

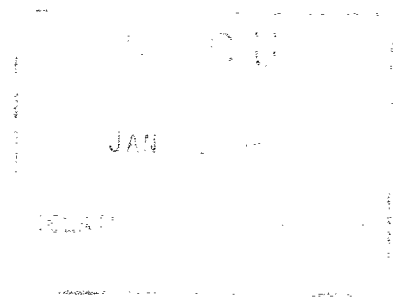
M. 4
6
318

Université de Montréal

La participation des femmes à la formation structurée en entreprise
dans des emplois non traditionnels: étude de cas

par

Nicole Lambert



École des relations industrielles
Faculté des arts et des sciences

Mémoire présenté à la Faculté des études supérieures
en vue de l'obtention du grade de
Maîtrise ès Sciences (M. Sc.)
en relations industrielles

Septembre 1996

© Nicole Lambert, 1996

Université de Montréal
Faculté des études supérieures

Ce mémoire est intitulé:

La participation des femmes à la formation structurée en entreprise
dans des emplois non traditionnels: étude de cas

présenté par
Nicole Lambert

a été évalué par un jury composé des personnes suivantes:

Michel Brossard : Président-rapporteur

Marie-Thérèse Chicha : Directrice de recherche

Jean-Guy Bergeron : Membre du jury

mémoire accepté le : ...29 novembre 1996.....

SOMMAIRE

Les statistiques révèlent que les femmes s'intègrent de plus en plus au marché du travail tout en se retrouvant dans un petit nombre de professions à majorité féminine comme secrétaire, enseignante ou infirmière. Cette ségrégation professionnelle explique les conditions désavantageuses que les femmes connaissent sur le marché de l'emploi, par exemple en terme de disparité salariale. Un outil potentiellement intéressant pour surmonter cette ségrégation professionnelle est la formation en entreprise. Ce type de formation peut constituer une mesure de redressement si elle augmente la mobilité professionnelle des femmes et leur représentation dans les milieux de travail majoritairement masculins.

Le sujet central de notre recherche est issu de cette jonction entre la formation et l'égalité; il est axé sur la participation des travailleuses à la formation en entreprise pour un emploi non traditionnel. Cette participation à la formation structurée en entreprise est vue comme un continuum entre l'accès à la formation, le déroulement de cette formation et l'intégration dans le poste. À chacune de ces étapes les travailleuses peuvent rencontrer différents obstacles qui risquent de modifier l'impact de la formation. Ces obstacles peuvent découler des pratiques des entreprises en matière de formation, des caractéristiques et besoins des travailleuses ainsi que des réactions du milieu de travail. À partir de ces éléments, nous avons tenté d'aller plus loin en répondant à la question suivante: *Comment les pratiques organisationnelles, les réactions du milieu de travail et les caractéristiques individuelles affectent-elles la participation des femmes à la formation en entreprise?*

Pour faire la lumière sur notre objet d'étude, l'approche systémique, telle qu'elle est utilisée dans la problématique de l'accès à l'égalité et de l'équité salariale, fut adoptée. Cette approche permet de prendre en compte des facteurs de nature psychologique, économique et sociologique; elle se concentre sur les interactions entre les éléments et intègre l'aspect de la durée. Notre recherche qui est de type

exploratoire tente d'approfondir la dynamique de la formation en entreprise comme outil d'intégration des femmes dans un emploi à prédominance masculine. Pour obtenir les informations nécessaires, nous avons mené des entrevues semi-structurées auprès de cinq groupes d'interlocuteurs dans une entreprise québécoise. Ces groupes englobent successivement: six travailleuses et trois travailleurs, un contremaître, deux formateurs, deux personnes du service des ressources humaines et un responsable syndical.

Sur cette base, nous avons procédé à une analyse de contenu thématique selon une grille qui regroupe les principaux thèmes identifiés précédemment. Ces thèmes correspondent d'une part, aux trois séries de variables indépendantes retenues par notre recherche et d'autre part, aux trois étapes successives de la formation en entreprise.

En ce qui concerne l'accès à la formation, les résultats indiquent qu'un recrutement dynamique a permis aux femmes d'accéder à la formation en entreprise et conséquemment au poste de jointeur. En plus, les pratiques de l'entreprise ainsi que les caractéristiques individuelles jouent un rôle important durant cette étape. En matière de recrutement, l'entreprise a adapté ses pratiques afin d'obtenir des candidatures féminines. Les candidates retenues avaient une certaine expérience des emplois non traditionnels et une bonne dose de confiance en leur capacité d'intégration dans un tel milieu.

En ce qui concerne le déroulement de la formation, les résultats indiquent que le peu d'engagement de la haute direction et le manque de préparation du milieu et des formateurs ont entraîné des difficultés pour les participantes. Par exemple, elles n'ont pu obtenir d'équipement à leur taille et ont été confrontées à des remarques sexistes de la part de formateurs, telles que "tu es trop belle pour faire cet emploi-là". Les attitudes d'hostilité et même de mépris ont été utilisées par certains formateurs ou travailleurs afin de miner la confiance des femmes. Il y a une réticence à admettre les femmes dans un corps d'emploi masculin où les facteurs de risque et de force physique, bien que réels, sont surtout utilisés comme symbole servant ainsi à "reconnaître les enfants des hommes". Cette dynamique crée un terrain très favorable à la manifestation

de préjugés envers les compétences des femmes. Celles qui réussissent doivent faire preuve de détermination et d'acharnement car le milieu semble mettre en doute leur capacité à réussir ce type de formation.

En ce qui concerne l'intégration dans le poste, les résultats indiquent que le côté informel de l'accueil et de l'entraînement est peu efficace pour tous les travailleurs, mais l'effet s'avère particulièrement néfaste pour les femmes. En plus, elles rencontrent plusieurs obstacles dans le travail quotidien. Entre autres, le travail d'équipe est une composante importante du métier et l'organisation du travail complexifie l'intégration des travailleuses. Il apparaît que certains contremaîtres ne distribuent pas le travail de la même manière lorsqu'il y a une femme sur l'équipe. Cette attitude nuit à l'apprentissage des travailleuses puisqu'elles n'exécutent pas toutes les tâches liées à l'emploi, ce qui peut avoir une incidence sur leur cheminement de carrière. Le manque de préparation du milieu entraîne de la résistance qui est perceptible à travers le harcèlement psychologique et sexuel. La partie patronale ainsi que la partie syndicale n'adoptent pas une attitude proactive. Chaque groupe réagit plutôt aux événements. Cette forme de gestion apparaît problématique lorsque l'entreprise introduit un petit nombre de femmes dans un milieu qui valorise des caractéristiques telles que la force physique, la compétition et le risque. Encore une fois, on remarque l'importance de la masse critique et de l'engagement de la haute direction.

Somme toute, un des principaux apports de notre recherche est de mettre en lumière que le manque de rigueur dans le déroulement de la formation a un effet désavantageux sur les femmes qui, en raison de leur arrivée récente dans un milieu masculin très homogène, auraient besoin d'une attention et d'un soutien particuliers durant le processus de formation. En plus, l'absence de directives formelles rend plus difficile l'intégration des femmes puisqu'il devient malaisé de leur offrir du soutien quand l'approche suivie par les différents intervenants varie selon leur personnalité.

TABLE DES MATIÈRES

Sommaire	III
Table des matières	VI
Liste de tableaux	VIII
Remerciements	IX
 INTRODUCTION	 1
 <i>PARTIE I PROBLÉMATIQUE</i>	
 CHAPITRE 1 ÉTAT DES CONNAISSANCES	 6
1.1 Situation des femmes sur le marché du travail et programmes d'égalité en emploi	6
1.2 Formation en entreprise et égalité des femmes	11
1.2.1 Définition des principaux termes	12
1.2.2 Les effets positifs de la formation en entreprise	14
1.3 Les femmes, des " laissées-pour-compte" dans la formation en entreprise	15
1.3.1 La dynamique de la formation en entreprise: qualification, ancienneté, stabilité	16
1.3.2 Les caractéristiques et les besoins des femmes en entreprise	18
1.3.3 Résultats observés quant à la participation des femmes à la formation en entreprise	21
 CHAPITRE 2 CADRE CONCEPTUEL	 31
2.1 Énoncé de la problématique	31
2.2 Modèle d'analyse	36
2.2.1 L'approche systémique	36
2.2.2 Question de recherche et hypothèses	38

	VII
CHAPITRE 3	LA MÉTHODOLOGIE 39
3.1	Cadre opérationnel 39
3.2.	Variables indépendantes et leurs indicateurs 41
3.3	Stratégie de recherche 45
3.4	Échantillon 45
3.5	Échantillonnage 46
3.6	Cueillette des données 47
3.7	Analyse des résultats 49
 <i>PARTIE II ÉTUDE DE CAS</i>	
CHAPITRE 4	RÉSULTATS GÉNÉRAUX DES ENTREVUES 52
4.1	Bref résumé des résultats obtenus 53
4.2	Accès à un emploi et à la formation 57
4.2.1	Pratiques de l'entreprise 58
4.2.2	Caractéristiques des travailleuses et travailleurs 66
4.2.3	Conclusion: hommes et femmes ont-ils des chances égales d'accéder à la formation? 73
4.3	Formation en entreprise: Déroulement et réussite 75
4.3.1	Pratiques de l'entreprise 76
4.3.2	Cours de technique de grimpage 80
4.3.3	Formation de base 89
4.3.4	Besoins des individus 95
4.3.5	Conclusion: hommes et femmes ont-ils des chances égales de réussir la formation? 98
4.4	Intégration dans le poste 101
4.4.1	L'entrée en fonction 102
4.4.2	L'entraînement 105
4.4.3	Performance au travail et cheminement de carrière 111
4.4.4	Conclusion: hommes et femmes ont-ils des chances égales de s'intégrer dans le milieu? 125
CONCLUSION 133
BIBLIOGRAPHIE 139
ANNEXES 148

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1:	Pratiques des entreprises en matière de formation	42
Tableau 2:	Caractéristiques et besoins des travailleuses et travailleurs	43
Tableau 3:	Réactions du milieu de travail	44
Tableau 4:	Pratiques organisationnelles	54
Tableau 5:	Caractéristiques et besoins des individus	55
Tableau 6:	Réactions du milieu de travail	56
Tableau 7:	Durée et contenu du programme de formation	78
Annexe 1:	Principales caractéristiques des techniques de formation	148
Annexe 2:	Questionnaires des cinq groupes d'interlocuteurs	154

REMERCIEMENTS

Je remercie toutes les personnes qui de près ou de loin ont rendu possible la réalisation de ce travail.

Je remercie d'abord ma directrice de recherche, Madame Marie-Thérèse Chicha, pour son implication et ses nombreux conseils tout au long de cette recherche. Je lui suis aussi reconnaissante pour sa contribution à mon développement professionnel.

Je tiens aussi à remercier les membres de mon jury, Messieurs Michel Brossard et Jean-Guy Bergeron, pour leurs commentaires judicieux.

Je voudrais également remercier le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec de m'avoir alloué une bourse d'étude qui a rendu possible la concrétisation de ce mémoire.

Je tiens particulièrement à remercier les personnes-ressources au sein de l'entreprise qui ont collaboré étroitement à la réalisation de cette recherche. Je veux aussi remercier les représentants syndicaux pour leur coopération durant ma recherche-terrain. Je désire aussi témoigner de ma reconnaissance aux travailleuses et travailleurs qui ont accepté de me rencontrer après leurs heures de travail pour répondre à un long questionnaire qui m'a permis de vérifier mes hypothèses de recherche.

Je remercie finalement mes amis et les membres de ma famille pour leur soutien et leur compréhension durant cette période souvent fort exigeante où j'ai eu peu de temps à leur consacrer.

À Gérald et à Alex décédés après une longue maladie.
Merci pour votre courage, un modèle pour moi.

INTRODUCTION

INTRODUCTION

La participation accrue des femmes au marché du travail est l'une des transformations sociales et économiques les plus importantes survenues au Canada dans les trente dernières années. Depuis le milieu des années 70, les femmes ont représenté presque les trois quarts de la croissance de l'emploi au pays. Le taux d'activité féminin est passé de 41 % en 1975 à 51 % en 1993 (Statistique Canada 1994a). Les femmes mariées constituent la quasi-totalité de la croissance de la main-d'oeuvre féminine durant les années 80.

Malgré un accroissement phénoménal de la proportion des femmes sur le marché du travail, les caractéristiques de l'emploi féminin n'ont pas beaucoup changé. Par exemple, la plupart des femmes travaillent dans des professions à majorité féminine et leurs salaires demeurent bien inférieurs à ceux des hommes (Statistique Canada 1994a; OCDE 1991a). Puisque les femmes sont cantonnées dans certains secteurs d'activité économique et certaines catégories professionnelles, elles exercent donc des professions différentes des hommes. La ségrégation professionnelle est une caractéristique importante de la situation socio-économique des femmes (Conseil du statut de la femme 1993; Statistique Canada 1993b). La ségrégation professionnelle désigne le déséquilibre prononcé qui existe dans la répartition des femmes et des hommes dans les diverses professions. Cette ségrégation signifie aussi une concentration de la main-d'oeuvre selon le sexe et la profession, par exemple on retrouve un grand nombre de femmes dans des emplois comme l'enseignement, le secrétariat et les soins infirmiers. Une répartition plus équitable à travers la gamme des professions signifierait que près de six travailleuses ou travailleurs sur dix devraient changer de profession (Secrétariat à la condition féminine 1989). Même si le degré de ségrégation professionnelle demeure élevé, il y a tout de même un faible correctif depuis l'avènement de nouvelles législations pour éliminer le sexisme dans l'éducation, les programmes de formation et le système d'emploi (Reskin, Steinberg et Haignere 1984; Secrétariat à la condition féminine 1989).

