas encore tous leurs nuits, ce qui veut dire que beaucoup de pères doivent être performants au travail, malgré un clair manque de sommeil. Certains de nos participants ont même mentionné devoir être plus prudents dans leur emploi, afin de ne pas faire d'erreur à cause de ce déficit en sommeil. De plus, la charge mentale et physique associée au retour à l'emploi leur a demandé une certaine adaptation. Les pères rencontrés ont évoqué qu'il était important pour eux de démontrer qu'ils avaient encore leur place au sein de leur organisation. Ils ont donc déployé des efforts supplémentaires pour maintenir une bonne performance au travail et démontrer leur engagement professionnel envers leur organisation. Cela s'accompagnait également d'un effort supplémentaire pour comprendre et être à jour sur les projets qui avaient eu lieu pendant leur absence. Pour ceux qui n'avaient pas eu de remplaçants, il y avait également un retard sur les tâches qui auraient dû être faites pendant leur absence, leur demandant un effort particulier en temps et en énergie pour rattraper ce retard, ce qui nous permet de constater qu'il y a une forme d'intensification qui se produit lors du

retour au travail. D'une part, suite à la nouvelle réalité qui combine les exigences professionnelles et familiales, et d'autre part provenant du milieu organisationnel qui demande non seulement, sans considération pour le nouveau mode de vie de son employé, un rendement identique à celui précédent le congé, mais parfois supérieur en raison du manque de remplacement adéquat pendant le congé.

Dans quelques cas plus problématiques, le retour au travail s'est avéré chaotique. En effet, certains pères ont dû faire face à des changements non prévus en emploi et devoir négocier un retour qui convenait à leur situation. Ce qui s'est produit entre autres pour Karl, puisque son patron souhaitait le déplacer dans une autre succursale qui lui aurait demandé plus d'une heure de transport. Pour d'autres, cela a demandé des tentatives multiples de prise de contact avec l'employeur pour planifier leur retour. Il s'agissait pour eux d'un travail supplémentaire exigeant accompagné de beaucoup de stress lié à la possibilité de ne pas avoir la possibilité reprendre sa place en organisation.

Dans le milieu familial, il y a également eu un travail à faire de la part des pères qui ont pris un long congé. En effet, les enfants qui avaient l'habitude d'être avec leurs parents en tout temps, s'ennuyaient désormais pendant la journée et étaient donc plus demandant lors de leur retour du travail. Les pères ont eu à adapter le temps consacré aux enfants en fonction de leurs exigences professionnelles. Ils ont également eu à faire le deuil de ne pas pouvoir rester à la maison plus longtemps, et ce même s'ils étaient heureux de retourner au travail. Le retour au travail est donc une étape importante, marquée par l'ambivalence et de nouvelles tensions entre le monde professionnel et le monde familial, différents de celles qui avaient pu avoir été vécues lors des étapes précédentes. Afin de bien illustrer le travail supplémentaire déployé par nos participants, lors de cette étape choc, chacune des stratégies qui accompagnent le retour au travail suivant le congé est mentionnée dans le tableau qui suit.

Tableau 4.5 Les stratégies personnelles associées au retour au travail

<b>Le retour au travail</b>	Prendre contact à répétition avec son employeur pour planifier son retour au travail
	Devoir s'adapter à une nouvelle routine en se couchant plus tôt par exemple
	Travailler plus pour rattraper le retard sur le travail qui n'a pas été fait pendant leur absence
	Se donner du temps pour s'adapter physiquement et psychologiquement au retour de la charge professionnelle
	Adapter le temps consacré aux enfants parce que celui-ci est diminué
	Être plus prudent au travail, parce que les capacités de concentration sont affectées par le manque de sommeil
	Travailler plus fort pour démontrer sa valeur au travail et refaire sa place au sein de son équipe
	Faire le deuil de ne pas pouvoir rester à la maison
	Adapter ses déplacements et son horaire en fonction des nouveaux besoins des enfants
	Devoir envoyer son enfant à la garderie

#### 4.4.5 Les stratégies personnelles associées à la conciliation travail-famille

Il s'agit ici de la section la plus étudiée par les recherches précédentes sur les stratégies individuelles pour répondre aux conflits travail-famille (ex : Frone, 2003 ; Tremblay et Lazzari-Dodeler, 2018 ; Beigi et Shirmohammadi, 2017 ; Duxburry et Higgings, 2001). Cependant, bien que plusieurs des stratégies mentionnées par nos participants ont été identifiées dans cette littérature, il demeurerait important pour nous de les présenter ici, parce qu'il s'avère que d'un point de vue de l'expérience personnelle, cette étape n'est pas dissociable du reste du processus de la prise de congé parental par les pères. En ce sens, les stratégies utilisées par les pères lors de cette étape contribuent à la charge de travail supplémentaire associée à l'articulation entre ce qui relève du travail et ce qui relève de la famille — une charge de travail qui à ce moment de l'expérience a déjà été exigeante et a occasionné des coûts à nos participants. Cette section de stratégies a donc

une valeur ajoutée dans notre contribution, parce que bien que spécifiques à la conciliation travail-famille post-congé, elles demeurent façonnées par les expériences de nos participants aux étapes précédentes. De plus, il s'agit de l'étape où il y a le plus de stratégies utilisées, non seulement parce qu'elle illustre bien la coexistence permanente des deux mondes dans l'expérience de nos participants, mais également parce qu'elle est associée à une temporalité beaucoup plus longue. En effet, pour certains de nos participants, la prise du congé parental s'était produite près de dix ans avant notre entretien, et influençait toujours leur vie professionnelle. Ainsi, l'articulation travail-famille était toujours un enjeu présent dans leur vie. Le tableau suivant représente donc les stratégies utilisées par nos participants précisément.

Tableau 4.6 Les stratégies personnelles associées à la conciliation travail-famille

<b>La conciliation travail- famille</b>	Chercher des emplois avec des horaires adaptés et des conditions de travail favorable à la conciliation travail-famille
	Négocier ses conditions de travail, ce qui les places à la merci des employeurs
	Travailler le soir ou les fins de semaine pour rattraper le temps manqué en raison des obligations familiales
	Manger à son bureau pour répondre aux exigences professionnelles et rattraper son temps de travail
	Délégués certaines tâches au travail
	Organiser des changements de garde ou de responsabilités pour répondre aux besoins de l'organisation
	Travailler plus proprement et plus sécuritairement pour éviter les accidents
	Arrêter de travailler plus de 40 h par semaine
	Passer le plus de temps possible avec les enfants lorsqu'à la maison pour libérer la mère et construire un lien avec les enfants
	Laisser le téléphone à l'entrée pour éviter de répondre à l'employeur
	Profiter des aménagements mis en place dans son organisation pour faciliter la conciliation travail-famille
	Partager équitablement les responsabilités avec sa conjointe
	Choisir de finir le travail plus tôt

	Demander de l'aide extérieure (Garde d'enfants, Nettoyage, etc.)
	Accepter de voir moins les enfants et se concentrer sur les moments de qualité
	Devoir quitter son emploi pour répondre aux urgences familiales
	Avoir des communications et des négociations constantes et faire de la planification avec la conjointe pour répondre aux enjeux de tous
	Discuter avec d'autres pères travailleurs dans le but de normaliser sa situation
	Accepter de ne pas être payé pour un congé parce que le processus est compliqué
	Devoir défendre une demande de congé et trouver soit même le remplacement nécessaire
	Devoir s'informer soit même de ses droits parce que ce ne sont pas tous les employeurs qui en parlent
	Faire le choix de diminuer sa charge professionnelle

Bien que l'on constate que l'utilisation de stratégies personnelles a permis à la plupart des pères rencontrés de faire face aux difficultés amenées par la coprésence des sphères familiale et professionnelle dans leur vie, en modifiant les priorités ou en amenant un changement d'orientation dans celles-ci (ce qui génère des expériences individuelles positives), nous devons souligner que ce travail est un travail qui doit être assumé individuellement. De plus, ce travail individuel demande des efforts particuliers, supplémentaires, de la part des pères, en plus de devoir être fait et refait au cours du processus compte tenu de son évolution dans le temps et qu'il est influencé par les expériences générales des individus, mais également des expériences qu'ils ont vécues aux étapes précédentes de ce même processus. Ces stratégies déployées ont également un coût émotionnel, mais aussi un coût en temps et énergie. Le tableau 4.6 offre une vue d'ensemble de toutes ces stratégies, révélant leur variété et exposant ce travail que les pères doivent déployer.

Tableau 4.7 Synthèse des stratégies individuelles déployées

Choisir le nombre de semaines de congé	L'annonce du congé au travail	Pendant le congé	Le retour au travail	La conciliation travail-famille	
Analyser la situation familiale pour savoir qui et quand l'on peut prendre congé	Repousser ou annuler un congé que le père aurait aimé prendre pour être présent dans un nouvel emploi	Accepter de répondre à des questions de l'employeur sur son travail	Prendre contact à répétition avec son employeur pour planifier son retour au travail	Chercher des emplois avec des horaires adaptés et des conditions de travail favorable à la conciliation travail-famille	Laisser le téléphone à l'entrée pour éviter de répondre à l'employeur
Analyser la situation financière pour s'assurer que la famille ne manquera de rien pendant le congé	Négocier avec son patron concernant le moment et la durée que le père souhaite prendre pour limiter l'impact de son congé sur son organisation	Accepter de faire du travail pendant son congé pour répondre à la demande de son employeur	Devoir s'adapter à une nouvelle routine en se couchant plus tôt par exemple	Négocier ses conditions de travail, ce qui les places à la merci des employeurs	Profiter des aménagements mis en place dans son organisation pour faciliter la conciliation travail-famille
Négocier avec la conjointe le nombre de semaines de congé qu'elle souhaite accorder au père	Faire de l'évitement face aux commentaires négatifs et aux moqueries des collègues de travail et du patron	Retourner au travail pendant une période si cela est le mieux pour l'employeur	Travailler plus pour rattraper le retard sur le travail qui n'a pas été fait pendant leur absence	Travailler le soir ou les fins de semaine pour rattraper le temps manqué dû aux obligations familiales	Partager équitablement les responsabilités avec sa conjointe
Faire des compromis sur le nombre de semaines que le père souhaite prendre en fonction des éléments précédents	Avertir qu'il y aura un congé et sa durée plusieurs mois d'avance pour permettre à l'employeur de se préparer	Devoir chercher activement un travail, parce que la relation avec l'employeur a été endommagée par le choix de prendre un congé	Se donner du temps pour s'adapter physiquement et psychologiquement au retour de la charge professionnelle	Manger à son bureau pour répondre aux exigences professionnelles et rattraper son temps de travail	Choisir de finir le travail plus tôt
	Accepter des avertissements ou des pratiques douteuses venant de l'employeur parce qu'il y aura un congé dans le but de diminuer les interactions		Adapter le temps consacré aux enfants parce que celui-ci est diminué	Délégués certaines tâches au travail	Demander de l'aide extérieure (Garde d'enfants, Nettoyage, etc.)