La nécessité de redresser rapidement la situation des membres des groupes cibles tels que les femmes, les minorités visibles, les personnes handicapées et les autochtones a amené les gouvernements à proposer des programmes d'équité en emploi. Ces programmes ont un objectif d'égalité des résultats, c'est-à-dire obtenir un taux de réussite comparable sur le marché du travail quel que soit le groupe auquel on appartient (Chicha-Pontbriand 1989). Dans cette optique, les mesures de redressement ou de compensation servent à atteindre rapidement l'égalité des résultats dans les organisations. Par exemple, la formation en entreprise pourrait être offerte en priorité aux femmes pour leur permettre d'accéder à un poste supérieur ou à des emplois non traditionnels dans leur milieu de travail. Les emplois non traditionnels se définissent comme ceux où les femmes sont très peu représentées, plusieurs sources considèrent tous les emplois où le taux d'occupation féminine est de moins de 33%. Généralement, ces emplois se situent dans des domaines plus prometteurs avec de meilleures conditions de travail et un salaire plus élevé.

La formation en entreprise est un outil essentiel pour le développement des qualifications et la mobilité professionnelle des travailleurs (OCDE 1991b). Elle peut permettre aux femmes de quitter les ghettos d'emploi féminin. La formation professionnelle réfère à des programmes d'activité et d'apprentissage dont le but est de favoriser l'acquisition d'habiletés, de connaissances, d'attitudes ou de comportements qui sont essentiels pour l'exécution des tâches liées à un poste de travail (Larouche 1984). La formation en entreprise soulève de plus en plus l'intérêt des chercheurs et des milieux politiques, en raison des exigences croissantes de compétitivité internationale qui s'imposent aux organisations (Porter 1991; Conseil économique du Canada 1992; Centre canadien du marché du travail et de la productivité 1993).

Les quelques études se rapportant à la situation des femmes en matière de formation en entreprise mentionnent qu'elles sont désavantagées en terme de taux de participation, de durée et de type de programmes (OCDE 1991b; Veum 1993). Il semble que l'attribution de la formation selon le sexe se ferait selon le même modèle

que la répartition des emplois, ce qui aboutit à renforcer la ségrégation professionnelle (Goldstein 1989; Green 1991). En outre, les femmes qui participent à la formation aux emplois non traditionnels font face à certains obstacles tels la présence d'obligations familiales, les préjugés et les stéréotypes relatifs à leur compétence et à leur motivation, la conception des programmes de formation selon les caractéristiques et besoins des travailleurs masculins (Haignere et Steinberg 1989; Ontario Women's Directorate 1989; Laufer 1992). Le manque de mesures appropriées ou les lacunes lors de l'application des mesures peut expliquer le peu d'effet des programmes d'égalité en emploi sur la mobilité des femmes vers des emplois non traditionnels dans les entreprises (Leck 1991; Poole et Rebick 1993). Par conséquent, il serait approprié de vérifier de façon systématique le rôle que joue la formation dans les entreprises qui ont mis en place un programme d'égalité.

Le sujet central de cette recherche est la participation des travailleuses à la formation aux emplois non traditionnels offerte en entreprise. Il faut souligner que cette participation est vue comme un continuum entre l'accès à la formation, le déroulement de cette formation et l'intégration dans le poste. L'objectif est d'identifier et d'analyser les différents facteurs en jeu: pratiques de l'entreprise, besoins et caractéristiques des travailleuses, réactions du milieu de travail qui expliqueraient, qu'à l'heure actuelle, les femmes participent peu à ce type de formation (OCDE 1991a, 1991b; Laufer 1992; Statistique Canada 1993a). Ce sujet de recherche s'inscrit à l'intérieur du cadre conceptuel élaboré par ma directrice de recherche, Madame Marie-Thérèse Chicha. L'étude de cas s'effectue dans une seule entreprise et l'analyse porte sur un seul corps d'emploi.

La première partie du mémoire présentera la problématique de notre recherche. Dans un premier temps, nous ferons un survol de l'état des connaissances. D'abord, la question de l'égalité des femmes alignera les principaux indicateurs qui permettront de rendre compte de la situation des femmes sur le marché du travail. Puis, nous examinerons les effets positifs de la formation en entreprise destinée aux emplois non

traditionnels, cela en termes de salaire, de stabilité et de mobilité professionnelle. Nous terminerons ce chapitre en présentant différents résultats observés dans les statistiques globales et les études empiriques. Dans le second chapitre, il sera question du cadre conceptuel de notre recherche. Notre modèle d'analyse de la participation des travailleuses à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels se base sur les trois étapes successives (accès, déroulement, intégration) et les trois séries de variables indépendantes (pratiques de l'entreprise, caractéristiques et besoins de la travailleuse, réaction du milieu de travail). Pour faire la lumière sur notre objet d'étude, l'approche systémique telle qu'elle fut utilisée par les programmes d'équité en emploi a été retenue comme méthode d'analyse. Dans le troisième chapitre, nous exposerons la méthodologie adoptée pour recueillir les données nécessaires à notre étude. Des entrevues semi-structurées furent effectuées auprès de cinq groupes d'interlocuteurs, soit six travailleuses et trois travailleurs, deux formateurs, un contremaître, deux personnes du service des ressources humaines et un responsable syndical. Une recherche qualitative semblait appropriée pour bien saisir toute la dynamique des interactions entre les différentes variables du modèle.

La deuxième partie du mémoire relatera l'étude de cas effectuée dans une entreprise de service par rapport à la formation structurée offerte pour le poste de jointeur. Le quatrième chapitre présentera les résultats de notre analyse de contenu thématique. Ces thèmes sont, d'une part, les trois étapes successives de la formation en entreprise et, d'autre part, les trois séries de variables indépendantes retenues par notre modèle d'analyse. Au fur et à mesure de l'analyse des résultats, nous ferons le lien avec la théorie exposée au premier chapitre.

Pour conclure la recherche, nous dresserons une synthèse des principaux résultats de notre recherche et discuterons des orientations que devraient prendre les prochaines études sur le sujet.

PARTIE I

PROBLÉMATIQUE

CHAPITRE 1

ÉTAT DES CONNAISSANCES

L'état des connaissances met en lumière les différents éléments qui contribuent à cerner les dimensions reliées à la problématique de la participation des travailleuses à la formation aux emplois non traditionnels laquelle est offerte en entreprise dans un contexte d'égalité. Les différents auteurs sont regroupés sous deux thèmes principaux: l'égalité des femmes en matière d'emploi et la formation en entreprise.

D'abord, nous aborderons la question de l'égalité des femmes sur le marché du travail. Ce thème permettra de découvrir la situation des femmes dans l'emploi et le faible impact des programmes d'équité en emploi. Puis, le thème de la formation en entreprise sera développé comme dimension essentielle à l'égalité des femmes. Après avoir défini les principaux termes relatifs à la formation, il sera intéressant d'examiner les différents facteurs qui défavorisent les femmes lors de la formation en entreprise. Afin de mettre en relief ces facteurs, nous analyserons la dynamique de la formation en entreprise ainsi que les caractéristiques et besoins des femmes en entreprise. Ce chapitre se terminera avec la présentation d'un certain nombre de résultats observés dans différentes études.

1.1 Situation des femmes sur le marché du travail et programmes d'égalité en emploi

Depuis 1950, les femmes sont de plus en plus nombreuses sur le marché du travail. Le taux d'activité de l'ensemble des Québécoises au cours des quarante dernières années est passé de 25% en 1951 à 54% en 1990 (David-McNeil 1992). En 1993, 51% des Canadiennes participaient au marché du travail. Le taux d'activité chez les femmes qui ont des enfants, même chez celles qui ont des enfants de moins de 6 ans, a beaucoup augmenté depuis 1981. Par exemple, le taux d'activité des mères

ayant des enfants d'âge préscolaire est passé de 47,5% en 1981 à 63,4% en 1991 (Statistique Canada 1994a).

Comme le mentionne Marie-Thérèse Chicha (1989: 13), la ségrégation professionnelle se manifeste sous deux aspects complémentaires:

- une proportion relativement importante des femmes se retrouve dans certaines professions et a difficilement accès à d'autres;
- ces professions sont presque exclusivement occupées par les femmes.

La main-d'oeuvre féminine se répartit inégalement selon les secteurs de l'activité économique. Les femmes travaillent principalement dans le secteur tertiaire où l'emploi s'est particulièrement développé depuis une trentaine d'années. Par ailleurs, elles occupent des emplois peu diversifiés. En 1993, 71% des femmes oeuvrant sur le marché du travail se trouvaient dans cinq professions typiquement féminines: emplois de bureau, services, vente, soins infirmiers, enseignement (Statistique Canada 1994a). Il y a eu une légère amélioration, puisqu'en 1982 ces professions regroupaient 78% des travailleuses. Néanmoins, la main-d'oeuvre féminine demeure fortement concentrée dans un nombre restreint de professions. En ce qui a trait aux travailleurs, les deux plus fortes concentrations masculines ne dépassent pas 15%: 14% chez les directeurs, gérants et administrateurs et 13% chez les travailleurs de la fabrication, du montage et de la réparation (Statistique Canada 1993b). Au-delà de cette ségrégation horizontale, entre catégories professionnelles et secteurs d'activité, le travail des femmes est aussi caractérisé par la ségrégation verticale, c'est-à-dire qu'elles se situent le plus souvent au bas de l'échelle hiérarchique (Conseil du statut de la femme 1993). Nous voyons que la ségrégation des emplois féminins et masculins demeure un aspect prédominant dans l'analyse de la situation des femmes sur le marché du travail.

Les femmes se retrouvent majoritairement dans des secteurs d'activité à forte concurrence qui offrent peu de sécurité d'emploi, peu de formation en entreprise et peu de possibilité d'avancement. La ségrégation professionnelle explique les conditions désavantageuses que les femmes connaissent sur le marché de l'emploi, par exemple en terme de disparité salariale.

En 1992, les Québécoises ayant travaillé à temps plein toute l'année ont touché l'équivalent de 72% du revenu d'emploi des hommes. En observant les statistiques, nous constatons que le salaire des femmes a augmenté davantage que celui des hommes entre les années quatre-vingts et les années quatre-vingt-dix. Entre 1982 et 1992, par exemple, le salaire moyen des femmes passait de 24,618\$ à 28,350\$ pendant que celui des hommes passait de 38,477\$ à 39,468\$. Donc, la croissance totale a été de 15.2% chez les femmes et de seulement 2.6% chez les hommes (Statistique Canada 1994a). Le rattrapage au niveau monétaire est réel, mais il progresse très lentement.

Enfin, on remarque que davantage de femmes que d'hommes occupent des emplois à statut précaire tels le travail à temps partiel, à la pige ou à contrat. Les emplois atypiques se sont surtout développés dans le secteur tertiaire où l'on retrouve un grand nombre de femmes (Brosseau 1990). En 1993, les femmes représentaient 69,3% des travailleurs à temps partiel et 34,3% d'entre elles voulaient travailler à plein temps (Statistique Canada 1994a). Compte tenu de la précarité de leurs emplois, elles sont plus susceptibles de connaître des périodes de chômage, d'obtenir moins d'avancement et de recevoir une formation rudimentaire.

Donc, les femmes participent de plus en plus au marché du travail, mais continuent de travailler dans des professions à majorité féminine. Plusieurs d'entre elles se retrouvent dans des emplois à statut précaire. Et leur salaire demeure nettement inférieur à celui des hommes. Selon ces quelques données, il semble que l'effet des programmes gouvernementaux en matière d'équité en emploi, en vigueur depuis le

milieu des années 80, a été plutôt restreint tant au niveau fédéral qu'au niveau provincial (Leck 1991; Poole et Rebick 1993; Conseil du statut de la femme 1993).

Les auteurs qui signalent le faible impact des programmes d'équité en emploi sur la situation des femmes mentionnent comme facteurs explicatifs le contexte socio-économique du marché du travail, le contenu et le fonctionnement des programmes d'équité ainsi que la portée restreinte des législations régissant ces programmes.

Le contexte socio-économique plutôt difficile des dernières années, où l'on a assisté à des fermetures d'entreprises, à de nombreuses mises à pied et à la vague de restructurations organisationnelles, nuit au développement des programmes d'équité en emploi. Le gel de l'embauche et la réduction des effectifs permettent difficilement de redresser rapidement la situation des femmes. En outre l'influence des programmes d'égalité serait limitée en raison des différentes politiques du marché du travail adoptées au Canada, politiques qui mettent relativement peu l'accent sur les mesures actives du marché du travail, mesures nécessaires pour augmenter l'emploi (Whitehouse 1992).

Il apparaît lors de l'analyse du contenu et du fonctionnement des programmes d'égalité en emploi que l'application de ces programmes résulte d'un processus long et complexe (Chicha-Pontbriand 1989). La lourdeur de la méthodologie contribue à faire perdre de vue les objectifs d'égalité poursuivis et à démotiver certaines organisations participantes (Secrétariat à la condition féminine 1990). Au surplus, la phase diagnostic est coûteuse parce qu'elle s'effectue de façon très fragmentaire, c'est-à-dire emploi par emploi, et nécessite la cueillette de plusieurs données sur chacun des emplois, données qui ne sont pas toujours compilées par les organisations (Conseil du statut de la femmes 1993). Cet organisme croit que le processus d'élaboration des programmes d'équité doit être reconsidéré, sinon il risque de nuire aux mesures de redressement.

Les programmes d'équité en emploi préconisent la mise en place des mesures de redressement afin d'augmenter la représentation des femmes dans un effectif donné (Commission des droits de la personne du Québec 1988; Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme 1992). Par exemple, les employeurs peuvent favoriser des initiatives de recrutement ou une formation spéciale conçue pour des femmes. Ces mesures permettent la création d'une «masse critique», ce qui semble garantir la présence des femmes dans une profession ou une entreprise dont elles étaient auparavant exclues (Chicha-Pontbriand 1989). La notion de masse critique réfère théoriquement à un seuil à partir duquel se produit un changement important et cumulatif. En matière d'emploi, cette notion accroît les chances que le système d'emploi continue à se corriger de lui-même (Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme 1992). Il est nécessaire que les mesures de redressement soient soutenues par la haute direction et le service des ressources humaines.

Le manque d'intégration des programmes d'égalité dans le système de gestion des ressources humaines de l'entreprise affecte le succès de la mise en oeuvre de ces programmes (Leck 1991). Il s'avère nécessaire que le service des ressources humaines utilise des mesures complémentaires telles que les mesures de conciliation travail-famille ou les programmes de sensibilisation des employés ou de gestion de la diversité afin de diminuer les résistances au changement et favoriser une meilleure intégration du personnel (David-McNeil 1992). La formation est une des composantes de la gestion des ressources humaines et elle peut expliquer en partie le manque de résultats des programmes d'égalité. En effet, les femmes doivent acquérir une formation spécialisée et des compétences techniques si elles veulent accroître leurs chances d'accéder à des emplois dont elles ont été exclues par le passé (Conseil consultatif canadien sur la situation de la femme 1992).

Enfin, certains auteurs mentionnent qu'à la portée trop restreinte de la législation sur l'équité s'ajoute un manque de fermeté de la part des organismes responsables et un manque de volonté politique de s'engager fermement dans le combat de la

discrimination (Garon 1986; David 1987; Lamarche 1990). Les mesures coercitives et les pénalités sont inexistantes dans les lois actuelles ce qui permet à certaines entreprises de contourner facilement l'objectif d'égalité (Poole et Rebick 1993).

Dans cette section, nous avons présenté la situation désavantageuse des femmes sur le marché du travail et le faible impact des programmes d'égalité sur la correction de cette situation. D'une part, nous voyons que l'égalité avance à un rythme très lent et, d'autre part, nous remarquons que la formation continue en entreprise devient un enjeu majeur de la compétitivité des entreprises (CEC 1992), dans une conjoncture économique de globalisation des marchés. En principe la formation en entreprise devrait connaître un important essor dans les années à venir. Quelques auteurs ont mentionné que la formation en entreprise dans les emplois non traditionnels pour les femmes pourrait contribuer à une plus grande équité en matière d'emploi, mais cette possibilité n'a pas été analysée de façon systématique. Il devient important d'essayer de faire une jonction entre la formation en entreprise et l'égalité des femmes, si nous voulons qu'elles participent à part entière à l'évolution du marché de l'emploi et à l'économie de notre pays. La formation en entreprise dans une perspective d'égalité n'ayant pas suscité jusqu'ici beaucoup de recherches, nous croyons qu'il devient impératif d'étudier la participation des travailleuses à la formation aux emplois non traditionnels offerte par l'entreprise.

1.2 Formation en entreprise et égalité des femmes

Avant de développer davantage l'intérêt de la formation en entreprise pour les femmes, nous croyons nécessaire de définir la formation en entreprise, d'indiquer les différentes catégories de formation que l'on retrouve dans les organisations et de préciser quel type de formation en entreprise sera retenu pour notre recherche. Suite à ces définitions, nous indiquerons les effets potentiels de la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels, en termes de salaire, de stabilité en emploi et de mobilité professionnelle.

1.2.1 Définition des principaux termes

La formation en entreprise se définit comme l'ensemble des activités de transmission de savoir, savoir-faire et savoir-être dont l'entreprise est à l'origine. Ces savoirs visent l'acquisition de connaissances (savoir), d'habiletés pratiques et opératoires (savoir-faire) et la modification ou le renforcement des attitudes, des motivations et des comportements (savoir-être) qui sont essentiels pour l'exécution actuelle ou future des tâches d'un poste de travail (Larouche 1984; Vandewattyne et Van Assche 1990).

Dans l'entreprise, il se fait de la formation informelle et non structurée. Selon Vandewattyne et Van Assche, ce type de formation regroupe l'ensemble des activités dont la formation n'est pas le but principal et toutes les formations dans lesquelles le travailleur apprend en exécutant son travail. Ces auteurs considèrent que les rotations de postes ainsi que la formation sur le tas sont des exemples de formation non structurée puisqu'elles ne répondent pas à un plan officiel de formation. Les entreprises offrent aussi de la formation formelle et structurée. Ce type de formation comprend toutes les activités présentées qui obéissent aux critères suivants: elles ont un objectif manifeste d'acquérir de nouvelles qualifications ou de perfectionner une compétence précise; elles ont un contenu précis et les progrès réalisés sont suivis, supervisés ou évalués (CCMTP 1991: 17). La formation structurée peut se donner à travers des ateliers, des séminaires, des cours magistraux, des travaux pratiques ou des présentations audio-visuelles. Elle est dispensée par un formateur interne ou externe.

Le contenu de la formation peut être général ou spécialisé, à des fins professionnelles ou personnelles. Dans une formation générale, les connaissances apprises ne sont pas spécifiquement reliées à la tâche, elles servent à développer le potentiel des travailleurs et seront éventuellement utiles pour occuper plusieurs fonctions (FTQ 1990). Alors qu'une formation spécialisée a pour but de permettre aux personnes d'acquérir les connaissances et habiletés spécifiques requises pour accomplir normalement un emploi ou une tâche (FTQ 1990). Une formation professionnelle est

un processus par lequel une personne acquiert ou développe des connaissances, habiletés et aptitudes requises pour l'exercice d'un métier ou d'une profession (MMSR 1985). Une formation à des fins personnelles sert à développer des habiletés ou des aptitudes utiles pour la personne, mais elles ne sont pas reliées à un emploi.

Nous ne considérerons ici que la formation structurée offerte dans l'entreprise dans le but d'une mobilité professionnelle, ou d'une promotion pour les femmes vers des emplois non traditionnels. Donc, notre recherche se concentrera sur la formation professionnelle vers un métier ou une profession. À cette étape, il est difficile de préciser si le contenu de la formation sera général ou spécialisé, peut-être que les deux contenus se retrouveront dans des proportions différentes selon les exigences de l'emploi. Cependant, nous pouvons présumer qu'il y aura une bonne part de formation spécialisée puisque dans le cadre de notre recherche nous voulons vérifier la participation des femmes à la formation aux emplois non traditionnels offerte par les entreprises. Nous prendrons connaissance des différentes stratégies ou techniques de formation utilisées par les entreprises dans le but de comparer leurs méthodes avec la grille développée par Larouche (Annexe 1: grille adaptée). Chaque technique s'adresse à des groupes d'employés précis, possède ses points forts et ses points faibles ainsi que des objectifs particuliers. Comme ces techniques semblent jouer un rôle dans le succès de la formation chez les individus, nous tiendrons compte de ces éléments lors de notre analyse. De plus, les modalités de formation comme la durée, le financement, l'horaire et le lieu peuvent influencer la participation des travailleurs qui doivent suivre une formation offerte par l'organisation.

Rappelons que notre recherche se concentrera uniquement sur la formation structurée offerte par les entreprises en raison de son impact positif sur la mobilité professionnelle et la rémunération (OCDE 1991b), deux objectifs primordiaux pour l'égalité des femmes. Cette formation se définit par ses critères d'attribution, son contenu et son déroulement précis; ces facteurs font l'objet de programmes spécifiques

par opposition à la formation non structurée ou sur le tas. À ce stade, il serait intéressant d'observer plus en détail les effets positifs de la formation en entreprise.

1.2.2 Les effets positifs de la formation en entreprise

La formation en entreprise présente un triple intérêt en termes d'égalité: elle assure une stabilité dans l'entreprise, accroît la mobilité professionnelle et entraîne un gain salarial. Diverses recherches concluent que la formation en entreprise améliore les conditions d'emploi des travailleurs et son effet est plus marqué ou de plus longue durée que la formation régulière à l'école.

La formation diminue la probabilité d'être en chômage et contribue aussi à améliorer la relation avec le marché du travail (Lillard and Tan 1986; Mahnkopf 1991). Selon Lillard and Tan, la formation structurée en entreprise protège plus longtemps (12.8 ans) le travailleur contre la possibilité d'être au chômage que la formation régulière à l'école (7 ans). La formation professionnelle et technique réduit davantage la probabilité d'être au chômage que les autres types de formation, mais son impact est de plus courte durée (11.8 ans). Ainsi la formation en entreprise diminue les risques de licenciement (Office of Technology Assessment 1990). Donc, les travailleurs qui reçoivent une formation structurée en entreprise augmentent leurs chances de stabilité en emploi et fort probablement leurs conditions d'emploi puisque celles-ci s'améliorent généralement avec l'ancienneté et l'expérience.

Les personnes ayant reçu une formation structurée en entreprise ont plus de chances de connaître une mobilité professionnelle que ceux n'ayant reçu aucune formation (Tan 1989; Lauthé 1990). Ce résultat est confirmé pour tous les groupes d'âge, professions et branches d'activité. La formation en entreprise constitue une des voies principales pour la progression de carrière (Office of Technology Assessment 1990).

La formation assurée par les entreprises a un effet plus significatif sur les gains que les autres sources de formation. Parmi les différentes sources de formation, la formation en entreprise possède le plus grand effet quantitatif sur l'augmentation des salaires puisque son effet persiste pendant 13 ans (Lillard et Tan 1986; Bishop 1991). Pour les autres sources de formation, les effets persistent pendant 8 à 10 ans. De plus, les travailleurs ayant bénéficié de formation en entreprise recevraient des salaires supérieurs de 10% à 30% par rapport à leurs collègues n'ayant pas reçu de formation (Office of Technology Assessment 1990). Au niveau salarial, Duncan et Hoffman (1979) ont établi l'existence d'une relation très nette entre le temps consacré à la formation en entreprise et l'accroissement des salaires. Eck (1993) a constaté également que les travailleurs ayant reçu une formation structurée recevaient des salaires plus élevés.

En résumé, la formation en entreprise a des effets positifs pour les travailleurs et ces effets sont de longue durée tant au niveau de la stabilité d'emploi qu'au niveau salarial. Il est profitable pour le travailleur de recevoir de la formation structurée en entreprise, ainsi il accroît ses chances d'obtenir une promotion ou d'accéder à une plus grande mobilité professionnelle au sein de l'organisation. D'où l'intérêt pour l'égalité puisque la formation en entreprise rejoint deux objectifs: davantage de mobilité et de meilleurs salaires. À partir de ces données, il serait intéressant d'observer la situation des femmes par rapport à celle des hommes quant à la formation en entreprise.

1.3 Les femmes, des " laissées-pour-compte" dans la formation en entreprise

Il y a peu de recherches qui présentent la formation en entreprise incluant la situation des femmes dans les organisations. Le domaine même de la formation est mal connu, certains aspects ont été examinés plus fréquemment que d'autres. Les aspects étudiés sont par exemple l'efficacité de la formation, les différents types de formation et l'effort de formation fait par les entreprises. Par contre, ceux relevant de la dynamique et de la stratégie des acteurs ont été ignorés (Betcherman 1993). La place

très négligeable des femmes dans la formation en entreprise semble donner peu de prise à la recherche puisque les femmes reçoivent principalement une formation informelle et limitée dans les organisations (BIT 1993). De plus, les femmes ont «tendance à être les laissés-pour-compte de la formation en entreprise» (OCDE 1991b: 19). Les deux sections suivantes permettent justement de cerner successivement la dynamique de la formation en entreprise puis les caractéristiques et les besoins des femmes en entreprise. Nous terminerons en présentant les résultats observés quant à la situation des femmes dans la formation en entreprise à partir de statistiques et d'études empiriques.

1.3.1 La dynamique de la formation en entreprise: qualification, ancienneté, stabilité

Diverses analyses effectuées jusqu'ici sur la formation en entreprise portent plus spécifiquement sur les critères auxquels les employeurs ont recours pour sélectionner les employés recevant de la formation dispensée par leur organisation. En effet, certaines pratiques semblent influencer le taux de participation des travailleurs à la formation en entreprise. Nous examinerons trois facteurs qui pourraient expliquer la plus faible participation de certains travailleurs à la formation structurée en entreprise. Ces facteurs sont le niveau de qualification du travailleur dans son emploi, sa stabilité et son ancienneté dans l'entreprise.

Premièrement, les employeurs privilégient généralement les emplois les plus qualifiés et les meilleurs employés, c'est-à-dire ceux qui possèdent déjà des connaissances et des aptitudes supérieures à la moyenne, en vue de rentabiliser leur investissement en matière de formation (Larouche 1984; Veum 1993). Diverses études indiquent que les corps d'emploi qui obtiennent le plus de formation structurée en entreprise sont les professionnels, les techniciens, les cadres ainsi que les métiers de haute technologie (Carnevale, Gainer et Villet 1990; Vandewattyne et Van Assche 1990). Ces études démontrent que la répartition de la formation selon divers corps d'emploi, engendre de la part des organisations un sous-investissement en capital

humain dans les emplois moins qualifiés, tels que les emplois de bureau et de cols bleus effectuant un travail routinier. Il semble que les employeurs ne tiennent pas compte de la complexité croissante de certains emplois découlant des nouvelles technologies et de la réorganisation du travail.

Le deuxième facteur fait le lien entre l'attribution de la formation et la stabilité dans l'entreprise. La stabilité en emploi correspond au régime de travail, soit régulier ou temporaire. Les employeurs préfèrent attribuer la formation en entreprise aux travailleurs réguliers à temps complet, car ils perçoivent ces travailleurs comme étant plus engagés dans l'entreprise. Les employeurs investissent peu dans la formation des employés à statut précaire considérant qu'ils sont de passage dans l'entreprise (Secrétariat à la condition féminine 1989; Tremblay 1992). Les employés réguliers à temps complet sont perçus comme ayant de meilleures aptitudes au travail que les employés à temps partiel; de plus ces derniers sont considérés par les employeurs comme moins efficaces et moins motivés (Zeytinoglu 1992). Donc, le lien entre la stabilité et la formation risque de limiter l'accès de certains travailleurs à de la formation structurée en entreprise.