	Mettre de la pression sur son patron pour trouver un remplaçant pour son poste avant son départ en congé		Être plus prudent au travail, parce que les capacités de concentration sont affectées par le manque de sommeil	Organiser des changements de garde ou de responsabilités pour répondre aux besoins de l'organisation	Accepter de voir moins les enfants et se concentrer sur les moments de qualités
	Produire des documents formatifs pour le remplaçant, afin de s'assurer qu'un travail adéquat serait fait et ne pas devoir reprendre le travail		Travailler plus fort pour démontrer sa valeur au travail et refaire sa place au sein de son équipe	Travailler plus proprement et plus sécuritairement pour éviter les accidents	Devoir quitter son emploi pour répondre aux urgences familiales
			Faire le deuil de ne pas pouvoir rester à la maison	Arrêter de travailler plus de 40 h par semaine	Avoir des communications et des négociations constantes et faire de la planification avec la conjointe pour répondre aux enjeux de tous
			Adapter ses déplacements et son horaire en fonction des nouveaux besoins des enfants	Passer le plus de temps possible avec les enfants lorsqu'à la maison pour libérer la mère et construire un lien avec les enfants	Discuter avec d'autres pères travailleurs dans le but de normaliser sa situation
			Devoir envoyer son enfant à la garderie	Laisser le téléphone à l'entrée pour éviter de répondre à l'employeur	Accepter de ne pas être payé pour un congé parce que le processus est compliqué
				Profiter des aménagements mis en place dans son organisation pour faciliter la conciliation travail-famille	Devoir défendre une demande de congé et trouver soit même le remplacement nécessaire
				Partager équitablement les responsabilités avec sa conjointe	Devoir s'informer soit même de ses droits parce que ce ne sont pas tous les employeurs qui en parlent
				Choisir de finir le travail plus tôt	Faire le choix de diminuer sa charge professionnelle

Il faut également noter que plusieurs de ces stratégies sont *défensives*, dans le sens où elles sont déployées pour répondre à des obstacles ou se prémunir de conséquences négatives de divers ordres. Ainsi, pour répondre aux difficultés et aux obstacles organisationnels, et aux pratiques organisationnelles qui ne favorisent pas une intégration fluide de l'expérience du congé paternité et de la parentalité dans la vie organisationnelle, les individus demeurent laissés à eux-mêmes et doivent obligatoirement faire l'utilisation de stratégies personnelles pour atteindre une forme d'équilibre entre les deux sphères de leur vie. Ceci nous amène vers la section suivante, dans laquelle nous proposons une double catégorisation des stratégies individuelles utilisées par nos participants, d'une part selon les objectifs poursuivis par les participants et d'autre part en réaction à ce qui se produit ou pourrait se produire dans le contexte qui les entoure.

#### 4.5 Les catégories de stratégies

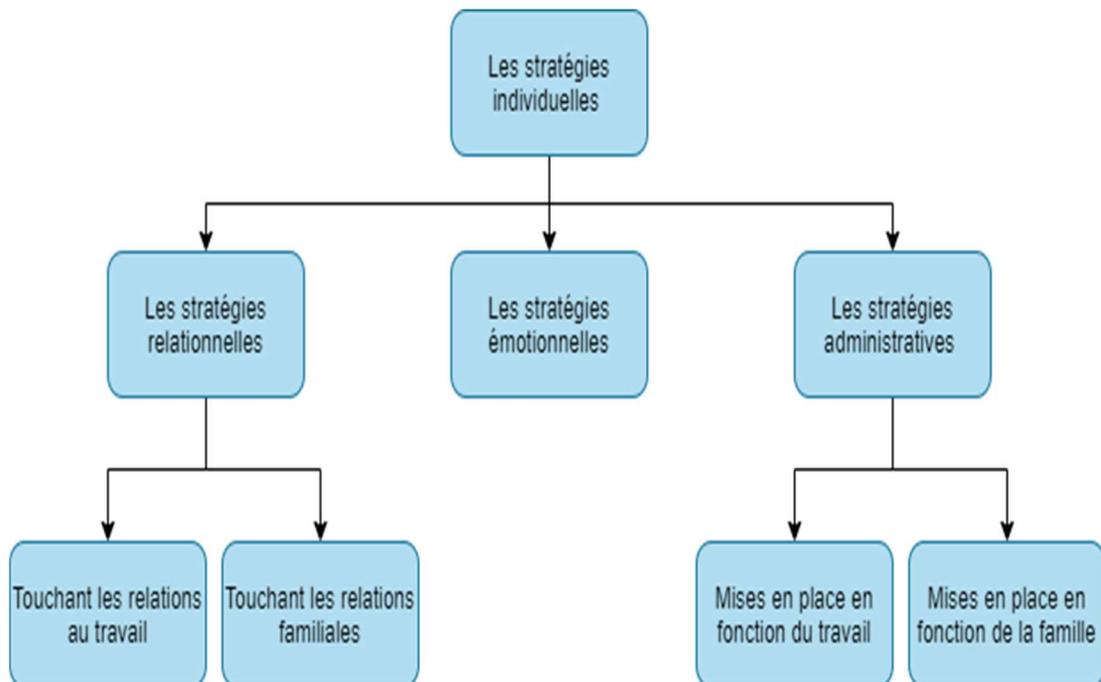
L'analyse par étape des stratégies utilisées par nos participants nous a permis de faire émerger une double catégorisation de stratégies individuelles. Bien que chacune des stratégies mentionnées précédemment soit associée à une étape précise, un regard global sur les stratégies nous permet de constater que ces catégories sont présentes à toutes les étapes du processus de la prise du congé parental par les pères.

Ainsi, dans une première forme de catégorisation, il est possible de constater que les stratégies individuelles peuvent être déployées de façon *préventives* ou de façon *défensives* au contexte dans lequel les participants évoluent. Lorsque les stratégies sont *préventives*, elles sont utilisées par les pères avant même qu'une problématique n'émerge dans l'équilibre travail-famille ; celles-ci servent donc à *préserver* cet équilibre. C'est le cas par exemple de la négociation avec le patron lorsque vient le temps de choisir quand et comment le congé sera pris en fonction des exigences de l'organisation. Il n'y a donc pas encore de problématique en lien avec leur départ en

congé, mais pour éviter de créer des tensions les pères considèrent les besoins de l'organisation dans leur choix. Lorsque celles-ci sont *défensives*, elle découle directement d'une tension entre la sphère familiale et la sphère professionnelle et sert donc à diminuer cette tension existante, afin d'essayer *d'obtenir* un équilibre travail-famille.

Par ailleurs, en considérant pourquoi les pères rencontrés mettaient en place ces stratégies, nous avons également identifié trois catégories distinctes de stratégies en fonction des objectifs de nos participants. Les stratégies peuvent ainsi être relationnelles, émotionnelles ou administratives, comme illustré à la figure 2. Ces trois catégories peuvent comporter autant des stratégies défensives que préventives. En effet, ce qui les différencie, c'est qu'elles ne sont pas seulement liées au contexte, mais également à l'objectif du participant en lien avec son contexte.

Figure 4.2 Les catégories de stratégies



Les stratégies *émotionnelles* touchent personnellement les pères participants. Elles ont un coût émotionnel pour celui-ci. Il s'agit ici des stratégies qui comprennent le fait de faire des compromis, de mettre de côté leurs envies personnelles pour répondre aux exigences du rôle de parent ou de professionnel. C'est le cas, par exemple, lorsqu'un père choisit de ne pas prendre de congé parental, parce qu'il vient de débiter un nouvel emploi. Ainsi, ce type de stratégie survient lorsque le père souhaite éviter les retombées de mauvais équilibre sur les différentes sphères de sa vie et donc choisit d'assumer la totalité des coûts émotionnels.

La deuxième catégorie de stratégies comprend toutes les stratégies comportant une forte composante *relationnelle*. Il s'agit de stratégies qui ont pour but de conserver une relation adéquate entre le père et d'autres personnes. Ces stratégies recourent les deux sphères de la vie de nos participants, ce qui par la bande souligne à nouveau la coexistence des sphères. Ainsi, certaines de ces stratégies seront utilisées pour entretenir des relations positives à la maison. C'est le cas, par exemple lorsque le père déploie des stratégies pour répondre aux besoins de sa conjointe ou de ses enfants. À l'inverse, ces stratégies peuvent également être utilisées dans le milieu organisationnel, afin de conserver de bonnes relations avec un supérieur ou des collègues. C'était le cas, par exemple, lorsque les pères ont choisi de ne pas porter attention aux commentaires négatifs de leurs collègues face à leur prise de congé. Ainsi, dans cette catégorie, les stratégies ont pour objectif de conserver ou de diminuer les effets négatifs d'un déséquilibre sur les relations interpersonnelles que le père entretient autant au niveau professionnel que dans sa vie privée.

La dernière catégorie, que nous avons nommée *administrative*, comprend tous les aménagements en termes de temps ou d'engagement faits par nos participants. Ainsi, tout comme la catégorie précédente, ces stratégies peuvent être utilisées en fonction du travail, par exemple lorsqu'il est question de travailler sur l'heure du dîner pour ne pas perdre de temps au travail, mais également en fonction des engagements familiaux, par

exemple lorsqu'il est question d'analyser les capacités financières familiales ou de séparer les engagements familiaux de façon équitable. Cette catégorie comprend donc tous les aménagements administratifs que fait un père pour prévenir ou éviter les conséquences en lien avec un déséquilibre entre la sphère familiale et professionnelle et vice versa.

Bref, chacune des trois catégories mentionnées ici poursuit des objectifs différents, répond à des enjeux distincts et ont un coût qui va varier selon les personnes, mais elles sont toutes profondément ancrées dans l'expérience de l'individu qui en fait l'utilisation, et même teintées par celle-ci. La première catégorie vise à éviter au maximum les effets sur les sphères de sa vie en internalisant le coût émotionnel de la charge de ses sphères. La deuxième consiste à valoriser les relations interpersonnelles d'une sphère ou d'une autre à un moment donné, et la dernière consiste à prioriser les engagements, l'énergie, et le temps offert à une sphère ou une autre. Ainsi, plusieurs de ces stratégies peuvent être utilisées simultanément par les pères pour répondre à des objectifs différents selon leur expérience individuelle. Notre étude nous conduit à constater qu'aujourd'hui encore, une partie des difficultés vécues par les pères rencontrés découlent directement, du milieu organisationnel, de pratiques de management mises en place par les gestionnaires et de conceptions stéréotypées qui prévalent au travail. Ce constat nous amène donc vers la section suivante qui se penche spécifiquement sur le contexte organisationnel et sur son implication dans les difficultés associées à la conciliation travail-famille, plus particulièrement en ce qui concerne les pères qui ont choisi de prendre une partie du congé parental.

#### 4.6 Retour vers le contexte organisationnel

En fonction de ce que nous connaissons de la littérature sur les pratiques formelles et les politiques mises en place dans les organisations, ainsi que la culture organisationnelle favorable ou non à la conciliation travail-famille et les résultats de

notre étude, nous constatons que les pères québécois qui choisissent de prendre un long congé parental peuvent faire face à une multitude de défis professionnels et à des conceptions sociales qui ne sont pas toutes alignées avec leur envie d'être un père impliqué dans la vie de leur enfant. Il y a donc un impact non négligeable du monde organisationnel sur l'expérience subjective des pères travailleurs québécois. Le sujet mérite donc d'être abordé en recherche et une réflexion importante doit être effectuée en ce sens, tant d'un point de vue organisationnel que social.

En effet, il est encore aujourd'hui important de parler de la paternité dans le monde organisationnel, puisque comme nous l'avons démontré, les pères rencontrés s'exposent parfois, et encore, à de sérieuses conséquences sur un plan professionnel s'ils souhaitent prendre un congé parental long — même si cela est un droit garanti par la loi. De plus, les pères travailleurs rencontrés vivent de l'ambivalence tout au long du processus qui entoure la prise du congé parental et doivent mettre en place des stratégies individuelles pour y faire face et répondre aux circonstances qui la génèrent. Cette ambivalence est vécue sur le plan personnel, découlant de l'idéal que chacun se fait face aux rôles que les pères doivent jouer, mais est également nourrie par une culture organisationnelle non favorable à la conciliation travail-famille. Certains auteurs ont fait ressortir ces formes de culture dans leur recherche (Chrétien et Létourneau, 2010 ; Duxbury *et al.*, 2003), mais malgré les connaissances sur le sujet, le milieu organisationnel joue encore un rôle important dans la complexité associée au fait de vivre pleinement la paternité en tant que travailleur.

Il n'y a donc pas seulement le plan individuel qui entre en jeu dans le phénomène de la prise du congé parental par les pères et une priorité devrait être accordée à ne plus laisser les pères travailleurs dans une situation où ils doivent se débrouiller seuls. Bien que certains pères réussissent à atteindre un équilibre pendant un certain laps de temps, la prise du congé parental et la conciliation travail-famille demeurent un processus sur un temps plus long qui peut donc être déstabilisé par certains événements. Ces

événements ont le potentiel de rendre les stratégies individuelles moins efficaces et de venir chambouler le fonctionnement des pères travailleurs dans tous leurs rôles. Certains pères participants nous en ont parlé, entre autres, que lors de situations où un enfant est malade, qu'il y a une séparation ou encore simplement lorsqu'un enfant a des besoins plus prenants que les autres, leur vie devenait soudainement source de tension constante. À ce moment, le déséquilibre peut durer pendant une longue période et venir envenimer la relation entre le père et son travail, ainsi qu'avec sa vie personnelle. L'un de nos participants nous a parlé de son deuxième enfant qui ne faisait pas ses nuits. Ce participant, malgré toutes les stratégies qu'il a utilisées a mis près de deux ans avant de retrouver son équilibre de vie. Il décrit cette période comme suit :

J'ai eu mon 2e enfant en 2013, mais là, la conciliation travail-famille a pété, j'ai perdu le contrôle de ma vie, de mon agenda et je l'ai perdu jusqu'à à peu près jusqu'à cet été parce que 2 enfants, c'est pire. Le 2e enfant ne dort pas, mais vraiment pas à partir d'un an jusqu'à 4 ans. Il avait un trouble du sommeil, il ne dormait pas et moi non plus. Ça a vraiment mis une pression sur la famille. Ça a fait plein de problèmes familiaux qui ne se sont jamais réglés en fait et ça a mené à une séparation en fait. Pendant ce temps-là j'étais au travail, je n'ai jamais manqué autant de sommeil de ma vie, je n'aurais pas cru que je pouvais vivre avec autant peu de sommeil. Je ne faisais plus rien, je n'étais plus rien d'autre qu'un travailleur et un père. Je n'étais plus une personne, je n'étais plus un conjoint, je n'étais plus un ami, je n'étais qu'un travailleur et un père.  
(Xavier, père de deux enfants)

Bien que la situation relatée par ce père soit extrême, elle nous permet de réfléchir aux liens entre l'expérience des personnes et le contexte organisationnel auquel elles appartiennent. Sachant que les stratégies individuelles ne suffisent plus dans de telles conditions, nous avançons que l'implication organisationnelle devient un élément important pour soutenir ses travailleurs, soutien qui est souvent encore aujourd'hui défaillant, selon les pères rencontrés. Dans cette situation, plusieurs années se sont écoulées avant que Xavier puisse atteindre le niveau de performance professionnelle qu'il connaissait et souhaitait, et qui répondait aux exigences de son organisation. Cette situation nous laisse à penser qu'il aurait été plus que nécessaire que son organisation

lui permette un meilleur équilibre et un rétablissement de son équilibre plus rapide en ayant des politiques et des pratiques adaptées à la situation des parents travailleurs, ainsi qu'une culture favorable à leur utilisation particulièrement pour les hommes, plutôt que de contribuer aux pressions qui l'ont amené à ressentir ces tensions.

Dans d'autres situations, même s'il n'y a pas d'évènements marquants, les pères vivent la conciliation travail-famille comme un combat constant avec leur organisation. En effet, parfois les structures de conciliation travail-famille organisationnelles sont simplement manquantes. D'autres fois, bien que des politiques et des pratiques soient en place dans l'organisation, celles-ci ne sont clairement pas suffisantes. Ces pratiques ne sont pas toujours promues, elles sont encore genrées (orientées vers les femmes) et n'encouragent pas l'utilisation de celles-ci par les hommes. De plus, les gestionnaires n'y sont parfois pas assez sensibilisés et les employés se retrouvent donc devoir chercher réponses à leurs questions par eux-mêmes, afin de connaître les mesures qui leur sont disponibles. En effet, les pratiques et les politiques sont parfois présentes d'un point de vue officiel, laissant à penser que l'organisation valorise la conciliation travail-famille, alors que sur la base de l'expérience des pères rencontrée, ces énoncés ne se traduisent pas en pratiques concrètes.

À ce moment, tel que raconté par les pères rencontrés, les pères se retrouvent dans la situation où ils doivent argumenter avec leur employeur pour avoir le droit de répondre aux besoins de leur famille. Les pères ayant vécu une telle situation ont dû parfois accepter de ne pas être payés pour des congés auxquels ils ont droit simplement parce que leur organisation ne leur donne pas assez facilement accès aux politiques mises en place. Sans compter que l'accessibilité à ce qui est couvert par ces politiques dépend non seulement de l'organisation elle-même, mais également du gestionnaire en place. Le père travailleur peut donc être à la merci des préférences et conceptions personnelles du supérieur, qui peut démontrer une plus ou moins grande ouverture à accepter et soutenir la vie familiale de ses employés comme étant une partie intégrante de leur vie.

Encore aujourd'hui, certains supérieurs voient toujours la vie familiale comme une entrave à la vie professionnelle, alors qu'il semble ici que ce soit le milieu organisationnel qui soit une entrave à une vie à l'extérieur de la performance professionnelle.

À cela s'ajoutent les conséquences professionnelles beaucoup trop présentes chez les pères qui ont choisi de prendre un congé parental. Il est tout de même aberrant de constater que le tiers de nos participants ont vécu des conséquences professionnelles sérieuses à la suite de leur congé, un congé qui est pourtant un droit au Québec. À ce moment, il revient encore au père de prendre des mesures individuelles pour faire valoir son droit au congé. Ce travail supplémentaire qui est présent avant même le congé, lorsqu'il est nécessaire de prouver à son patron qu'accepter le congé n'est pas une option, mais une obligation légale. Les conséquences et les pressions sont d'autant plus grandes lorsqu'un père doit se trouver un nouvel emploi, parce que son patron ne souhaite plus lui redonner son poste, parce qu'il a profité d'un congé auquel il avait droit. Il est facile de comprendre que perdre sa source de revenus lorsque l'on vient d'avoir un enfant provoque une situation désagréable et stressante pour le père. Ensuite, il leur reviendrait encore de devoir faire une plainte officielle pour faire valoir leur droit au point de vue légal, ce que seulement un de nos participants a choisi de faire étant donné la charge de travail que cela demandait.

De plus, outre la structure organisationnelle et l'importance du supérieur direct dans l'expérience de la conciliation travail-famille, la vie organisationnelle vient également teinter négativement l'expérience des pères qui choisissent de prendre un congé parental. En effet, la présence de conceptions genrées face au congé et à la paternité au sein de l'organisation donne lieu à des commentaires stéréotypés de la part des supérieurs et des collègues de travail prouvant encore une fois que la conception contemporaine du père n'est pas encore totalement acceptée dans les organisations. Les pères se doivent donc encore une fois de vivre avec le fait que leur envie d'être présent

dans la vie de leur enfant provoque un jugement négatif de la part de leur milieu professionnel. Ils doivent donc volontairement faire fi de la pression organisationnelle qui leur dit qu'ils ne devraient pas profiter de ce congé et aux pressions de genre disant que s'ils le font, ils adopteront un comportement perçu comme étant celui de la mère. L'effort qui leur est demandé est grand, alors qu'il devrait revenir à l'organisation la tâche de favoriser la conciliation travail-famille et l'acceptation du rôle paternel comme étant celui d'un homme qui s'occupe de son enfant et non seulement qui répond aux besoins financiers de sa famille en se concentrant uniquement sur sa vie professionnelle. Ici, l'organisation devient une entrave à la conciliation travail-famille parce qu'elle n'encourage pas suffisamment la vie extérieure à l'organisation.