Enfin l'ancienneté est le troisième facteur qui semble influencer la participation des travailleurs à la formation en entreprise. Selon Lillard et Tan (1986), l'ancienneté n'affecte pas la quantité de formation reçue en entreprise entre les différents groupes de travailleurs, mais ce facteur joue un rôle à l'intérieur des groupes car il servira d'outil pour déterminer qui suivra une formation. Le milieu syndiqué est particulièrement sensible à ce facteur. Certaines recherches mentionnent que les jeunes recrues reçoivent davantage de formation en entreprise que les travailleurs plus âgés (Greenhalgh et Stewart 1987; Goldstein 1989). Les employeurs préfèrent embaucher des jeunes, que de former des "vieux", car ils ont une plus grande capacité d'adaptation et leur formation récente leur permet d'acquérir plus facilement une formation additionnelle (Goldstein 1989). La recherche de Lillard et Tan souligne que les professionnels ayant un à deux ans d'ancienneté reçoivent plus de formation que ceux

ayant deux à cinq ans d'ancienneté. Il semble que la formation commence généralement assez tôt, plafonne puis diminue à partir d'un certain âge. Ces quelques données suggèrent que l'ancienneté a un certain effet sur la participation à de la formation en entreprise pour les travailleurs, mais ce facteur ne semble pas le premier critère retenu par l'employeur.

En conclusion, le niveau de qualification et la stabilité en emploi jouent un rôle déterminant dans la possibilité de recevoir de la formation en entreprise pour l'ensemble des travailleurs. Quant à l'ancienneté, les employeurs retiennent ce facteur de façon relative puisqu'ils semblent considérer davantage le niveau de qualification et l'expérience de travail, tant à l'embauche que lors de formation à des fins promotionnelles. Maintenant que nous avons vu la dynamique de la formation en entreprise, il serait intéressant de présenter dans la prochaine section les caractéristiques des femmes face à l'emploi afin de cerner leurs besoins face à la formation en entreprise.

1.3.2 Les caractéristiques et les besoins des femmes en entreprise

Aujourd'hui, la participation au marché du travail n'est plus un problème important pour les femmes canadiennes. Cependant, les caractéristiques et les besoins des femmes en entreprise semblent différer de la situation des hommes. Dans cette section, nous présenterons la situation des femmes dans les emplois peu qualifiés et dans les emplois à statut précaire. Puis, nous parlerons de l'ancienneté et de la conciliation travail-famille. Nous avons constaté dans la section précédente que les employeurs renaient comme facteurs d'attribution de la formation en entreprise le niveau de qualification, la stabilité en emploi et l'ancienneté. Alors, il semble pertinent de vérifier la situation des femmes par rapport à ces éléments.

Les femmes se retrouvent souvent au bas de l'échelle ou dans des postes peu qualifiés comme les emplois de bureau, qu'elles occupent en très grande majorité.

Elles sont sous-représentées dans les emplois hautement spécialisés et très bien rémunérés, soit parmi les postes de cadres ou les métiers spécialisés (CCMTP 1993; CCMMO 1994). Les femmes sont relativement absentes des postes de responsabilités, même dans les secteurs où elles représentent la majorité des effectifs. En 1989, les femmes occupaient près de 72% des postes à temps plein au sein du milieu bancaire canadien, mais elles ne représentaient que 6% des cadres supérieurs (CCMMO 1994). Le fait que les femmes occupent des postes peu qualifiés peut contribuer à diminuer leurs chances de recevoir une formation en entreprise leur permettant d'accéder à des postes de niveau supérieur, puisqu'elles n'ont peut-être pas les qualifications de base nécessaires.

Nous savons que les employeurs préfèrent offrir de la formation structurée en entreprise à leurs employés les plus qualifiés. Les principaux indicateurs de la qualification sont la scolarité, l'expérience de travail et la formation en entreprise. Alors il serait intéressant d'observer l'évolution d'un des principaux indicateurs, c'est-à-dire celui du niveau de scolarité des femmes depuis les années 80. Le pourcentage de femmes qui avaient moins d'une 9^e année est passé de 22% en 1981 à 13% en 1993. Pendant la même période, le pourcentage de femmes ayant un diplôme ou un certificat d'une institution postsecondaire autre qu'une université a plus que doublé, passant de 11% à 23% (Statistique Canada 1994a: 39). Pour le moment, la proportion de femmes ayant un grade universitaire demeure inférieure à celle des hommes, néanmoins l'écart tend à diminuer au cours de ces dernières années. Les femmes représentent la majorité de l'effectif de la plupart des facultés universitaires, mais elles demeurent sous-représentées dans les facultés de mathématiques, de sciences physiques, de génie et de sciences appliquées. Nous voyons que le niveau de qualification des femmes augmente depuis les dernières années, mais il semble que certains domaines retiennent moins leur attention.

Une proportion assez importante de femmes travaillent dans des emplois à statut précaire, ce qui signifie qu'elles occupent des emplois temporaires, occasionnels, à

temps partiel ou à contrat. Il y avait 26% de toutes les femmes ayant un emploi rémunéré ou autonome qui travaillaient à temps partiel, c'est-à-dire moins de 30 heures par semaine (Statistique Canada 1994a). Pendant que seulement 10% des hommes occupés travaillaient à temps partiel. Le temps partiel est plus fréquent chez les jeunes femmes, particulièrement chez celles ayant des enfants d'âge préscolaire. L'emploi atypique s'est beaucoup développé dans le secteur des services. En 1993, 86% des femmes occupées travaillent dans ce secteur d'activité et 28% d'entre elles occupaient un emploi à temps partiel (Statistique Canada 1994a). Cette proportion est le double de celle des hommes. Dans les industries productrices de biens, les femmes représentent la plus grande part des effectifs à temps partiel. Nous remarquons que les femmes sont plus susceptibles d'occuper un emploi atypique que les hommes.

En général les femmes ont moins d'années d'expérience sur le marché du travail que les hommes. En 1993, le nombre moyen d'années d'expérience était de 10 ans pour les femmes, tandis qu'il était de 17 ans pour les hommes (Statistique Canada 1994b). Les données nationales soulignent que les femmes plus jeunes ont autant d'expérience que leurs homologues masculins, mais l'écart se creuse avec l'âge. Dans le groupe des 55 ans et plus, les hommes comptent au moins le double de l'expérience des femmes du même âge. Soulignons que le nombre d'années d'expérience sur le marché du travail ne nous renseigne pas sur l'ancienneté ou la durée de service que les femmes peuvent avoir chez le même employeur. Néanmoins, ces données nous indiquent que les femmes ont été moins longtemps sur le marché du travail que les hommes et, par le fait même, elles risquent d'avoir moins d'ancienneté dans un emploi ou dans une entreprise. Les motifs invoqués face à cette situation sont les congés de maternité et les obligations familiales.

Nous avons vu précédemment que les femmes ayant des enfants participent de plus en plus au marché du travail, mais elles demeurent toujours responsables des tâches ménagères et de la garde des enfants. La nécessité de concilier travail-famille est surtout l'apanage des femmes. En 1992, les femmes occupées ayant un conjoint et au

moins un enfant d'âge préscolaire consacraient 5,3 heures par jour aux obligations familiales (Statistique Canada 1994a). Dans tous les cas, les hommes passaient environ 2 heures de moins par jour, à faire des travaux domestiques et aux soins des enfants par rapport aux femmes. Les travailleuses à plein temps sont proportionnellement près de trois fois plus nombreuses que les hommes à s'absenter du travail en raison d'obligations personnelles ou familiales. En 1993, 3,6% des femmes se sont absentes du travail pour ces raisons, en regard de 1,1% des hommes dans la même situation (Statistique Canada 1994a). Nous constatons que les femmes consacrent plus de temps aux obligations familiales que les hommes et s'absentent plus qu'eux du travail. L'employeur perçoit ces absences comme un moindre engagement de la part de la travailleuse, ce qui peut la pénaliser lors de formation en entreprise. De plus, ces femmes risquent d'être moins disponibles pour recevoir de la formation en dehors des heures de travail.

En résumé, nous constatons que les femmes font de plus en plus partie de la population active et plusieurs d'entre elles demeurent sur le marché du travail même avec des enfants d'âge préscolaire. Par contre, elles ne jouissent pas d'un statut similaire à celui des hommes. Plusieurs d'entre elles occupent des postes peu qualifiés. Elles se retrouvent plus souvent que les hommes dans des emplois précaires, elles ont moins d'ancienneté qu'eux et assument toujours la plus grande part des obligations familiales. Ce dernier point rend difficile la conciliation travail-famille, ce qui peut amener les mères à travailler à temps partiel. L'ensemble de ces caractéristiques et de ces besoins, comme nous le verrons dans la section suivante, risquent de nuire aux femmes au niveau de la formation en entreprise.

1.3.3 Résultats observés quant à la participation des femmes à la formation en entreprise

Dans cette section, nous examinerons successivement les résultats quantitatifs observés dans les statistiques globales et les études plus qualitatives face à la

participation des femmes à la formation en entreprise. Les données sont limitées car jusqu'ici la situation des femmes dans la formation en entreprise n'a pas été un sujet d'intérêt pour les chercheurs. Les résultats indiquent que la jonction entre la dynamique propre à la formation en entreprise et les caractéristiques des travailleuses peut se faire au détriment de la formation reçue par ces dernières.

a) *Les statistiques globales: une situation désavantageuse sous plusieurs aspects*

Plusieurs études ont analysé la participation globale des femmes à la formation en entreprise sous l'angle de différents facteurs pouvant influencer cette participation. D'une part, il y a les facteurs liés à l'entreprise comme la taille, le secteur d'activité et le financement de la formation. D'autre part, il y a les facteurs liés à l'individu comme le sexe, l'âge, l'occupation, l'étape de la carrière et les contraintes familiales.

Selon les données statistiques, il apparaît que la taille de l'entreprise influe sur la mise en place de programmes de formation interne destinés aux employés. La probabilité de recevoir de la formation structurée en entreprise augmente avec la taille de l'entreprise. Selon certains auteurs, il semble que pour chaque accroissement de 100 employés dans la taille de l'entreprise, la probabilité de recevoir de la formation augmenterait de 3.2% (Holtmann et Idson 1991). L'enquête effectuée par Tremblay (1992) révèle que toutes les entreprises de 1000 employés et plus de la région de Montréal ont une politique de formation alors que ce taux baisse à 33% pour celles qui ont moins de 50 employés. L'étude de Granier, Barthélémy et Lapied (1992) conclut que les femmes sont souvent sous-représentées dans les organisations qui font le plus de formation en entreprise. Beaucoup de femmes travaillent dans les petites et moyennes entreprises, ce qui peut les défavoriser puisque ces entreprises offrent généralement moins de programmes de formation en entreprise.

Les secteurs d'activité affectent considérablement le taux de participation à la formation en entreprise des travailleurs. Par exemple, le secteur de la fabrication offre

quasi 20% de plus de formation structurée que le secteur de la construction (CCMTP 1991). On observe également un écart selon le sexe par secteur économique. Les taux de participation pour les femmes et les hommes sont respectivement de 9% et 14% dans le secteur manufacturier. Il y a aussi un écart entre les femmes et les hommes dans le secteur des services, soit 6% et 10%. Il est vrai que l'on retrouve beaucoup de femmes dans les secteurs économiques liés à la vente au détail, à l'hébergement et à la restauration, ce sont de petites entreprises pour la plupart qui font très peu de formation. Dans les administrations publiques, les taux de participation à la formation sont plus élevés de façon générale et c'est le seul secteur où le taux de formation des femmes est supérieur à celui des hommes, soit 29% et 26% (Statistique Canada 1993c).

En ce qui concerne le financement pour la formation en entreprise, les données de Statistique Canada (1993c) montrent qu'autant de femmes que d'hommes voient leurs frais d'inscription pris en charge par les employeurs. Cependant, une proportion nettement plus élevée d'hommes que de femmes reçoivent des subventions de l'employeur pour le financement des autres dépenses reliées à la formation.

Un résultat qui se dégage clairement de la plupart des études est la moindre participation des femmes à la formation en entreprise (Chicha 1995: 152). Il semble que les femmes ont moins de chances que les hommes de recevoir une formation structurée offerte par l'employeur ou encore une formation externe financée par l'employeur (OCDE 1991a). Aux États-Unis, Altonji et Spletzer (1991) ont démontré que les femmes recevaient une plus petite quantité de formation en entreprise que les hommes. Veum (1993) confirme cette observation, les femmes reçoivent une formation de plus courte durée et d'une intensité plus faible que les hommes. Par exemple, chez les jeunes adultes, il ressort que pour chaque deux heures de formation reçue par les femmes, les hommes en reçoivent trois. Ces différentes sources de données confirment qu'il y a un écart considérable selon le sexe, dans la durée et la quantité de formation reçue en entreprise.

Cet écart de participation s'observe pour toutes les tranches d'âge, cependant il est plus marqué pour les jeunes. Au Canada, l'écart est particulièrement marqué entre les femmes et les hommes âgés de 17 à 24 ans où les taux respectifs sont d'environ 7% et 12% (Statistique Canada 1993c). La même enquête révèle que pour tous les groupes d'âge sauf pour les 55 ans et plus le taux de participation est plus élevé pour les hommes.