Bien que l'on pourrait espérer que la société et plus spécifiquement les organisations soutiennent la conciliation travail-famille, l'expérience de la paternité sur un temps plus long nous démontre qu'encore aujourd'hui, en 2021, les pères qui choisissent de s'investir dans le modèle contemporain du rôle parental en prenant un congé parental doivent déployer un travail supplémentaire pour atteindre un équilibre travail-famille et ceux-ci s'exposent en plus des conséquences professionnelles sérieuses. En effet, malgré l'éventail de pratiques mis en place par les organisations et compte tenu de la présence encore accrue de certaines conceptions stéréotypées concernant ce que devrait être le rôle de père et d'homme au travail, il semble que certains pères travailleurs se retrouvent, encore aujourd'hui, dans une situation où ils se retrouvent peu accompagnés ou soutenus, devant se débrouiller par eux-mêmes, afin d'avoir une certaine conciliation entre travail et famille. Notre étude révèle que même s'il y a présence de pratiques organisationnelles visant à soutenir les employés qui sont aussi des parents, celles-ci tendent à demeurer genrées dans leur application et dans leur appréciation. Il semble donc que malgré les efforts mis en place par les organisations et certaines conditions favorables à la prise du congé parental des pères d'un point de vue légal, certains hommes doivent encore, sur le plan de leur expérience personnelle, internaliser

les coûts reliés à la superposition constante de leurs deux rôles, et qu'en plus, ils soient obligés de faire ce travail de conciliation individuellement.

#### 4.7 Synthèse

En somme, notre recherche nous a conduits à développer une vision élargie de la conciliation travail-famille, en précisant que le phénomène de la prise du congé parental par les pères québécois est un processus, puisque cette expérience est évolutive en fonction de l'expérience individuelle. Il n'y a donc pas de seul et unique conflit travail-famille, puisque ce processus est parsemé d'étapes dans lesquelles sont vécues diverses situations qui peuvent générer de l'ambivalence et créer des tensions pour les pères. À chaque étape, ces tensions prennent différentes formes et cela implique qu'il y a un travail d'adaptation, passant par diverses stratégies, qui doit être fait et refait étant donné le caractère pleinement évolutif du phénomène. Sur un plan conceptuel, nous proposons donc une vision processuelle de la prise du congé parental par les pères, ce qui se distingue des conceptions développées dans les études présentées en recension des écrits.

Pour répondre à ces tensions et répondre à un environnement organisationnel pouvant être une source d'obstacle face la conciliation travail-famille, les pères doivent déployer des stratégies individuelles qui peuvent être exigeantes et coûteuses sur un plan personnel et qui, encore une fois en raison du caractère processuel du phénomène, ne sont pas stables dans le temps. L'effort déployé est donc constant ou à tout le moins à refaire à chaque étape, et les stratégies utilisées doivent être adaptées en fonction des circonstances qui changent.

La reconnaissance de tout ce travail individuel requis aux pères a une portée managériale. En effet, il nous semble qu'il serait important que les organisations et les gestionnaires comprennent bien cette réalité non reconnue ou peu discutée, car

comprendre le coût, les efforts et les implications pour les individus pourrait permettre de développer des pratiques et des politiques organisationnelles plus adaptées et plus accueillantes pour les pères qui souhaitent se prévaloir de leur droit à un congé parental, court ou long. Il faut reconnaître qu'aujourd'hui, de nombreux pères désirent prendre le congé parental et ont envie de vivre l'expérience de la parentalité entièrement et sur un temps long, mais que certains d'entre eux — nous osons même dire trop d'entre eux — vivent encore une expérience négative face à ce choix et ce, dû à leur environnement professionnel, ce qui pointe vers un problème organisationnel, mais plus largement social. Sur le plan organisationnel, comprendre cette expérience, ses défis et ses coûts pourrait aider à faciliter l'application concrète des politiques et pratiques liées à la conciliation travail-famille, afin d'en faire de véritables pratiques qui dépassent les discours à la mode. Cette problématique vécue individuellement et découlant de problématiques organisationnelles et managériales est également le résultat de conceptions sociales beaucoup plus larges et profondes qui continuent de prévaloir, et qui méritent d'être abordées. Cela nous semble essentiel si nous voulons un jour atteindre une réalité où les conceptions de genre seront pleinement égalitaires et où les hommes comme les femmes seront pleinement respectés et valorisés, autant dans le monde du travail et des organisations que dans la vie familiale.

## CONCLUSION

### Synthèse générale de la recherche

Notre recherche avait comme objectif l'exploration du phénomène de la prise du congé parental par les pères québécois, afin de mieux comprendre comment les pères qui ont choisi de prendre un long congé vivent cette expérience d'un point de vue individuel, mais également en relation avec leur milieu familial et leur milieu organisationnel. Nous nous sommes donc intéressées à l'expérience subjective de ces pères sur un temps long, afin d'explorer les effets de ce congé sur leur vie et sur l'articulation entre leur sphère familiale et professionnelle. Notre vision exploratoire du phénomène nous a permis d'identifier des éléments qui jouent un rôle direct ou indirect sur cette articulation travail-famille, ainsi que les stratégies utilisées par nos participants dans le cadre de cette articulation.

La recension des écrits nous a permis de prendre connaissance de la littérature existante sur le sujet de la prise du congé parental par les pères et sur les conflits travail-famille, et de documenter les éléments qui sont en lien avec notre recherche. Ceci nous a permis de mieux comprendre ce qui entoure le phénomène et de voir les différents angles par lesquels celui-ci a déjà été traité, ce qui nous a servi dans notre analyse. Ainsi, nous avons pu mieux comprendre l'interaction entre les sphères familiale et professionnelle en explorant les types de conflits existants entre les deux et les interférences possibles entre chacune d'elles (Greenhaus et Beutell, 1985 ; St-Onge *et al.*, 2002 et Chrétien et Létourneau, 2010) : d'une part, les interférences partant du travail et allant vers la famille (Greenhaus et Beutell, 1985 et Duxbury et Higgings, 1991, Boulet et Le

Bourdais, 2017, Carlson *et al.*, 2000), d'autre part, celles émanant de la famille vers le travail (Barbier et Fusulier, 2015 ; Guérin *et al.*, 1997, et Tremblay, 2012). La littérature nous a également permis de constater que les conflits travail-famille avaient des conséquences sur les individus (Barbier et Fusulier, 2015, Jarty, 2009, Rothbard et Edwards, 2003, Tremblay 2019 ; Huot, 2006), mais également de prendre connaissance des stratégies d'adaptation utilisées pour répondre à ses conflits (Beigi et Shirmohammadi, 2017 ; Frone, 2003). Une attention particulière au contexte organisationnel nous a permis de constater que les politiques et les pratiques de conciliation travail-famille n'étaient pas suffisantes pour diminuer les conflits travail-famille, et que celles-ci devaient aussi être soutenues par une culture organisationnelle favorable à la CFT (Chrétien et Létourneau, 2010 ; Duxbury *et al.*, 2003).

Nous avons également pu nous attarder aux différences de genres et aux réalités de rôles genrées qui accompagnent la vie familiale, la parentalité et la vie professionnelle (Fusulier et Nicole-Drancourt, 2015), afin de mieux comprendre que le rôle paternel a évolué au fil du temps dans notre société (McLaughlin et Muldoon, 2014), créant ainsi des interférences et des pressions de plus en plus grandes chez les pères et de plus en plus similaires à celles vécues par les mères (Ibid, 2014). Finalement, nous avons pu prendre connaissance de la littérature qui traite directement du congé paternité et parental québécois (Lamalice et Charron, 2015 ; Harvey, 2017 ; Tremblay et Lazarri-Dodeler, 2018 ; Harvey, 2019 ; Tremblay, 2019)

Dans le chapitre 3, nous avons présenté la démarche méthodologique suivie au cours de ce projet de recherche et comment nous sommes parvenues à répondre à nos questionnements de départ. La section suivante, présentant les résultats de notre recherche, reprend les propos de nos quinze participants ayant profité d'un congé paternité et parentaux d'une durée de plus de cinq semaines avant de retourner sur le marché du travail. La présentation de ces résultats s'est faite en deux temps : tout d'abord par la présentation de trois récits types, et puis en suivant une organisation

temporelle chronologique, représentant les divers moments importants qui ont eu un impact sur l'expérience subjective de nos participants.

Par la suite, nous avons présenté l'analyse que nous avons réalisée de ces résultats, ce qui nous a permis d'exposer un ensemble d'éléments liés à l'expérience subjective des pères qui ont choisi de prendre un congé parental et ainsi de faire des contributions face à ce phénomène. Celles-ci touchent le caractère processuel de la prise du congé parental par les pères, ainsi que les implications qui découlent de cette vision du phénomène. Nous aborderons plus en détail sur ces contributions dans la section suivante, qui sera ensuite suivie d'une section abordant les implications managériales de notre recherche. Nous concluons en abordant les limites et les possibles recherches futures sur le sujet de la prise du congé parental par les pères.

### Les contributions

Notre analyse des entrevues réalisées nous permet de faire un certain nombre de contributions. La première contribution que nous apportons est liée à la manière dont on tend à conceptualiser la prise de congé, du point de vue de ses connexions avec le travail : que puisque le congé parental se déroule sur plusieurs mois, il s'agit d'un phénomène qui se déploie dans le temps, et qui ne se restreint pas à la durée déterminée du congé ! D'une part, puisque comme soutenue par la littérature précédente, les pères ne sont pas les bénéficiaires légitimes des semaines de congé parental (Lamalice et Charron, 2015), ce qui fait en sorte que l'articulation et les efforts nécessaires pour pouvoir se permettre l'utilisation de ces semaines de congé débutent bien avant la date où le congé commence. D'autre part, puisque ce congé représente une expérience humainement marquante, son influence et ses répercussions vont bien au-delà de la fin du congé, marqué par le retour au travail. Ainsi, nous avons proposé un modèle processuel englobant la prise du congé parental par les pères qui comprend cinq étapes. Cela nous a permis de révéler que chacune de ces étapes est marquée par une forme

d'ambivalence et des tensions chez les pères qui ont fait le choix de prendre un long congé, et s'accompagnent d'efforts conduisant au déploiement de stratégies individuelles pour faire face à ce qui est alors vécu à chacune des étapes. Ainsi, les pères rencontrés, à la suite du choix de prendre un long congé, passent par différentes étapes les amenant vers le départ en congé, puis vers le retour au travail, et ces étapes peuvent s'accompagner de tensions et de défis variés qui demandent à être traités et qui ne devraient pas avoir lieu.

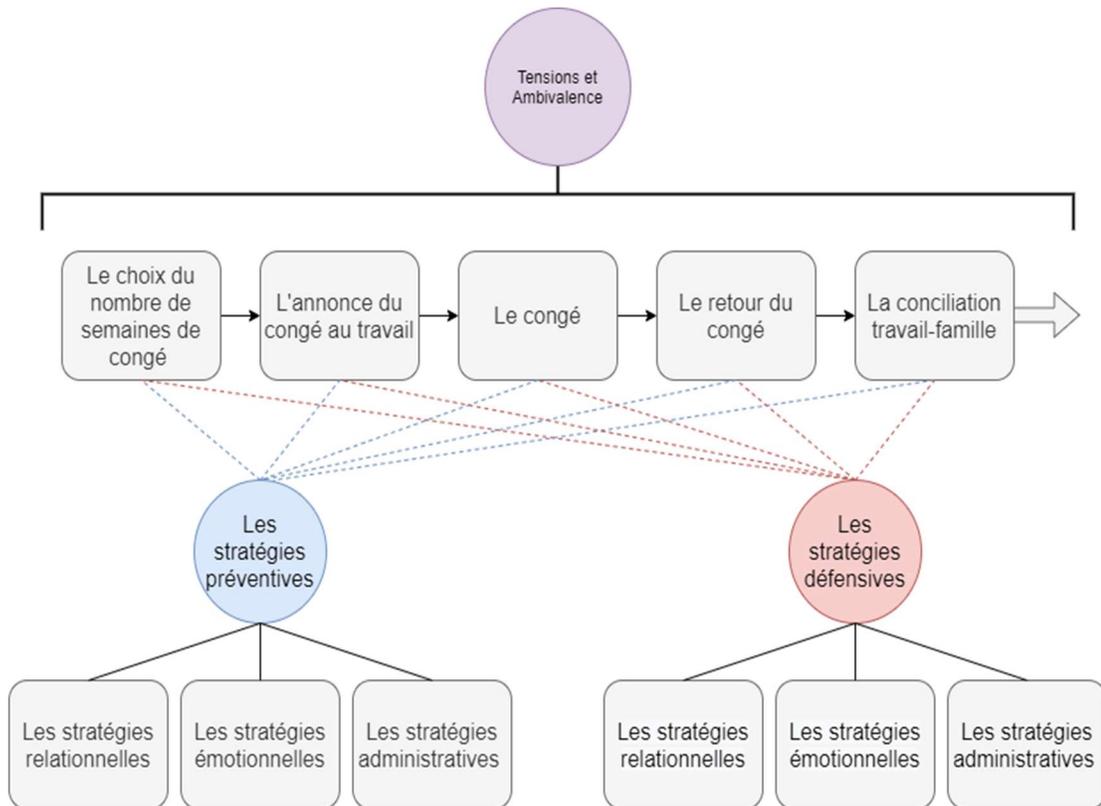
Notre deuxième contribution apporte une vision nouvelle à la prise du congé parental, ainsi qu'à l'articulation travail-famille. En effet, il y a une tendance analytique dans la littérature à dissocier la parentalité et la vie professionnelle, en les représentant comme étant deux univers distincts, certes en relation, mais pouvant interférer l'un avec l'autre (Hergatt Hoffman *et al.*, 2014 ; Chrétien et Létourneau, 2010 ; Greenhaus et Beutell, 1985 ; Duxburry et Higgings, 1991, et Nelson et Quick, 1985). Nous nous éloignons de cette tendance analytique, puisque fondamentalement notre recherche démontre que la situation que nos participants expérimentent est bel et bien composée à la fois par des enjeux professionnels et personnels, et est vécue plutôt comme une totalité marquée par des tensions, ce qui va influencer les stratégies développées par chaque personne, tout au long du processus de la prise du congé parental. Ainsi, en analysant l'expérience subjective des pères, les tensions vécues ont émergé comme un point focal de notre analyse, ce qui nous a permis de nous éloigner des délimitations entre les deux sphères telles que la littérature semble l'indiquer. Ceci nous a conduites à proposer une conception des deux ensembles théoriques de rôles comme étant plutôt en superposition constante, ce qui correspond à une vision plus holistique de ce que la littérature tend à présenter comme des sphères.

Notre troisième contribution, vient ajouter à la littérature touchant les stratégies utilisées par les parents travailleurs, afin de répondre aux conflits travail-famille qu'ils vivent (ex : Beigi et Shirmohammadi, 2017 ; Frone, 2003 ; Duxburry et Higgings,

2001). Ainsi, puisque notre recherche est ancrée dans la notion d'expérience, notre analyse dépasse les stratégies qui sont déjà connues de deux façons : 1) en spécifiant leur émergence en relation aux différentes étapes du processus que nous avons décrit, et 2) en portant une attention particulière à ce que ce la mise en place de ces stratégies demande aux pères, ce que nous identifions comme un travail supplémentaire. En effet, la recherche sur les stratégies d'adaptation en lien avec le conflit travail-famille est surtout ancrée dans l'utilisation des pratiques et des politiques organisationnelles de conciliations travail-famille ou une adaptation en lien avec le temps consacré aux deux rôles (Frone, 2003). Nous allons encore plus loin dans cette analyse en conceptualisant deux types de catégories auxquelles peuvent appartenir les stratégies individuelles. D'une part celles-ci peuvent être soit *défensives*, ce qui indique qu'elles émanent directement d'une contrainte ou d'une problématique en provenance du contexte, soit *préventives*, ce qui veut dire qu'elles surviennent avant l'apparition d'une problématique dans le but de les prévenir. Un second niveau de catégorisation est ensuite possible, précisant que tant les stratégies *préventives* que *défensives* peuvent être relationnelles, donc dans un but de conservation relationnel soit touchant des relations au travail, soit touchant des relations personnelles. Elles peuvent également être *émotionnelles*, ce qui signifie que les pères en font l'utilisation en assumant un coût émotionnel, afin d'éviter les répercussions tant sur leur milieu professionnel que familial et finalement elles peuvent être *administratives*, ce qui comprend toutes les mises en place administratives faites par les pères tant au niveau familial que professionnel.

La figure suivante fait la synthèse de nos contributions conceptuelles, en précisant le processus suivi par les pères qui font le choix de prendre un long congé parental, ainsi qu'en illustrant la présence des deux niveaux de stratégies pouvant être utilisées à chacune des étapes de ce processus.

Figure 4.3 Synthèse des contributions



De plus, nous avons constaté que les pères québécois qui avaient profité d'un long congé pouvaient faire face à une multitude de défis professionnels, mais également à des conceptions sociales qui ne sont pas favorables à la prise du congé parental par ceux-ci, ce qui les expose parfois à des conséquences professionnelles sérieuses. En effet, la situation organisationnelle des pères interrogés joue un grand rôle sur leur expérience subjective. D'une part, lorsque l'organisation ou les supérieurs directs de ceux-ci sont enthousiastes ou ont des réactions positives à l'annonce du congé parental, le niveau de crainte des participants diminue et l'expérience précédant le départ est généralement positive. D'autre part, lorsque l'organisation déploie des pratiques et des politiques de conciliation travail-famille favorables aux pères, celles-ci viennent également teinter positivement l'expérience positive générale des pères. De plus, il ne

faut pas oublier que la situation professionnelle des conjointes est également un élément pris en considération dans le partage des semaines de congé parental. Il devient donc évident que le milieu professionnel, des pères et des mères, est l'un des éléments principaux de l'expérience d'articulation travail-famille, telle que rapportée par nos participants.

Les contributions conceptuelles et empiriques que nous dégagons de cette recherche pourraient donc aider à mieux faire connaître en organisation et auprès des gestionnaires la réalité vécue des pères qui prennent un long congé parental. Cette meilleure connaissance de leur réalité, de leur expérience subjective et des stratégies qu'ils doivent mettre en place pourrait favoriser la mise en place de politiques et de pratiques de conciliation travail-famille adaptées. Ceci pourrait diminuer l'impact qui est présentement non négligeable du monde organisationnel sur l'expérience de ces pères. De plus, comme les supérieurs directs sont les principaux agents de liaison entre les pratiques de l'organisation et les pères, les éléments dégagés par notre recherche souligne leur rôle prépondérant dans l'expérience des pères. Ainsi, dans une optique pratique, cette connaissance du processus de prise de congé et la mise en place de pratiques et de police adaptées permettraient d'une part une meilleure expérience générale de l'articulation travail-famille des pères, mais également une possible normalisation de la prise du congé par ceux-ci dans les milieux professionnels. En cela, notre recherche a mis en lumière des aspects spécifiques du fonctionnement des organisations qui, par leur amélioration, pourraient contribuer à la diminution des inégalités de genre découlant de la conception traditionnelle des rôles familiaux.

#### Les limites et pistes de recherche futures

La première limite de notre recherche découle du nombre de pères que nous avons rencontrés. En effet, bien que nos entrevues nous aient permis de faire ressortir un

certain nombre de constat, les quinze participants rencontrés n'utilisaient pas toutes les mêmes stratégies, ce qui nous porte à penser qu'interroger davantage de participants pourrait permettre de révéler des stratégies individuelles qui ne sont pas ressorties lors de nos entrevues, mais pourrait aussi nous permettre de dégager des catégories de stratégies supplémentaires à celles amenées par notre recherche. Poursuivre la recherche en incluant plus de pères ayant pris un long congé parental permettrait donc d'élaborer un portrait encore plus large de cette expérience, des efforts vécus et des stratégies mises en place par les pères travailleurs afin d'articuler travail et famille.

Puisque notre recherche avait une visée exploratoire, nous nous sommes concentrées sur des participants qui avaient choisi de prendre un long congé parental, et ce, peu importe leur domaine ou leur organisation d'attache. Nos résultats ont révélé que le phénomène et les tensions qui en découlent étaient vécus chez tous nos participants, même s'ils n'évoluaient pas dans le même secteur d'activités, dans le même domaine professionnel ou dans la même organisation. Il pourrait donc être intéressant de poursuivre cette exploration en prêtant une attention particulière aux secteurs d'activités, types d'emploi occupé et nature de l'organisation afin d'étudier ce phénomène en fonction de domaines spécifiques et de mener une analyse comparative, afin de savoir si certaines expériences précises sont reliées ou amplifiées par certains domaines d'emploi, ou certains contextes organisationnels.

Cette recherche discute brièvement de l'implication des dimensions identitaires et contribue à améliorer les connaissances sur cette identité paternelle en expliquant que les pères ayant profité d'un long congé parental se retrouvent dans la définition contemporaine de celle-ci, ce qui va de pair avec la recherche récente sur le sujet. En effet, au Québec, seulement 12 % des pères se perçoivent comme des pourvoyeurs. (Leduc, 2021). Nous n'avons cependant pas approfondi la piste de l'identité, qui demeure un élément important qui pourrait être étudié dans le futur, afin d'améliorer la connaissance générale sur le phénomène de la prise du congé parental.