Quant à l'examen des taux de participation à la formation en entreprise selon l'occupation, les auteurs mentionnent que certains groupes reçoivent plus de formation structurée que d'autres. Par exemple, il y a 44 % des employés du secteur des ventes qui ont reçu de la formation structurée en entreprise, contre 31% des employés de bureau (CCMTP 1991). Les femmes sont désavantagées, puisque les emplois de bureau où elles prédominent ont un taux de formation inférieur à la moyenne nationale qui est de 36% (Statistique Canada 1993c). Les superviseurs reçoivent aussi beaucoup de formation structurée en entreprise, puisque 38% d'entre eux ont participé à un programme de formation en 1991. Les femmes étant moins présentes dans les postes de supervision, certaines formations en entreprise leur sont inaccessibles, ce qui peut avoir un incidence sur leur plan de carrière.

Les différentes étapes de la carrière constituent un autre élément d'inégalité des femmes dans la participation à la formation en entreprise. Greenhalgh et Stewart (1987) constatent que les femmes reçoivent moins souvent que les hommes de la formation en entreprise à temps complet quand elles entrent sur le marché du travail pour la première fois. Les femmes ayant des enfants voient cette inégalité s'intensifier tout au long de leur carrière en raison des périodes de retrait et de leur travail à temps partiel. De plus, cette inégalité s'observe même à niveau de scolarité ou de qualification comparable (Green 1991; Booth 1993). En utilisant le critère de l'ancienneté, Lillard et Tan (1986) arrive à un résultat similaire. Ils mentionnent que les femmes qui ont 5 ans d'ancienneté reçoivent toujours plus de formation que celles ayant 1 ou 2 ans d'ancienneté et cela indépendamment des sources de formation.

Notons que la situation est différente chez les hommes, ils reçoivent plus de formation en début de carrière et moins après 5 ans. Les effets de cette situation pourraient être sérieux dans la mesure où la formation en entreprise commence généralement dès les premières années de travail, plafonne en milieu de carrière et diminue à partir d'un certain âge (OCDE 1991a).

Plusieurs auteurs soulignent que les obligations familiales sont un obstacle majeur à la participation à de la formation en entreprise (Green 1991; Clarke 1991; CEDEFOP 1992). Elles affectent davantage les femmes que les hommes, soit 12% et 5% respectivement (Statistique Canada 1993). Pour les individus, la contrainte des obligations familiales semble jouer un rôle relativement limité face à leur demande de participation à la formation en entreprise (Statistique Canada 1993). Par contre, la décision des employeurs semble être affectée par cette contrainte puisque les jeunes femmes mariées ayant un enfant voient leurs chances d'être sélectionnées pour de la formation réduite des trois cinquièmes par rapport aux jeunes hommes ayant la même situation familiale (Green 1991). Donc, la discontinuité sur le marché du travail ainsi que les responsabilités familiales nuisent à la participation des femmes à la formation en entreprise puisque les employeurs perçoivent ces obligations comme un manque d'engagement de la part des travailleuses (Lillard et Tan 1986).

Rappelons que le taux de participation est influencé par des facteurs liés à l'entreprise et d'autres provenant des caractéristiques du travailleur. Les différentes données, bien que partielles, confirment que les femmes ont moins d'opportunités de recevoir de la formation structurée en entreprise que les hommes. Cet énoncé suggère que certains facteurs influencent l'accès des femmes à la formation en entreprise. Dans la prochaine section, nous examinerons les différents obstacles que rencontrent les femmes face à la dynamique traditionnelle de la formation en entreprise.

b) *Les études qualitatives: la dynamique traditionnelle de la formation en entreprise face aux besoins et aux caractéristiques des travailleuses*

Précédemment, nous avons vu que la dynamique traditionnelle de la formation en entreprise retenait comme principaux critères d'attribution le niveau de qualification, la stabilité en emploi et les mécanismes d'ancienneté. Nous avons aussi constaté que plusieurs femmes occupent des emplois peu qualifiés et travaillent dans des emplois atypiques. Au surplus, elles accumulent peu d'ancienneté puisqu'elles quittent plus souvent le marché du travail pour assumer des responsabilités familiales. Il semble difficile de concilier travail-famille, particulièrement pour les nombreuses femmes qui sont encore les principales responsables des obligations familiales. Il apparaît important de faire le lien entre les critères de sélection et les besoins des travailleuses face à la formation en entreprise. D'abord, nous examinerons deux éléments importants, soit le type d'emploi occupé et la stabilité dans l'entreprise. Nous verrons, par la suite, les principaux obstacles rencontrés par les femmes lorsqu'elles participent à la formation structurée offerte dans l'entreprise pour des emplois non traditionnels. Ces obstacles sont principalement la préparation technique, les horaires de formation, l'attitude des formateurs et l'engagement de la haute direction.

En matière de formation, nous savons que les employeurs privilégient généralement les emplois les plus qualifiés et les meilleurs employés; cette pratique peut désavantager les emplois féminins perçus souvent comme peu qualifiés. Fawcett (1994) indique que le type d'emploi que les femmes occupent, leur niveau d'instruction et leur expérience de travail influent sur les possibilités de recevoir de la formation en entreprise. Elle souligne également que le niveau d'instruction et le nombre d'années d'expérience ne semblent pas jouer de la même façon pour les femmes et les hommes; ainsi avec le même nombre d'années d'expérience, les hommes reçoivent plus de formation de longue durée que les femmes. Elle mentionne aussi que l'augmentation du niveau d'instruction améliore les chances de recevoir une formation en entreprise de longue durée, mais ce facteur a un effet plus important pour les hommes que pour les

femmes. D'ailleurs, les femmes obtiennent moins de bénéfices de la formation reçue en entreprise que les hommes, tant au niveau salarial qu'au niveau promotionnel. L'auteur démontre que cette différence d'opportunité provient en partie du type d'emploi que les femmes occupent sur le marché du travail.

Le type d'emploi occupé ainsi que le niveau de qualification influencent la durée de la formation proposée aux travailleurs. Les emplois où les femmes prédominent tels que le soutien administratif ou les emplois de bureau, les activités de formation sont de courte durée, composées d'activités ponctuelles et orientées vers des besoins précis reliés à la tâche (Filion et Bernier 1989; Tremblay 1992). Les mêmes observations sont faites par rapport aux emplois de cols bleus, les postes peu qualifiés comme les manoeuvres et les ouvriers sont nettement désavantagés en matière de formation en entreprise. Or, cette situation a aussi une incidence sur le travail des femmes dans l'industrie manufacturière où elles occupent des postes peu qualifiés tels qu'assembleurs ou opérateurs. Dans l'étude de Goldstein (1989) portant sur les multinationales américaines dans l'industrie électronique, nous avons d'un côté les postes peu qualifiés d'assembleurs et d'opérateurs occupés essentiellement par des femmes et de l'autre, les postes de techniciens occupés en totalité par les hommes. À cause d'une plus grande automatisation, il y a eu un surplus d'employés dans les postes peu qualifiés. À l'opposé, une pénurie de main-d'oeuvre est survenue suite à des changements technologiques chez les techniciens. Dans ce domaine industriel, la formation continue est fort importante mais la situation des deux groupes diffère considérablement face à la formation offerte par l'employeur. Les personnes qui occupent des postes peu qualifiés n'ont reçu qu'une formation ponctuelle pendant que les techniciens ont eu la possibilité d'élargir leur compétence. Malgré le surplus de personnel d'une part et des pénuries d'autre part, les entreprises n'ont pas essayé de recourir même partiellement à des stratégies de formation permettant aux femmes d'occuper des postes de techniciennes. Ce type de recyclage différentiel selon le sexe n'est pas unique (Chicha 1995: 155). L'étude de Maruani (1985) dans le domaine de l'imprimerie a évalué l'impact des changements technologiques sur différents aspects du travail des femmes.

Cette évaluation a indiqué comment un même emploi, celui de la saisie de données et de la correction des textes, a été revalorisé par le biais de qualifications supérieures pour les hommes typographes et au contraire simplifié pour les femmes clavistes.

Un autre élément que les employeurs considèrent lors de l'attribution de la formation, c'est la stabilité dans l'entreprise. Les entreprises considèrent les femmes moins stables en raison de leurs obligations familiales et des risques d'absence qui peuvent en découler. Bien qu'aujourd'hui, elles quittent moins souvent le marché du travail et les périodes d'absence sont de plus en plus courtes, les obligations familiales sont encore perçues comme un moindre attachement au travail. Ces courts retraits du marché du travail pénalisent les femmes face à leur ancienneté au sein d'une organisation ce qui les désavantage pour recevoir une formation structurée en entreprise, puisque les employeurs recherchent l'engagement de leurs employés. Hall (1991) mentionne que dans certains milieux de travail, même si une femme prend toutes les dispositions nécessaires pour continuer à travailler au même rythme après la naissance d'un enfant, ses collègues la considèrent malgré tout comme moins intéressée par son travail. Les résultats de l'étude de Green (1991) démontrent que les jeunes femmes mariées ayant un enfant ont moins de chances d'obtenir de la formation en entreprise, ce qui reflète l'impact de ce type d'anticipation.

L'accès à la formation ne suffit pas, les femmes doivent être capables de la compléter et de la rentabiliser. À l'heure actuelle, il semble que certaines dispositions de la dynamique traditionnelle de la formation en entreprise ne tiennent pas compte des caractéristiques et des besoins des travailleuses. Certains besoins particuliers se situent au niveau des connaissances techniques des femmes, des horaires de formation, de l'attitude des formateurs et de l'engagement des dirigeants.

Plusieurs études ont mentionné que la majorité des femmes sont peu préparées à recevoir une formation scientifique ou technique. Leur faible bagage technique découlerait du type d'emploi qu'elles ont traditionnellement occupé et de leur formation

préalable tant scolaire que professionnelle (Haignere et Steinberg 1989). Par exemple, elles ignoreraient la terminologie technique et le mode d'emploi de plusieurs outils. Ce manque de connaissances décourage certaines femmes et elles abandonnent en renforçant ainsi les préjugés et les stéréotypes quant à leurs aptitudes et leur motivation. Pour remédier à cette situation, certains projets-pilotes ont intégré des cours de base en mathématique ou en électronique, et d'autres ont développé un programme pré-apprentissage comprenant un stage de courte durée afin de familiariser les travailleuses avec les outils (Ontario Women's Directorate 1989). Un certain nombre d'entreprises françaises et américaines ont développé des stratégies semblables dans des plans d'égalité professionnelle (Haignere et Steinberg 1989; Laufer 1992).

La conciliation des horaires des cours de formation et des obligations familiales demeure un obstacle majeur. Cet obstacle peut nuire à la participation des mères de famille surtout lorsque cette formation est dispensée en dehors des heures normales de travail, par exemple le soir ou les fins de semaine (CEDEFOP 1992). Ontario Women's Directorate rapporte qu'une expérience pilote a combiné, avec succès, des stages pratiques durant les heures habituelles de travail avec des cours par correspondance.

Un autre obstacle a trait à l'attitude des formateurs face à l'apprentissage des femmes aux emplois non traditionnels. Laufer (1992) souligne que leur attitude peut contribuer à inciter les participantes à poursuivre la formation sans se décourager face aux difficultés rencontrées, ou provoquer des abandons chez les plus faibles. Un exemple intéressant, c'est le cas de travailleuses qui voulaient abandonner leur formation en électronique croyant qu'elles n'avaient aucune des aptitudes requises. Grâce à la perspicacité et au soutien du formateur, elles ont pu terminer avec succès leur formation (Haignere et Steinberg 1989). Il s'avère positif qu'une travailleuse ayant déjà complété sa formation assiste le formateur, celle-ci comprend davantage les difficultés rencontrées par les femmes durant un tel programme (Ontario Women's Directorate 1989).

Une évaluation plus complète de la situation des femmes vis-à-vis la formation structurée en entreprise doit tenir compte également de ce qui se passe en amont et en aval de ce processus (Chicha 1995). Certaines femmes n'osent pas présenter leur candidature car elles craignent autant l'hostilité de leur mari envers la formation, que les charges domestiques, ou encore l'attitude décourageante de la hiérarchie (Laufer 1992). Une fois la formation terminée, il faut s'assurer que les candidates obtiennent des emplois reliés à leur formation ainsi que des gains salariaux, sinon l'insatisfaction risque de démotiver ces travailleuses. Parfois, les mécanismes d'ancienneté ou les préjugés des superviseurs hiérarchiques empêchent les femmes d'être sélectionnées pour des fonctions auxquelles les avait préparées leur nouvelle formation (Verlhac 1985; Ahlgreen 1990; Laufer 1992). À cause du manque d'engagement formel de la haute direction, malgré l'existence de programmes d'égalité, il arrive que les participantes réintègrent leurs anciennes fonctions (Mahnkopf 1991; Laufer 1992). Soulignons que l'engagement de la haute direction est un facteur essentiel de réussite, compte tenu de la diversité des obstacles que peuvent rencontrer les travailleuses, tout au long de leur formation et de leur intégration à des emplois non traditionnels.

En résumé, la dynamique traditionnelle de la formation en entreprise qui utilise comme critères de sélection le niveau de qualification, la stabilité en emploi et l'ancienneté risque de restreindre l'accès des femmes à la formation structurée en entreprise. Dans le cas des emplois non traditionnels, cette dynamique nuit davantage aux femmes puisqu'elles ont peu de qualification technique, peu d'expérience dans ce type d'emploi et aucune ancienneté pour la majorité d'entre elles. Lorsqu'elles participent à une formation pour un emploi non traditionnel, elles rencontrent d'autres obstacles tels les horaires de formation, l'attitude des formateurs, et l'engagement de la haute direction. Ces obstacles peuvent compromettre leur réussite. Afin que les programmes de formation destinés aux emplois non traditionnels en milieu de travail réussissent, il serait nécessaire de tenir compte des caractéristiques et des besoins spécifiques des travailleuses. Cette formation en entreprise cherche indirectement à élargir l'éventail des choix professionnels des femmes.

CHAPITRE 2

CADRE CONCEPTUEL

Ce chapitre présente le cadre conceptuel de notre recherche qui porte sur la participation des travailleuses à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels.