Une dernière piste que nous proposons de suivre dans l'analyse du phénomène de la prise du congé parental par les pères serait de réfléchir sur le lien entre l'expérience des pères qui ont pris un long congé et l'idéal au travail. Bien que nous ayons effleuré le sujet quant à l'évolution de l'idéal mentionné par les pères participants, il ne s'agissait pas de l'objectif de notre recherche. Cependant, il serait intéressant de se pencher sur le sujet, puisque des contributions sur les sujets abordés dans notre recherche pourraient en découler, par exemple en explorant la conception idéalisée des rôles professionnels et parentaux, permettant de voir si plusieurs idéaux se confrontent dans l'expérience des pères. Considérer ces conceptions idéalisées pourrait nourrir la réflexion sociale qui nous semble être encore nécessaire à poursuivre, afin de comprendre cette expérience sur le plan organisationnel, ainsi que ses défis et ses coûts, ce qui pourrait aider à faciliter l'application concrète des politiques et pratiques liées à la conciliation travail-famille. Ceci permettrait d'en faire de véritables pratiques qui dépassent les discours à la mode, et ainsi, possiblement aider à concrétiser une réalité où les conceptions de genre ne seront pas des obstacles à l'épanouissement des personnes, et où les hommes comme les femmes seront pleinement respectés et valorisés, autant dans le monde du travail et des organisations que dans la vie familiale.

## ANNEXE A

### GRILLE D'ENTREVUE

Questions concernant le volet professionnel :

1. Pouvez-vous me décrire de votre cheminement professionnel ?
2. Comment vous décririez-vous en tant que professionnel ?
3. Qu'est-ce qui est important à vos yeux, en relation avec comment vous vous percevez comme travailleur, employé, professionnel [terminologie qui sera adaptée en fonction du statut professionnel de la personne rencontrée]
4. Quelles sont les attentes auxquelles vous faites face, dans votre situation professionnelle ?
  - a. En matière de performance
  - b. En matière de disponibilité
  - c. En matière de participation
5. Quels sont les impacts de vos engagements familiaux sur votre vie professionnelle ?

a. Impacts positifs

b. Impacts négatifs

Questions concernant le volet familial :

6. Pouvez-vous me parler de votre situation familiale ?

a. Quand êtes-vous devenu père ?

b. Comment les engagements familiaux sont-ils partagés entre les différents membres de votre famille ?

7. Qu'est-ce qui est important pour vous, en tant que père ?

8. Croyez-vous que la conception du père change, dans notre société ? Si oui, comment ? Sinon, pourquoi ?

9. Quels sont les impacts de vos engagements professionnels sur votre vie familiale ?

a. Impacts positifs

b. Impacts négatifs

Questions concernant le volet conciliation travail-famille :

11. Comment gérez-vous les exigences de vos deux rôles ?

12. Lorsque l'on combine ces deux volets, professionnel et personnel, voyez-vous...

a. Des complémentarités ?

b. Des tensions ou des contradictions ?

13. Est-ce que vous discutez des défis de la conciliation travail-famille avec vos collègues ?

a. Si oui, qu'est-ce que ces conversations vous apportent ?

b. Si, non, comment expliquez-vous ce silence ?

14. Quelles sont les politiques et pratiques mises en place par votre organisation pour vous permettre de concilier vos rôles professionnel et parental ?

a. Que pensez-vous de ces politiques et pratiques ?

b. Quels en sont les avantages ?

c. Qu'est-ce qui pourrait être amélioré ?

15. Qu'est-ce qui pourrait selon vous améliorer votre capacité à gérer ces exigences ?

16. Qu'est-ce qui vous a amené à profiter des semaines de congé parentales en plus de vos semaines de congé paternité ?

a. Comment ce congé a-t-il été séparé entre vous et votre partenaire ?

17. Comment avez-vous vécu le congé de paternité ?

18. Comment avez-vous vécu le congé de paternité ?

19. Quelle a été la réaction de votre employeur lorsque vous avez annoncé la période de temps de votre congé ?

20. Et comment vos collègues ont-ils réagi ?

21. [Si la personne est encore en congé de paternité] Comment entrevoyez-vous le retour au travail ?

22. [Si la personne est revenue au travail] Comment s'est effectué votre retour au travail ?

a. Au fil du temps, comment vous êtes-vous adapté ?

b. Qu'est-ce qui a été plus complexe à gérer ?

c. Quelles stratégies avez-vous développées pour vous aider ?

Questions de fermeture :

23. Comment, à ce moment-ci de votre vie, pourriez — vous résumer votre expérience de la paternité en tant que travailleur ?

24. Qu'est-ce qui, globalement, pourrait soutenir cette conciliation entre les sphères personnelle et professionnelle ?

25. Avez-vous autre chose à ajouter ?

## ANNEXE B

### AVIS DE RECHERCHE

Bonjour à tous,

Vous aimeriez participer à une étude sur les pères travailleurs ? Si vous êtes un homme de plus de 18 ans, que vous soyez père d'un enfant ou plus, âgé de moins de 18 ans, que vous êtes actuellement sur le marché du travail et que vous avez profité en plus de vos semaines de congé paternité de certaines semaines de congé parental, j'aimerais bien vous rencontrer.

Quel est le projet ?

Dans le cadre de mon projet de mémoire, je fais une étude qualitative qui vise à explorer l'expérience subjective des pères présentement sur le marché du travail quant à la gestion des diverses exigences provenant de leur environnement de travail et de leur milieu familial. Elle permettra de mieux comprendre les problématiques touchant les conflits de rôles, ainsi que la conciliation travail-famille. L'objectif est de mieux comprendre les défis, et les pratiques développées par les pères dans la gestion de leurs rôles multiples, ainsi que les tensions que ces divers rôles peuvent occasionner en milieu de travail. Elle permettra de cibler le rôle que joue le milieu de travail sur les pères travailleurs, ainsi que sur leur façon de gérer la paternité conjointement à leurs exigences professionnelles, et inversement de cibler les répercussions de l'engagement parental des pères sur leur milieu de travail.

Qu'est-ce que ça implique ?

Si vous participez, vous aurez à prendre part à une entrevue semi-dirigée individuelle avec moi. Celle-ci sera d'une durée d'environ une heure pour laquelle nous conviendrons du lieu et du moment opportun. L'entrevue sera divisée sous trois grands thèmes, soit le volet professionnel, le volet parental et le volet conciliation travail-famille.

Comment faire pour participer ?

Si vous désirez avoir de détails sur la recherche et ses implications, vous pouvez me joindre à l'adresse courriel suivante : [sarrazin-audras.tasha@courrier.uqam.ca](mailto:sarrazin-audras.tasha@courrier.uqam.ca). Si vous désirez participer à cette étude, je vous prie de ne pas manifester votre intérêt dans les commentaires de cette publication, mais plutôt de m'écrire directement à l'adresse courriel mentionnée plus haut.

Merci,

Tasha Sarrazin-Audras

Étudiante à la maîtrise en science de la gestion

Université du Québec à Montréal

## ANNEXE C

### FORMULAIRE DE CONSENTEMENT

Titre du projet de recherche

Les pères en organisations – Une exploration des rôles parents — professionnel

Étudiante-chercheure

Tasha Sarrazin-Audras, M. Sc. Gestion — Management,

sarrazin-adras.tasha@courrier.uqam.ca

Direction de recherche

Viviane Sergi, Département de Management et Technologie

sergi.viviane@uqam.ca

#### Préambule

Nous vous demandons de participer à un projet de recherche qui implique une entrevue d'une durée d'environ une heure avec la responsable du projet, Tasha Sarrazin-Audras. Avant d'accepter de participer à ce projet de recherche, veuillez prendre le temps de comprendre et de considérer attentivement les renseignements qui suivent. Ce formulaire de consentement vous explique le but de cette étude, les procédures, les avantages, les risques et inconvénients, de même que les personnes avec qui communiquer au besoin. Le présent formulaire de consentement peut contenir des mots

que vous ne comprenez pas. Nous vous invitons à poser toutes les questions que vous jugerez utiles.

#### Description du projet et de ses objectifs

Cette recherche qualitative tente d'obtenir l'expérience subjective des pères présentement sur le marché du travail quant à la gestion des diverses exigences provenant de leur environnement de travail, ainsi que de leur milieu familial. Elle permettra de mieux comprendre les problématiques touchant les conflits de rôles, ainsi que la conciliation travail-famille, ce qui nous permettra de contextualiser les expériences collectées, et de les relier dans les transformations actuelles de la paternité au Québec. L'objectif est de mieux comprendre les problématiques menant aux conflits de rôles, les approches personnelles développées par les pères dans la gestion de leurs rôles multiples, ainsi que les tensions que cela peut occasionner en milieu de travail. Elle permettra de cibler le rôle que joue l'environnement de travail sur les pères travailleurs, ainsi que sur leur façon de gérer la paternité conjointement à leurs exigences professionnelles et inversement de cibler les répercussions de l'engagement parental de ces pères sur leur environnement de travail. Le but de cette étude est l'écriture d'un projet de mémoire dans le cadre du programme de maîtrise en science de la gestion à la concentration management, et possiblement une communication scientifique et l'écriture d'un article au sujet de la paternité en milieu de travail. Les données recueillies ne seront donc qu'utilisées uniquement à cette fin. Ce projet de recherche se déroulera entre le mois de juillet 2019 et le mois d'août 2020 et cherche à recruter entre quinze et vingt participants. Pour y participer, vous devez être un homme âgé de plus de 18 ans, être actuellement sur le marché du travail et être le tuteur légal d'un enfant d'âge mineur. De plus, vous devez avoir bénéficié d'une partie du congé parental partageable entre le père et la mère offerts par le régime d'assurance parental du Québec.

### Nature et durée de votre participation

Une entrevue individuelle semi-dirigée d'une durée d'environ une heure vous sera demandée. Vous serez amené à répondre à des questions sur votre expérience professionnelle, sur votre expérience familiale, ainsi que sur votre expérience à gérer les deux rôles simultanément. Celle-ci se produira une fois uniquement et le moment et le lieu pour celle-ci seront déterminés entre la chercheuse Tasha Sarrazin-Audras et vous. Un enregistrement audio sera fait de l'entrevue.

### Avantages liés à la participation

Cette étude pourra vous permettre de réfléchir sur les enjeux que vous avez pu expérimenter en termes de conflits de rôles. De plus, grâce au document synthèse présentant les principales conclusions de la recherche, qui vous sera remis à la fin du projet, vous aurez la chance de poursuivre cette réflexion. Vous aurez également la chance de contribuer à l'avancement des connaissances en science de la gestion qui, grâce à une meilleure compréhension de la problématique de conciliation travail-famille, pourraient permettre une meilleure application des politiques visant cette conciliation, en particulier en incluant le point de vue des pères. Une meilleure compréhension de la situation des pères québécois au travail pourrait contribuer à modifier certains stéréotypes concernant la masculinité et la parentalité.