Dans la première section, nous présentons la problématique inspirée des divers aspects relevés dans les publications consultées. Dans la deuxième section, nous définissons notre modèle théorique. L'approche systémique appliquée au domaine de l'égalité au travail a été retenue comme cadre d'analyse. Nous terminons en formulant la question et les hypothèses de recherche.

2.1 Énoncé de la problématique

Dans un contexte d'égalité, la formation en entreprise devient un outil essentiel pour la mobilité professionnelle ou la promotion des femmes sur le marché du travail et dans l'entreprise. Notre sujet central porte sur la participation des travailleuses à une formation structurée offerte par l'entreprise pour un emploi non traditionnel. Notre cadre conceptuel s'articule autour de la formation en entreprise, un continuum en trois étapes successives: accès à la formation, déroulement de cette formation, intégration dans le poste. Au chapitre 4, nous examinerons la situation particulière des femmes dans ce continuum en ce qui a trait à un métier non traditionnel dans une grande entreprise québécoise.

Il y a un certain nombre d'obstacles possibles que les travailleuses peuvent rencontrer à chacune des étapes de formation. Signalons que l'accès à la formation est une étape cruciale pour les travailleuses car elle leur permettra de passer aux étapes

suivantes, c'est-à-dire au déroulement de la formation et à l'intégration dans le poste. Dans les prochains paragraphes, nous ferons le lien entre l'étape de formation et les différents obstacles rencontrés par les travailleuses lors de ce type de formation.

a) *L'accès à la formation*

L'accès à la formation, c'est la possibilité d'aller suivre une formation structurée offerte par l'entreprise pour un employé ou pour une personne qui cherche à obtenir un poste qui exige une formation préalable. Il est essentiel de regarder les critères qui permettent d'obtenir cette formation pour mieux comprendre les barrières rencontrées par les femmes lors de leur participation à la formation structurée en entreprise pour des emplois non traditionnels.

Les entreprises utilisent parfois certains critères de sélection en matière de formation qui peuvent, directement ou indirectement, désavantager les femmes. Ces principaux critères sont le niveau de qualification, l'ancienneté et la stabilité en emploi. Soulignons qu'ici le niveau de qualification inclut les expériences de travail ainsi que la scolarité obtenue par l'individu.

La formation en entreprise est surtout offerte à ceux qui détiennent des emplois qualifiés, et la probabilité d'être sélectionné croît avec le niveau de qualification. Nous savons que plusieurs femmes occupent des emplois peu qualifiés; alors, elles risquent d'être moins sélectionnées pour suivre une formation structurée en entreprise. Lors de formation en entreprise aux emplois non traditionnels, les difficultés rencontrées par les femmes se situent tant au niveau de l'expérience de travail qu'au niveau des connaissances de base. Nous voyons que les caractéristiques des travailleuses peuvent avoir une incidence sur la possibilité d'accéder à la formation structurée offerte par l'entreprise.

Un autre critère d'attribution qui peut limiter l'accès des femmes à la formation en entreprise, c'est l'ancienneté. Généralement, les organisations attribuent la formation à ceux qui ont accumulé de l'ancienneté dans l'entreprise ou qui sont susceptibles de demeurer plus longtemps à leur service. Les obligations familiales semblent diminuer les chances des femmes d'être sélectionnées pour la formation en entreprise. Cette situation pourrait découler de la perception des employeurs à l'effet que ces travailleuses sont moins attachées à leur emploi. De plus, la façon de comptabiliser l'ancienneté dans l'entreprise peut restreindre la participation des femmes à la formation offerte par l'employeur aux emplois non traditionnels, par exemple lorsqu'elle est calculée par corps d'emploi ou par département puisque les femmes sont peu présentes dans certains emplois et départements.

Une autre pratique qui pourrait désavantager indirectement les femmes est l'attribution de la formation structurée aux travailleurs à temps complet. La stabilité en emploi est perçue par les employeurs comme un plus grand engagement des travailleurs envers le marché du travail. Nous savons que plusieurs femmes occupent des emplois à statut précaire, ce qui peut nuire à leurs chances d'être sélectionnées pour une formation en entreprise.

En résumé, l'accès à la formation est influencé par différents facteurs tant au niveau des pratiques de l'entreprise qu'au niveau des caractéristiques des travailleuses. Notre recherche étudie ces différents facteurs qui peuvent être des obstacles à la participation des femmes à la formation structurée en entreprise pour des emplois non traditionnels. Lors de la présentation des résultats, il sera intéressant d'examiner si l'entreprise a adapté ses pratiques en matière d'accès à la formation au groupe ciblé.

b) Le déroulement de la formation

Le déroulement de la formation est une succession de cours permettant d'acquérir les habiletés nécessaires pour effectuer un emploi. Bien sûr, les participants

doivent réussir cette formation pour obtenir le poste. Cette étape, qui peut être analysée sous diverses facettes, sera ici analysée selon trois séries de facteurs qui sont les pratiques de l'entreprise en matière de formation, les caractéristiques et les besoins des femmes ainsi que les réactions du milieu.

À l'intérieur de cette étape, les pratiques des entreprises se rapportent aux stratégies de formation adoptées par l'entreprise et aux modalités mises en place pour faciliter la participation des individus à la formation structurée offerte par l'employeur. Au niveau des stratégies de formation, les techniques d'apprentissage et le contenu des programmes semblent jouer un rôle dans le succès de la formation chez les individus. Concernant les modalités de formation, les principaux facteurs pouvant influencer la participation des travailleuses sont la durée des cours, l'horaire, le lieu et le financement. Il semble que le fait d'adapter les pratiques des entreprises en matière de formation selon le groupe-cible facilite l'apprentissage des participants.

Les facteurs liés aux caractéristiques et aux besoins spécifiques des femmes jouent un rôle important dans la réussite de la formation en entreprise aux emplois non traditionnels. Deux types d'obstacles sont observés. Premièrement, un certain nombre de femmes ne possèdent pas les compétences techniques de base (mathématique, physique) requises pour participer à ce type de formation; alors, leur réussite peut être entravée par ce manque de qualification. Deuxièmement, les horaires des programmes de formation en entreprise ne tiennent pas compte généralement du double rôle des femmes. Le problème de la conciliation avec les obligations familiales se pose de façon plus aiguë pour les mères de famille monoparentale.

D'autres obstacles proviennent des réactions du milieu du travail, tels les préjugés à l'égard des compétences des femmes. Les réactions peuvent provenir de trois groupes d'acteurs, soit les formateurs, les collègues de travail et les superviseurs. Il semblerait que certaines femmes, suite à des expériences négatives ou à l'absence de modèles, hésitent avant de présenter leur candidature ou vont abandonner plus

facilement les cours. Alors, certaines mesures incitatives spéciales (solicitation de candidatures féminines, soutien particulier, cours préparatoire) peuvent encourager les travailleuses à se présenter à des programmes de formation en entreprise où elles ont été traditionnellement exclues.

Nous voyons que le déroulement de la formation est influencée par trois séries de facteurs: les pratiques de l'entreprise, les caractéristiques et les besoins des travailleuses, les réactions du milieu. Ces trois séries de facteurs peuvent jouer un rôle dans la réussite des femmes lorsqu'elles participent à une formation structurée en entreprise aux emplois non traditionnels. Notre recherche observe si l'entreprise a adapté ses pratiques en matière de formation aux caractéristiques et aux besoins des femmes. Nous analysons aussi les réactions du milieu en regardant les attitudes des formateurs et des collègues face à la participation et à la réussite des femmes dans une formation destinée à un métier non traditionnel.

c) *L'intégration dans le poste*

Notre recherche se concentre principalement sur l'accès à ce nouveau métier et la stabilité des femmes dans cet emploi. Nous reprenons les trois mêmes séries de facteurs en vérifiant les éléments qui peuvent influencer l'intégration des femmes dans ce milieu non traditionnel. Ces éléments se rapportent aux pratiques de gestion ainsi qu'aux attitudes des superviseurs et des collègues par rapport à la venue des femmes dans les emplois non traditionnels.

Il apparaît important que l'impact de la formation en entreprise sur la mobilité et l'avancement des femmes soit positif pour inciter d'autres travailleuses à suivre un tel type de formation. Cependant, les femmes sont confrontées à divers obstacles découlant du contexte organisationnel. Certains dirigeants ne s'engagent pas formellement à assurer aux travailleuses un poste correspondant aux nouvelles qualifications. Pour diverses raisons, elles ne sont pas sélectionnées pour les fonctions

auxquelles les avait préparées la nouvelle formation et réintègrent leurs anciennes fonctions. Dans d'autres cas, les pratiques de gestion ainsi que les réactions du milieu peuvent rendre difficile l'intégration des femmes dans leur nouveau poste.

En conclusion, nous constatons que ces trois étapes sont successives et leur interdépendance affecte la participation des femmes à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels. Il apparaît nécessaire de retenir ces trois étapes dans notre cadre d'analyse ainsi que les trois séries de facteurs influençant cette participation.

2.2 Modèle d'analyse

Notre modèle théorique demande d'utiliser l'approche systémique comme cadre d'analyse. Cette section comprend une présentation de l'approche systémique avec notre schéma d'analyse ainsi qu'une formulation de notre question de recherche et les hypothèses liées à notre modèle.

2.2.1 L'approche systémique

Avant de débiter, nous soulignons que l'approche systémique utilisée dans cette recherche ne doit pas être confondue avec le système des relations industrielles développé par Dunlop. Ici l'approche systémique se réfère davantage à la définition de la discrimination systémique élaborée par Marie-Thérèse Chicha:

"La discrimination systémique en emploi est une situation d'inégalité cumulative et dynamique résultant de l'interaction, sur le marché du travail, de pratiques, de décisions ou de comportements, individuels ou institutionnels, ayant des effets préjudiciables, voulus ou non, sur les membres de groupes visés par l'article 10 de la Charte." (1989: 85)

Cette définition comprend trois dimensions importantes: le caractère cumulatif et dynamique de la situation; le rôle clé de certaines pratiques ou de certains

comportements dans le processus de discrimination systémique; l'interdépendance des différentes variables en jeu (Chicha-Pontbriand 1989: 89). Il semble que la participation des femmes à la formation en entreprise relève d'une problématique semblable à celle de l'accès à l'égalité et de l'équité salariale, c'est-à-dire qu'elle est systémique. Cette problématique se caractérise par l'existence d'un réseau interdépendant de facteurs qui déterminent diverses facettes de la situation des femmes en milieu de travail. À l'heure actuelle, l'approche systémique est considérée comme une des plus utiles pour comprendre l'inégalité des femmes au travail et y apporter les correctifs appropriés (Abella 1984; Black 1985; David 1986; Chicha-Pontbriand 1989; OCDE 1991a). Cette approche a été à l'origine de l'adoption des programmes d'équité en emploi ainsi que des lois proactives en matière d'équité salariale.

Dans notre recherche, l'approche systémique a été retenue car elle permet de prendre en compte des facteurs de nature psychologique, économique et sociologique; elle se concentre sur les interactions entre les éléments et elle intègre la durée (Bertalanffy 1973, De Rosnay 1975). Précisons qu'un système se définit comme un ensemble de variables reliées les unes aux autres et représentant les facettes propres d'un objet donné (Larouche et Déom 1984: 116). Notre modèle est constitué de trois séries de variables indépendantes ainsi que d'une variable dépendante analysée sous trois volets. Ces variables interagissent les unes sur les autres et entraînent un renforcement positif ou négatif sur la situation des travailleuses dans les trois volets successifs de formation en entreprise aux emplois non traditionnels. Il est important de mentionner que notre étude n'a toutefois pas pour but de comprendre et d'expliquer l'approche systémique. Elle sert plutôt de tremplin à notre analyse puisque nous nous intéressons davantage aux résultats, à "l'output", c'est-à-dire aux relations une fois qu'elles sont développées et à leurs effets sur la participation des femmes à la formation en entreprise.

SCHÉMA D'ANALYSE:***Variables indépendantes***

1. Caractéristiques et pratiques de l'entreprise en matière de formation
2. Besoins et caractéristiques des travailleuses
3. Réactions du milieu de travail

Variable dépendante

Participation des travailleuses en trois volets:

- a) Accès à la formation
- b) Déroulement de la formation
- c) Intégration dans le poste

2.2.2 *Question de recherche et hypothèses***a) *Question de recherche:***

Comment les pratiques organisationnelles, les réactions du milieu de travail et les caractéristiques individuelles affectent-elles la participation des femmes à la formation?

b) *Hypothèses de recherche:*

La participation des femmes à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels est caractérisée par l'inégalité à trois étapes successives. Cette inégalité s'explique principalement par l'inadéquation entre la dynamique traditionnelle de la formation en entreprise et les besoins et les caractéristiques des travailleuses.

Les exigences de qualification, d'ancienneté et de stabilité nuisent à l'accès des femmes à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels.

Les caractéristiques et les besoins des travailleuses ne sont pas pris en considération lors de la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels, ce qui entraîne des difficultés au cours de la formation et éventuellement des échecs.

Malgré la réussite de la formation en entreprise, l'intégration à l'emploi non traditionnel à laquelle est destinée cette formation demeure difficile pour les travailleuses.

CHAPITRE 3

LA MÉTHODOLOGIE

Ce chapitre est constitué de sept points. Le premier point introduit le cadre opérationnel de notre recherche, c'est-à-dire comment les variables sont opérationnalisées. Le deuxième point présente les variables indépendantes et leurs indicateurs. Le troisième point se concentre sur la stratégie de recherche adoptée: nous utilisons l'étude de cas de type exploratoire. Les deux points suivants montrent le type d'échantillon utilisé et l'échantillonnage retenu pour notre recherche. Le sixième point porte sur la façon de recueillir les données, puis nous terminerons en présentant brièvement les méthodes utilisées pour analyser les résultats.