### Risques liés à la participation

Votre participation à ce projet de recherche vous demandera une implication en temps. C'est-à-dire qu'il vous sera demandé de vous déplacer jusqu'à l'endroit convenu comme lieu d'entrevue. De plus, puisque cette entrevue touche des sujets tels que les conflits de rôles et les émotions, il est possible que certaines questions portent sur des sujets sensibles pour vous. Vous pouvez à tout moment durant l'entrevue préciser si

vous ressentez de l'inconfort face à une question, afin que nous passions à la suivante. Vous serez aussi pleinement libre de mettre fin à l'entretien à tout moment, sans avoir à fournir de raison.

#### Confidentialité

Vos informations personnelles ne seront connues que de la chercheuse, soit Tasha Sarrazin-Audras et de sa directrice de recherche, soit Viviane Sergi et ne seront pas dévoilées lors de la diffusion des résultats. Les entrevues transcrites seront anonymisées grâce à un code alphanumérique et seules la chercheuse et sa directrice auront accès à la liste des participants et du numéro qui leur aura été attribué. Les enregistrements et tous les documents relatifs à votre entrevue seront conservés sous clef durant la durée de l'étude. L'ensemble des documents seront détruits 5 ans après la fin du projet.

#### Participation volontaire et retrait

Votre participation est entièrement libre et volontaire. Vous pouvez refuser d'y participer ou vous retirer en tout temps sans devoir justifier votre décision. Si vous décidez de vous retirer de l'étude, vous n'avez qu'à aviser Tasha Sarrazin-Audras verbalement et toutes les données vous concernant seront détruites.

#### Indemnité compensatoire

Aucune indemnité compensatoire n'est prévue

Des questions sur le projet ?

Pour toute question additionnelle sur le projet et sur votre participation, vous pouvez communiquer avec la responsable du projet : Tasha Sarrazin-Audras à l'adresse suivante : sarrazin.tasha@courrier.uqam.ca.

Des questions sur vos droits ? Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE) a approuvé le projet de recherche auquel vous allez participer. Pour des informations concernant les responsabilités de l'équipe de recherche sur le plan de l'éthique de la recherche avec des êtres humains ou pour formuler une plainte, vous pouvez contacter la coordination du CERPE, soit Caroline Vrignaud au cerpe-pluri@uqam.ca

#### Remerciements

Votre collaboration est essentielle à la réalisation de notre projet et l'équipe de recherche tient à vous en remercier.

#### Consentement

Je déclare avoir lu et compris le présent projet, la nature et l'ampleur de ma participation, ainsi que les risques et les inconvénients auxquels je m'expose tel que présenté dans le présent formulaire. J'ai eu l'occasion de poser toutes les questions concernant les différents aspects de l'étude et de recevoir des réponses à ma satisfaction. Je soussigné(e) accepte volontairement de participer à cette étude. Je peux me retirer en tout temps sans préjudice d'aucune sorte. Je certifie qu'on m'a laissé le temps voulu pour prendre ma décision. Une copie signée de ce formulaire d'information et de consentement doit m'être remise.

---

Prénom Nom

---

Signature

---

Date

Engagement du chercheur

Je, soussigné(e) certifie

(a) avoir expliqué au signataire les termes du présent formulaire ; (b) avoir répondu aux questions qu'il m'a posées à cet égard ;

(c) lui avoir clairement indiqué qu'il reste, à tout moment, libre de mettre un terme à sa participation au projet de recherche décrit ci-dessus ;

(d) que je lui remettrai une copie signée et datée du présent formulaire.

---

Prénom Nom

---

Signature

---

Date

## ANNEXE D

### CERTIFICATION ÉTHIQUE

**UQÀM** | Comités d'éthique de la recherche  
avec des êtres humains

No. de certificat: 3607  
Certificat émis le: 28-08-2019

#### CERTIFICAT D'APPROBATION ÉTHIQUE

Le Comité d'éthique de la recherche pour les projets étudiants impliquant des êtres humains (CERPE plurifacultaire) a examiné le projet de recherche suivant et le juge conforme aux pratiques habituelles ainsi qu'aux normes établies par la *Politique No 54 sur l'éthique de la recherche avec des êtres humains* (Janvier 2016) de l'UQAM.

Titre du projet:	Les pères en organisations : la réalité des conflits de rôles
Nom de l'étudiant:	Tasha SARRAZIN-AUDRAS
Programme d'études:	Maîtrise en sciences de la gestion (profil avec mémoire)
Direction de recherche:	Viviane SERGI

#### Modalités d'application

Toute modification au protocole de recherche en cours de même que tout événement ou renseignement pouvant affecter l'intégrité de la recherche doivent être communiqués rapidement au comité.

La suspension ou la cessation du protocole, temporaire ou définitive, doit être communiquée au comité dans les meilleurs délais.

**Le présent certificat est valide pour une durée d'un an à partir de la date d'émission.** Au terme de ce délai, un rapport d'avancement de projet doit être soumis au comité, en guise de rapport final si le projet est réalisé en moins d'un an, et en guise de rapport annuel pour le projet se poursuivant sur plus d'une année. Dans ce dernier cas, le rapport annuel permettra au comité de se prononcer sur le renouvellement du certificat d'approbation éthique.



Raoul Graf  
Président du CERPE plurifacultaire  
Professeur, Département de marketing

## BIBLIOGRAPHIE

Andrews, A. et Bailyn, L. (1993). *Segmentation and synergy: Two models of linking work and family*. *Men, work, and family*, p. 262-275

Aubin-Auger, I. Mercier, A. Baumann, L. Lehr-Drylewicz, A-M. Imbert, P. Letrilliart, L. (2008). *Introduction à la recherche qualitative*. *La revue française de médecine générale* 19 (84) Pages 142-145, récupérée du [http://www.bichat-larib.com/publications.documents/3446\\_2008\\_introduction\\_\\_RQ\\_\\_Exercer.pdf](http://www.bichat-larib.com/publications.documents/3446_2008_introduction__RQ__Exercer.pdf)

Barbier, P., Fusulier, B. (2015). *L'interférence parentalité-travail chez les chercheurs en postdoctorat : Le cas des chargés de recherches du fonds national de la recherche scientifique en Belgique*. *Sociologie et société* 47 (1) p. 225-248. DOI : 10.7202/1034425ar

Barrère-Maurisson, M. A. et Tremblay D. G. (2010). *La conciliation travail-famille entre gouvernance et gouvernements : quels enjeux, quels outils ? Une introduction*. *Revue intervention économique*, 41 (1) p. 1-11 DOI : 10.4000/interventionseconomiques.396

Becker, P. E., Moen, P. (1999). *Scaling Back: Dual-Earner Couples' Work-Family Strategies*. *Journal of marriage and family*, 61(4) p. 995-1007 DOI : 10.2307/354019

Beigi, M., Shirmohammadi, M. (2017). *Qualitative Research on Work–Family in the Management Field: A Review*. *Applied psychology : an international review*, 66 (3) p. 382-433 DOI : 10.1111/apps.12093

Boulet, M., Le bourdais, C. (2016). *Pratiques de conciliation travail-famille et détresse psychologique des salariés québécois : une comparaison selon le genre*. *Relations industrielles*, 71 (3), p.442-466

Boulet, M., Le bourdais, C. (2017). *Partage des rôles dans les couples à deux revenus et satisfaction de l'équilibre travail-famille selon le genre*. *Cahier de recherche sociologique*. 63 (1), p. 111-131 DOI : 10.7202/101055721ar

Carlson, D. S., Kacmar, K.M. et Williams, L. J. (2000). *Construction and initial validation of a multidimensional measure of work–family conflict*. *Journal of vocational behavior*, 56(2), p. 249-276 DOI : 10.1006/jvbe.1999.1713

Cinamon, R. G. et Rich, Y. (2002). *Profiles of attribution of importance to life roles and their implications for the work-family conflict*. *Journal of Counseling Psychology*, 49 (2), p. 212-220 DOI : 10.1037/0022-0167.49.2.212

Chrétien, L. et Létourneau, I. (2010). *La culture organisationnelle et les préoccupations des parents-travailleurs concernant le soutien de l'employeur en matière de conciliation travail-famille*. *Revue multidisciplinaire sur l'emploi, le syndicalisme et le travail*, 5 (1), p. 70-94. DOI : 10.7202/039360ar

CNESST (2021) Congé parental. Récupéré du <https://www.cnesst.gouv.qc.ca/fr/conditions-travail/conges/lies-famille/adoption-naissance/conge-paternite>

Coleman, J. M., Franiuk, R. (2011). *Perception of mothers and fathers who take temporary work leave*. *Sex Roles* 64 (1), p. 311-323 DOI : 10.1007/s11199-010-9918-8

Drapeau, M. (2004). *Les critères de scientificité en recherche qualitative*. *Pratiques psychologiques* No. 10 p. 79-86 DOI : 10.1016/j.prps.2004.01.004

Duxbury, L. E. et Higgins, C. A. (1991). *Gender differences in work-family conflict*. *Journal of applied Psychology*, 76(1), p. 60–74. DOI : 10.1037/0021-9010.76.1.60

Duxbury, L. E. et Higgins, C. A. (2001). *Work-life Balance in the New Millennium: Where are We? where Do We Need to Go?* Canadian Policy Research Networks Incorporated, 4 (1) récupéré du <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED465060.pdf>

Duxbury, L. et Higgins, C. (2005). *An empirical assessment of generational differences in work-related values*. *Human Resources Management*, 26 (9) p. 62-71

Duxbury, L., Higgins, C. et Coghill, D. (2003). *Témoignages canadiens : à la recherche de la conciliation travail-vie personnelle*. Rapport de recherche, Ottawa, Développement des ressources humaines Canada, 109 pages.

Fortin, F. et Gagnon, J. (2010). *Fondements et étapes du processus de recherche : Méthodes quantitatives et qualitatives*. Montréal : Chenelière éducation.