3.1 Cadre opérationnel

Dans cette section, nous procédons à la classification fonctionnelle des variables et à leur description. Dans notre recherche, nous retrouvons trois séries de variables indépendantes et une variable dépendante.

La première variable indépendante se rapporte aux pratiques développées dans l'entreprise pour recruter et sélectionner les travailleurs qui participeront à un programme de formation. Notre recherche examine une formation structurée offerte par une entreprise pour un emploi non traditionnel. Plus précisément, nous analysons la formation professionnelle liée à un corps d'emploi spécifique. Nous prenons connaissance des critères de sélection qui prévalent dans ce type de formation et pour ce groupe d'emploi. Nous avons vu précédemment que les principaux critères retenus par les employeurs sont le niveau de qualification ou l'expérience préalable, la statut d'emploi et l'ancienneté. Nous vérifions s'il y a eu des modifications dans le processus de sélection lorsque l'entreprise a offert aux travailleuses de la formation dans les emplois où elles sont peu représentées. Nous observons aussi les différentes modalités

prises en place par l'employeur pour dispenser la formation. Encore là, nous sommes attentifs aux modifications qui peuvent être survenues au moment où les femmes ont participé à ce type de formation. Nous analysons aussi la stratégie de formation adoptée pour transmettre les connaissances nécessaires afin que les travailleuses soient efficaces dans leur nouvel emploi. Puis, nous étudions les pratiques organisationnelles lors de l'intégration dans le poste. Une attention particulière est portée à l'engagement de la haute direction vis-à-vis la participation des travailleuses aux trois étapes; ce facteur est essentiel à la réussite d'un tel projet.

Les caractéristiques et les besoins des travailleuses constituent la deuxième variable indépendante. Les caractéristiques personnelles sont examinées puisqu'elles peuvent influencer la participation des travailleuses à la formation en entreprise aux emplois non traditionnels. Celles que nous avons retenues sont l'expérience de travail depuis le début de la carrière, le statut d'emploi et l'ancienneté. Les besoins des travailleuses correspondent à leur niveau de qualification et à leurs obligations familiales. Il est important de vérifier si les participantes ont les prérequis nécessaires à la formation ou si l'entreprise leur a fourni le moyen d'obtenir les qualifications techniques de base, et ainsi d'augmenter leurs chances de réussite dans ce type de formation. Précédemment, nous avons vu que les obligations familiales sont un obstacle majeur à la participation des travailleuses à la formation en entreprise, c'est pourquoi il est nécessaire de vérifier les mesures adoptées par l'entreprise pour faciliter l'accès et la réussite de cette formation destinée aux emplois non traditionnels.

La dernière variable indépendante découle des réactions du milieu de travail, ces réactions proviennent des formateurs, des superviseurs et des collègues de travail. Par exemple, le soutien et l'encouragement du formateur augmentent les chances de réussite des participantes. Par contre, s'il émet des réticences face aux aptitudes des femmes dans ce type de formation, il risque d'occasionner l'abandon d'un certain nombre de participantes et ainsi, renforcer du même coup les préjugés et stéréotypes quant à leurs aptitudes et à leur motivation. L'attitude des superviseurs joue un rôle déterminant

dans la mobilité professionnelle ou l'avancement des travailleuses suite à la formation destinée aux emplois non traditionnels. Une attitude positive de la part du superviseur facilite sûrement l'intégration des nouvelles venues dans un emploi non traditionnel. Il sera probablement plus facile de retenir les travailleuses dans ce type de poste si l'attitude des superviseurs et des collègues de travail est positive à leur égard. Il semble approprié de vérifier les attitudes de ces trois groupes.

La variable dépendante retenue est la participation des travailleuses à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels. Notre analyse cherche à voir l'effet des variables indépendantes retenues sur les trois volets de la formation en entreprise.

3.2. Variables indépendantes et leurs indicateurs

Dans cette section, l'opérationnalisation des séries variables indépendantes retenues est présentée sous forme de tableau. Pour chacune des variables, nous indiquons les indicateurs utilisés ainsi que les effets potentiels sur les trois volets, c'est-à-dire l'accès à la formation, le déroulement de la formation et l'intégration dans le poste. En vertu de la démarche utilisée lors de la recherche-terrain, il peut y avoir d'autres variables ou indicateurs qui auront des effets possibles sur la participation des travailleuses à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels. Ces nouveaux facteurs seront considérés lors de l'analyse des données.

Tableau 1
Pratiques des entreprises en matière de formation

Variables indépendantes	Indicateurs	Effets potentiels
** Dynamique de formation ou pratiques des entreprises**		
Critères d'attribution	Exigences de qualification Statut d'emploi (plein temps, partiel, temporaire) Ancienneté	Accès: Ces critères traditionnels d'attribution risquent de diminuer les chances des travailleuses d'être sélectionnées pour une formation aux emplois non traditionnels.
Modalités de formation	Lieu Durée Horaire Financement	Accès/Réussite: Des modalités non adaptées risquent de nuire à l'accès des travailleuses à la formation en entreprise.
Stratégies de formation	Techniques utilisées Contenu du programme Objectifs	Réussite: Chaque technique de formation sert à atteindre des objectifs précis. Alors, le fait d'adopter la technique appropriée au contenu et au groupe semble faciliter l'apprentissage des participants.
Engagement de la haute direction	Engagement formel (politiques écrites et diffusion dans l'entreprise) Engagement informel	Accès/Rentabilité: L'engagement formel de la direction peut augmenter les chances des travailleuses d'accéder à la formation destinée aux emplois non traditionnels et de rentabiliser leur formation.

Tableau 2
Caractéristiques et besoins des travailleuses et travailleurs

Variables indépendantes	Indicateurs	Effets potentiels
** Caractéristiques et besoins des travailleuses et travailleurs**		
Expérience de travail depuis le début de la carrière	Type d'emploi occupé antérieurement Emploi traditionnel (ex: emploi de bureau) Filière de promotion normale (ex: poste d'apprenti)	Accès/Réussite: Le type d'expérience des travailleuses en matière d'emploi depuis le début de leur carrière peut influencer l'accès et la réussite de la formation destinée aux emplois non traditionnels.
Statut d'emploi	Temps plein Temps partiel Temporaire Autre	Accès: Les femmes qui travaillent à temps partiel ou de façon temporaire risquent d'être exclues ou encore, elles ont moins de chances d'être sélectionnées pour une formation en entreprise.
Ancienneté	Nombre d'années dans l'entreprise ou dans le département Mécanismes d'ancienneté pour recevoir la formation	Accès: Les femmes qui accèdent à la formation destinée aux emplois non traditionnels ont probablement plus d'ancienneté dans l'entreprise ou dans le département.
Niveau de qualification	Niveau et type de scolarité Qualification technique de base (pré-requis)	Réussite: Le manque de qualification technique de base ou professionnelle peut réduire les chances de réussite des femmes dans la formation aux emplois non traditionnels.
Obligations familiales	Nombre d'enfants L'âge des enfants État civil	Accès/Réussite: Le fait d'avoir des obligations familiales peut diminuer l'accès des femmes à la formation en entreprise et peut nuire à leur réussite. Si la formation a lieu en dehors des heures de travail, les femmes avec enfants participeront moins à cette formation.

Tableau 3
Réactions du milieu de travail

Variables indépendantes	Indicateurs	Effets potentiels
** Réactions du milieu de travail**		
Attitudes des formateurs	Expérience de formation Soutien Encouragement Préjugés (compétences, aptitudes)	Réussite: L'expérience du formateur auprès des travailleuses formées aux emplois non traditionnels peut augmenter leurs chances de réussite. L'attitude positive ou négative du formateur envers les travailleuses influence leur réussite dans ce type de formation.
Attitudes des superviseurs	Expérience des groupes mixtes Soutien Encouragement Préjugés (compétences, aptitudes)	Rentabilité: L'expérience du superviseur influence son attitude envers les travailleuses. L'attitude positive du superviseur peut augmenter les chances des travailleuses de rentabiliser leur formation en accédant aux emplois non traditionnels. Par contre, une attitude négative peut diminuer leurs chances d'accéder à un emploi non traditionnel. L'attitude positive ou négative du superviseur contribue à rentabiliser la formation des travailleuses en les retenant dans les emplois non traditionnels.
Attitudes des collègues	Coopération Préjugés (capacités à faire le travail)	Réussite et rentabilité: La persévérance des travailleuses, tant lors de la formation que dans l'emploi non traditionnel auquel elle accède, est influencée par l'attitude positive ou négative des collègues de travail.

3.3 Stratégie de recherche

Nous avons procédé à une étude de cas de type exploratoire et explicatif (Yin 1989; Deslauriers 1991) dans une entreprise qui offre aux travailleuses de la formation en entreprise pour un emploi non traditionnel. Notre recherche a comme unité d'analyse un corps d'emploi dans une entreprise où existent des activités de formation structurée pour les salariés ainsi qu'un programme d'équité. Cette étude de cas nous permet d'évaluer la pertinence des différentes variables, d'en identifier de nouvelles, de saisir et d'analyser leurs interactions.

Comme l'a souligné Betcherman (1993), il est nécessaire aujourd'hui d'approfondir la dynamique de la formation en entreprise plutôt que de continuer à décrire de façon de plus en plus détaillée les flux en termes de volumes, de sources et de bénéficiaires. Une recherche qualitative nous semble appropriée pour bien saisir toute la dynamique des interactions entre les différentes variables de notre modèle.

Peu de recherches ont exploré la participation des femmes à la formation structurée en entreprise destinée à des emplois non traditionnels. C'est pourquoi des études de cas semblent être un bon moyen pour parvenir à mieux identifier un phénomène encore peu connu. L'étude de cas permet de favoriser l'émergence de nouvelles variables ou encore d'arriver à des résultats originaux (Laufer 1992). Il nous semble que l'étude de cas est plus appropriée lorsque l'on cherche à vérifier s'il existe une interrelation entre la participation des femmes à la formation en entreprise aux emplois non traditionnels et les causes possibles de l'inégalité à trois étapes successives rencontrée par les travailleuses lors de ce type de formation.

3.4 Échantillon

Notre étude de cas a été effectuée dans une grande entreprise du secteur parapublic spécialisée dans le domaine des services. Dans cette grande entreprise, nous

retrouvons un certain nombre d'emplois non traditionnels pour les femmes. Aux fins de cette recherche, un seul corps d'emploi retient notre attention et l'échantillonnage se retrouve dans les effectifs de la région métropolitaine.

L'entreprise sélectionnée répond aux critères suivants:

- avoir un ou des programmes de formation structurée (initiation à de nouvelles technologies, le développement de carrières ou l'apprentissage). Ce type de formation offre des avantages en termes d'avancement et de rémunération.
- avoir une répartition des emplois reproduisant la ségrégation professionnelle que l'on retrouve généralement sur le marché du travail, c'est-à-dire une concentration de femmes dans les occupations dites féminines, telles que secrétaires, caissières, et une faible représentation dans les emplois dits non traditionnels.
- avoir un nombre important de femmes dans ses effectifs, afin de constituer un bassin de recrutement significatif pour l'accès à la formation et aux emplois non traditionnels.

3.5 Échantillonnage

Après les rencontres avec un certain nombre de personnes-ressources, nous avons retenu un corps d'emploi qui répondait aux exigences de notre recherche. Ce corps d'emploi est un métier syndiqué où l'entreprise offre une formation complète à la personne qui est sélectionnée pour ce poste. Ce métier est un poste d'entrée dans l'entreprise. L'échantillonnage des travailleuses s'est fait avec l'aide du comité de condition féminine au niveau syndical et celui des travailleurs avec l'aide des représentants syndicaux. La répartition de l'échantillonnage est de six femmes et trois hommes. Nous considérons que ce nombre nous permet de saisir la dynamique des

interactions entre différents facteurs pouvant apparaître durant les trois étapes successives de la formation. Afin de bien cerner toute la dynamique des interactions, notre échantillonnage inclut d'autres interlocuteurs comme deux formateurs, un contremaître, deux personnes responsables du recrutement et de la sélection, et un représentant syndical. Ces interlocuteurs ont été choisis en fonction de leur rôle joué auprès des travailleurs au cours des trois étapes de la formation: accès, déroulement, rentabilité (intégration dans le poste).

3.6 Cueillette des données

Cette recherche a utilisé l'entrevue semi-structurée pour recueillir les données nécessaires à notre analyse. Avant de rencontrer nos cinq groupes d'interlocuteurs, nous avons fait trois entrevues exploratoires: l'une auprès de la personne responsable de la formation, une autre avec la personne responsable de la condition féminine au niveau syndical et la dernière avec un formateur. Ces entrevues nous fournissaient les informations de base sur l'emploi, la formation et la venue des femmes dans ce métier. À partir des éléments recueillis dans nos entrevues exploratoires, nous pouvions bâtir les questionnaires et procéder aux entrevues auprès des différents interlocuteurs. Les quinze entrevues ont été effectuées de façon individuelle et leur durée était d'environ deux à trois heures.

Dans un premier temps, nous avons rencontré six travailleuses et trois travailleurs formés dans l'entreprise entre 1989 et 1991. Tous avaient réussi la formation structurée et obtenu un poste de jointeur. Les entrevues avec les travailleuses et travailleurs se sont déroulées durant les mois de juillet et août après leurs heures de travail.