Frone, M.R. (2003). *Work-Family Balance*. *Handbook of occupational health psychology*, American psychology association, p. 143-162

Fusulier, B. et Nicole-Drancourt, C. (2015) *Retour sur l'impossible conciliation travail-famille*. *Revue interventions économiques* 53 (0) p. 1-12 DOI : 10.4000/interventionseconomiques.2643

Gadéa, C., Marry, C. (2000). *Les pères qui gagnent : Descendance et réussite professionnelle chez les ingénieurs*. La découverte : travail, genre et société, 3 (1) p. 109-135

Gauthier, B. (sous la direction) (2009). *Les entrevues semi-dirigées*. Dans Recherche sociale : De la problématique à la collecte de données. (P. 337-360) Presses de l'Université du Québec, 5e édition, Québec

Garner, P., Laroche, P. (2016). *Les effets du sentiment d'efficacité personnelle sur la relation entre l'équilibre travail-famille et la satisfaction au travail*. Revue de gestion des ressources humaines, 2 (2), p. 41-60. DOI : 10.3917/grhu.100.0041

Greenhaus, J. H., Beutell, N.J. (1985). *Sources of Conflict Between Work and Family Roles*. Academy of management review, 10(1) p.76-88 DOI : 10.5465/amr.1985.4277352

Gouvernement du Québec. Récupéré du <https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/publication/Documents/ctf-fiche-1.pdf>

Gouvernement du Québec (2018) profil des prestataires du régime québécois d'assurance parentale 2018 récupéré du <http://www.cgap.gouv.qc.ca/publications/pdf/Rapport-Profil-Prestataires-RQAP-2018.pdf>

Guba, G. E. (1981). *Annual Review Paper: Criteria for Assessing the Trustworthiness of Naturalistic Inquiries*. Educational Communication and Technology, 29 (2), p. 75-91 récupérée du <http://www.jstor.org/stable/30219811>

Guérin, G., St-Onge, S., Chevalier, L., Denault, K. et Deschamps, M. (1997). *Le conflit emploi-famille : ses causes et ses conséquences : résultats d'enquête*. Document de recherche. École de relations industrielles. Université de Montréal.

Harvey, V. (2017). *Papa 2.0 au Québec. La légitimité du père dans l'utilisation des semaines parentales*. Cahier de recherche sociologique 63 (1) p. 67-84 DOI : 10.7202/1055719ar

Harvey, V. (2019). *Papa 2.0 Les pères Québécois et les congés parentaux*. (Thèse de doctorat) Université Laval. Récupéré du <https://corpus.ulaval.ca/jspui/handle/20.500.11794/34415>

Harvey, V., Tremblay, D-G. (2020). *Paternity leave in Québec: between social objectives and workplace challenges*. Community, work & family, 23(3), p.253-269. DOI : 10.1080/13668803.2018.1527756

Haas, L. et Hwang, C. P. (2008). *The Impact of Taking Parental Leave on Fathers' Participation in Childcare and Relationships with Children: Lessons from Sweden*. Community, work and family, 11(1) p. 85-104 DOI : 10.1080/13668800701785346

Hergatt Hoffman, A., Olson, K.J., Ogara Jr, T.C., King, E.B. (2014). *Gender role beliefs and fathers' work-family conflict*. Journal of management psychology, 9 (7) p.774-793 DOI : 10.1108/JMP-11-2012-0372

Hill, E. J., Hawkins, A. J., Martinson, V. et Ferris, M. (2003). *Studying "Working Fathers": Comparing fathers' and mothers' work-family conflict, fit, and adaptive strategies in a global high-tech company*. Fathering: A Journal of Theory, Research and Practice, 1(1), p. 239-261 DOI : 10.3149/fth.0103.239

Hopmann, C. A. et Klum, P. L. (2012). *Daily management of work and family goals in employed parents*. Journal of vocational behavior, 81(2) p. 191-198 DOI : 10.1016/j.jvb.2012.07.001

Huot, M. (2006). *Y a-t-il un parent dans la salle ? Réflexions pas banales et solutions originales pour une conciliation travail-famille optimale*. Les éditions transcontinentales, 174 pages.

Jarty, J. (2009). *Les usages de la flexibilité temporelle chez les enseignantes du secondaire*. Temporalité : Revue de sciences sociales et humaines, 9 (1) p. 1-17 DOI : 10.4000/temporalites.1057

Lamalice, O. et Charron, H. (2015). *Pour un partage équitable du congé parental*. Conseil du statut de la femme, 102 pages

Lyu, X. et Fan, Y. (2020). *Research on the relationship of work family conflict, work engagement and job crafting: A gender perspective*. Current Psychology, p.1-11 DOI : 10.1007/s12144-020-00705-4

Marry, C., Jonas, I. (2005). *Chercheuses entre deux passions : l'exemple des biologistes*. La découverte : travail, genre et société, 14 (2) p.69-88

McLaughlin, K., et Muldoon, O. (2014). *Father identity, involvement and work-family balance: An in-depth interview study*. Journal of Community and Applied Social Psychology, 24(5), p. 439-452. DOI : 10.1002/casp.2183

Meyor, C. (2007). *Le sens et la valeur de l'approche phénoménologique*. Recherches qualitatives Hors-séries No.4 Pages 10-118, récupéré du <http://www.recherche-qualitative.qc.ca/Revue.html>

Miles, M. B., Huberman, A. M., Saldãa, J. (2014). *Qualitative Data analysis : A methods sourcebook*. (3e éd.). Arizona : SAGE publications.

Molina, J.A. (2020). *The Work–Family Conflict: Evidence from the Recent Decade and Lines of Future Research*. Journal of family and economic issues, Hors série, p. 1-7  
DOI : 10.1007/s10834-020-09700-0

Nelson, D. L. et Quick, J. C. (1985). *Professional women: Are distress and disease inevitable?* Academy of Management Review, 10(2), p. 206-218. DOI : 10.5465/amr.1985.4277941

Pleck, J. H. (1977). *The work-family role system*. Social problems, 24(4), p. 417-427

Régime québécois d'assurance parental (2021) Historique récupéré du <https://www.rqap.gouv.qc.ca/fr/a-propos-du-regime/information-generale/historique>

Régime québécois d'assurance parental (2021) Tableaux des prestations. Récupéré du <https://www.rqap.gouv.qc.ca/fr/a-propos-du-regime/tableaux-des-prestations>

Reynolds, J. (2005). *In the Face of Conflict: Work - Life Conflict and Desired Work Hour Adjustments*. Journal of marriage and family. 67 (5), p. 1313-1331 DOI : 10.1111/j.1741-3737.2005.00219.x

Ribeau, C. Larsy, J-C. Bouchard, L. Moutel, G. Hervé, C. Marc-Vergne, J-P. (2005). *La phénoménologie : Une approche scientifique des expériences vécues*. Association de Recherche en Soins Infirmiers 81 (2) Pages 21-27 récupérées du <https://www.cairn.info/revue-recherche-en-soins-infirmiers-2005-2-page-21.htm>

Rothbard, N. Edwards, R. J. (2003). *Investment in work and family roles: a test of identity and utilitarian theory*. Personnel Psychology, 56 (1) p. 699-730

Rotondo, D. M., Carlson, D. S. et Kincaid, J.F. (2003). *Coping with multiple dimensions of work-family conflict*. Personnel Review, 32 (3), p. 275-296 DOI : 10.1108/00483480310467606

Salzmann-Erikson M. (2017). *Work Life and Family Life Collide: Online Support for New Fathers*. Workplace Health & Safety, 65(6), p. 48-252 DOI : 10.1177/2165079916666546

Santos, G. G. et Cabral-Cardoso, C. (2008). *Work-family culture in academia: a gendered view of work-family conflict and coping strategies*. Gender in Management: An International Journal, 23(6), p. 442-457 DOI : 10.1108/17542410810897553

Sav, A., Harris, N. et Sebar, B. (2014). *Australian Muslim men balancing work, family and religion: a positive look at a negative issue*. Personnel Review, 43 (1), p. 2-18 DOI : 10.1108/PR-07-2012-0130

Shockley, K. M., Shen, W., DeNunzio, M. M., Arvan, M. L. et Knudsen, E. A. (2017). *Disentangling the relationship between gender and work-family conflict: An integration of theoretical perspectives using meta-analytic methods*. Journal of Applied Psychology, 102(12), p. 1601–1635 DOI : 10.1037/apl0000246

St-Amour, N. (2010). *Vers une politique de conciliation travail—famille au Québec : des enjeux complexes et en évolution* (Thèse de doctorat) Université de Montréal récupéré du [https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/5332/St-Amour\\_Nathalie\\_2010\\_these.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/bitstream/handle/1866/5332/St-Amour_Nathalie_2010_these.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

St-Onge, S., Renaud, S. Guérin, G. et Caussignac, É. (2002). *Vérification d'un modèle structurel à l'égard du conflit travail-famille*. Relations industrielles, 57 (3) p.491-516  
DOI : 10.7202/006887ar

Tabboni, S. (2007). *De l'ambivalence sociale à l'ambivalence culturelle*. Cahiers internationaux de sociologie. 2 (123) p.269-288 DOI : 10.3917/cis.123.0269

Tremblay, D. G. (sous la direction), (2012). *Performance organisationnelle et temps sociaux*, Presse de l'Université du Québec, 312 pages

Tremblay, D. G. (2019). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux*. Presse de l'Université du Québec, 4e édition, 490 pages DOI : 10.2307/j.ctv10qqxm1

Tremblay, D.G. et De Sève, M. K. (2002). *La conciliation emploi-famille et le temps de travail : Analyse de cas dans les secteurs de l'éducation, de la santé et des services sociaux*. Rapport de recherche, chaire de recherche sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. 225 pages

Tremblay, D. G., Amherdt, C.H. (2003). *Articulation emploi-famille, mesures de conciliation et temps de travail : observations et différences selon le sexe*. Notes de recherche, Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir. 37 pages

Tremblay, D. G., Amherdt, C. H. et De Sève, M. K. (2003). *La conciliation emploi-famille : des mesures à développer dans les milieux de travail résultats d'enquête auprès de sept organisations rattachées au syndicat canadien de la fonction publique (scfp)*. Université du Québec, Télé-Université, 155 pages

Tremblay, D. G. et Lazarri Dodeler, N. (2015). *Les pères ou la prise du congé parental ou paternité : une nouvelle réalité*. Presse de l'Université du Québec, 154 pages, DOI : 10.2307/j.ctt1f116tc

Tremblay, D. G. et Mascova, É. (2013). *La gestion des temporalités familiales et domestiques et la carrière des avocats et avocates : différents modèles de conciliation ?* Sociologie, récupéré du <http://journals.openedition.org/sociologies/4449>

Wallace, J.E. et Young, M. C. (2008). *Parenthood and productivity: A study of demands, resources and family-friendly firms*. Journal of vocational behavior, 57(1), p. 110-122 DOI : 10.1016/j.jvb.2007.11.00