Dans un deuxième temps, nous avons effectué des entrevues auprès des autres groupes d'interlocuteurs. La première étape était de bien saisir les pratiques de l'entreprise en matière d'accès à l'emploi de jointeur. Nous avons recueilli les

informations auprès de deux personnes: l'une impliquée dans le recrutement et l'autre dans la sélection des candidats et candidates. Ces deux entrevues permettaient d'obtenir un maximum d'information sur le processus de sélection. Les entrevues avec les travailleuses et travailleurs ont permis de constater que la formation correspondait à deux blocs très différents puisque le cours de technique de grimpage (monter avec un équipement spécial afin de travailler dans un poteau) doit être réussi pour poursuivre la formation. Cela signifie qu'une personne qui ne réussit pas ce cours ne peut obtenir le poste de jointeur. Afin de bien comprendre la dynamique de la formation, nous avons décidé de rencontrer deux formateurs, l'un spécialisé en grimpage et un autre spécialisé dans le travail de jointeur. La dernière étape étudiée était l'intégration dans le poste. La rencontre avec un gestionnaire de premier niveau (contremaître) semblait nécessaire pour bien cerner la dynamique de la venue des femmes dans un milieu traditionnellement masculin. Pour terminer, nous avons rencontré un représentant syndical afin de connaître le rôle du syndicat lors de la venue des femmes dans ce métier non traditionnel.

Cette diversité d'interlocuteurs est justifiée par le type d'approche que nous avons retenu et qui vise à identifier différents facteurs explicatifs telles les stratégies de l'entreprise en matière de formation ou l'adéquation des modalités de formation aux objectifs des programmes d'équité en emploi et aux caractéristiques et aux besoins des travailleuses.

La grille d'entretien utilisée était axée principalement autour des points suivants, pouvant varier selon l'un ou l'autre des cinq groupes d'interlocuteurs: (i) les pratiques de l'entreprise en matière d'accès à ces programmes de formation (affichage, critères de sélection); (ii) les stratégies de formation, les objectifs poursuivis, les types de programmes offerts (initiation à de nouvelles technologies, développement de carrières, recyclage, apprentissage), les modalités des programmes (à court ou long terme); (iii) le rôle des syndicats (participation aux projets de formation, modifications possibles de certaines clauses de convention collective); (iv) l'expérience des formateurs (facteurs

de succès des femmes, nécessité de modifier l'approche pédagogique, nécessité de formation préalable); (v) l'expérience des travailleuses en ce qui concerne la participation aux programmes concernés (disponibilité de l'information, difficultés éventuelles au moment du recrutement, de la sélection, ou en cours d'études, motivation); (vi) l'intégration des travailleuses dans leur nouveau poste (accueil, coaching, attitudes des superviseurs et des collègues).

Les questionnaires sont tous bâtis selon les trois étapes successives: l'accès à une formation et à un poste éventuel, le déroulement et la réussite de cette formation puis l'intégration dans le poste après la formation. Nous avons utilisé le même questionnaire pour les femmes et les hommes, sauf que certaines questions de la troisième section ont été déplacées pour les entrevues avec les hommes. Ces questions sont relatives aux femmes comme le harcèlement psychologique et sexuel. Cette modification dans l'ordre des questions nous semblait utile pour faciliter les entrevues. Dans le cas des autres personnes interrogées, nous avons adapté les questionnaires selon le rôle joué auprès des travailleuses et travailleurs au cours des diverses étapes. Le but était d'obtenir le maximum d'information sur le processus de sélection, sur la formation et sur l'intégration des femmes dans ce métier non traditionnel.

3.7 Analyse des résultats

Les données recueillies ont fait l'objet d'une analyse de contenu thématique (Bardin 1977) selon une grille mixte (Gauthier 1992) qui regroupait les principaux thèmes identifiés dans le cadre conceptuel, auxquels se sont ajoutés certains éléments importants identifiés lors des entrevues. Rappelons que ces thèmes correspondent, d'une part, aux trois séries de variables indépendantes retenues pour notre recherche et, d'autre part, aux trois étapes successives de la formation en entreprise aux emplois non traditionnels. Nous avons analysé les effets de ces variables (pratiques de l'entreprise, caractéristiques et besoins des travailleuses, réactions du milieu) sur la participation des

femmes à chacune des étapes (accès à la formation, déroulement de la formation et intégration dans le poste).

Les entrevues des six travailleuses et des trois travailleurs ont été mises en parallèle. Nous avons vérifié les similitudes et les différences rencontrées par les neuf participants lors des trois étapes successives de la formation. Nous avons confronté la vision des femmes et des hommes face à la venue de celles-ci dans ce milieu non traditionnel. Puis, nous avons étoffé l'analyse par les informations obtenues lors des entrevues avec les autres interlocuteurs. Par exemple, ces informations se rapportaient au processus de sélection, aux stratégies de formation et aux moyens mis en place pour l'intégration de l'individu dans le poste. Donc, ces entrevues nous permettaient de voir la position officielle des parties patronale et syndicale ainsi que leur vision face à la venue des femmes dans cet emploi non traditionnel durant les trois étapes successives. Par la suite, ces entrevues ont été mises en parallèle avec celles des travailleuses et travailleurs de façon à permettre une analyse plus globale de la situation. Soulignons que cette diversité d'interlocuteurs a permis de vérifier les données émises lors des entrevues individuelles avec les différents groupes.

En conclusion, chacune des étapes a été examinée en tenant compte de l'ensemble des entrevues afin de donner un portrait le plus complet possible de la participation des femmes à la formation en entreprise dans un emploi non traditionnel. Cela signifie que l'analyse des données a été effectuée selon les trois étapes successives de la formation et que, dans chacune des étapes, nous avons analysé les trois séries de variables indépendantes. En procédant de cette façon, nous voulions vérifier l'interdépendance de différents facteurs qui déterminent diverses facettes de la situation des femmes en milieu non traditionnel. Dans notre analyse, nous avons fait ressortir les obstacles rencontrés par les travailleuses à chacune des étapes puisqu'ils peuvent entraîner des effets cumulatifs au niveau de leur participation à la formation structurée en entreprise aux emplois non traditionnels.

PARTIE II

Étude de cas

CHAPITRE 4

RÉSULTATS GÉNÉRAUX DES ENTREVUES

Le métier retenu pour la recherche est un emploi manuel qui demande de la dextérité et une capacité de travailler en équipe. L'entreprise offre une formation complète aux candidats afin qu'ils puissent occuper efficacement l'emploi de jointeur. La nature du travail est de construire, entretenir, réparer, modifier et dépanner toute installation du réseau de distribution souterrain. L'employé joint des câbles aériens, souterrains et sous-marins, ainsi que des câbles pour tout type de circuit tel que télécommande et téléphone. De plus, il installe et raccorde tout équipement auxiliaire.

Les résultats obtenus viennent de quinze entrevues faites auprès de différents acteurs de l'entreprise: neuf travailleurs (six femmes, trois hommes), un contremaître, deux formateurs ainsi que deux personnes responsables du recrutement et de la sélection et un représentant syndical.

Ce chapitre se divisera en quatre parties. D'abord, un bref résumé des résultats sera présenté sous forme de tableaux. Puis, les autres parties se réfèrent aux trois étapes successives du continuum dans lequel s'inscrit la formation en entreprise pour des emplois non traditionnels: accès à la formation, déroulement et réussite de la formation, intégration dans le poste. Les résultats de chacune de ces étapes seront disposés de façon à faire ressortir les effets des trois séries de variables indépendantes (pratiques de l'entreprise, caractéristiques et besoins des travailleurs, réactions du milieu) sur la situation des femmes à chacune des étapes. De plus, un dernier point mettra en parallèle les visions de différents interlocuteurs sur l'égalité des chances entre les femmes et les hommes à chacune des étapes.

4.1 BREF RÉSUMÉ DES RÉSULTATS OBTENUS

Avant de début notre analyse, nous présentons de façon succincte les principaux résultats obtenus. Pour ce faire, nous adaptons les tableaux se rapportant aux trois séries de variables indépendantes: pratiques organisationnelles, caractéristiques et besoins des travailleuses et travailleurs, réactions du milieu de travail. Les tableaux incluent les variables avec leurs indicateurs, les effets potentiels (notre modèle d'analyse) et les effets constatés (suite à l'analyse du cas). Notre méthodologie a permis d'ajouter de nouvelles variables comme l'organisation du travail et l'attitude du syndicat à notre modèle d'analyse. En plus, il y a de nouveaux indicateurs pour certains variables telles les critères d'attribution (durée de service), les stratégies de formation (critères d'évaluation, équipement adapté) et les obligations familiales (congé de maternité).

Ces variables affectent de différentes façons la situation des femmes dans le métier de jointeur. Une petite phrase dite par un de nos interlocuteurs résume bien les défis que les femmes doivent relever quand elles entrent dans des métiers non traditionnels:

"S'il y avait dix femmes qui travaillaient comme Gretzky joue au hockey, on aurait une autre philosophie des femmes dans le milieu."

Tableau 4 : Pratiques organisationnelles

Variables / Indicateurs	Effets potentiels	Effets constatés
** Pratiques organisationnelles**		
Critères d'attribution Qualification (scolarité, expérience de travail, permis de conduire) Durée de service	Accès: Ces critères traditionnels d'attribution risquent de diminuer les chances des travailleuses d'être sélectionnées pour une formation aux emplois non traditionnels.	Accès: Ces critères ont été adaptés aux caractéristiques des femmes. L'expérience de travail était un critère déterminant. La durée de service est un critère pour les personnes de l'interne.
Modalités de formation Lieu, Durée Horaire Financement	Accès/Déroulement: Des modalités non adaptées risquent de nuire à l'accès des travailleuses à la formation en entreprise.	Déroulement: Les modalités facilitaient la participation des travailleuses à la formation en entreprise.
Stratégies de formation Techniques utilisées Contenu du programme Objectifs Critères d'évaluation Équipement adapté	Déroulement/Réussite: Chaque technique de formation sert à atteindre des objectifs précis. Alors, le fait d'adopter la technique appropriée au contenu et au groupe semble faciliter l'apprentissage des participants.	Déroulement/Réussite: Les stratégies de formation n'ont pas été adaptées aux besoins des femmes. Le manque de lien étroit entre la formation et le poste ainsi que le manque de critères rigoureux a eu des effets défavorables sur les femmes.
Engagement de la haute direction Engagement formel (politiques écrites et diffusion dans l'entreprise) Engagement informel	Accès/Intégration: L'engagement formel de la direction peut augmenter les chances des travailleuses d'accéder à la formation destinée aux emplois non traditionnels et d'être intégrées dans l'emploi.	Trois étapes: L'engagement de la haute direction se situe au niveau du recrutement, mais il a été déficient pour les autres étapes. Ce manque d'engagement a fait en sorte que les femmes ont rencontré plusieurs difficultés dues à la faible préparation du milieu.
Organisation du travail Caractéristiques de l'emploi (travail d'équipe, autres) Processus d'accueil Entraînement (coaching) Cheminement de carrière (performance)	Nouvelle variable Nouveaux indicateurs Non prévus dans notre modèle d'analyse de départ	Intégration: Tous ces facteurs affectent grandement l'intégration des femmes dans ce métier non traditionnel. L'absence de directives claires nuit à leur intégration. La valorisation de la compétence, de la force physique et du risque nuit fortement à l'intégration des femmes.

Tableau 5 : Caractéristiques et besoins des individus

Variables / Indicateurs	Effets potentiels	Effets constatés
** Caractéristiques et besoins des travailleuses et travailleurs**		
Expérience de travail depuis le début de la carrière Type d'emploi occupé antérieurement Emploi traditionnel (emploi de bureau)	Accès/Déroulement: Le type d'expérience des travailleuses en matière d'emploi depuis le début de leur carrière peut influencer l'accès et la réussite de la formation destinée aux emplois non traditionnels.	Accès/Déroulement: Il est plus facile d'être sélectionné avec une expérience d'emploi non traditionnel. Ce facteur semble aussi contribuer à la réussite de ce type de formation.
Statut d'emploi Temps plein Temps partiel Temporaire Autre	Accès: Les femmes qui travaillent à temps partiel ou de façon temporaire risquent d'être exclues ou encore, elles ont moins de chances d'être sélectionnées pour une formation en entreprise.	Accès: Le statut d'emploi n'a pas joué car nous avons étudié un poste d'entrée dans l'entreprise.
Ancienneté (Durée de service) Nombre d'années dans l'entreprise ou le département. Mécanismes d'ancienneté pour recevoir la formation	Accès: Les femmes qui accèdent à la formation destinée aux emplois non traditionnels ont probablement plus d'ancienneté dans l'entreprise ou dans le département.	Accès: Ce facteur n'a pas eu d'incidence pour les femmes interrogées. La durée de service a eu un effet positif pour les hommes qui travaillaient de façon temporaire dans l'entreprise et dans la "famille métier".
Niveau de qualification Niveau et type de scolarité Qualification technique de base (pré-requis)	Déroulement/Réussite: Le manque de qualification technique de base ou professionnelle peut réduire les chances de réussite des femmes dans la formation aux emplois non traditionnels.	Accès/Déroulement: Le niveau de qualification était minimal pour obtenir ce poste. Les connaissances techniques de base ont facilité l'apprentissage des participantes lors de la formation spécifique.
Obligations familiales Nombre d'enfants L'âge des enfants État civil Congé de maternité	Accès/Déroulement: Le fait d'avoir des obligations familiales peut diminuer l'accès des femmes à la formation en entreprise et peut nuire à leur réussite. Si la formation a lieu en dehors des heures de travail, les femmes avec enfants participeront moins à cette formation.	Trois étapes: Ce facteur n'a pas eu d'effet négatif lors des deux premières étapes. Au niveau de l'intégration, ce facteur a une incidence sur le cheminement de carrière des femmes. De plus, le congé de maternité est très mal perçu dans le milieu; l'effet est néfaste lors du retour au travail.

Tableau 6 : Réactions du milieu de travail

Variables / Indicateurs	Effets potentiels	Effets constatés
** Réactions du milieu de travail**		
Attitudes des formateurs Expérience de formation Soutien Encouragement Préjugés (compétences, aptitudes)	Déroulement/Réussite: L'expérience du formateur auprès des travailleuses formées aux emplois non traditionnels peut augmenter leurs chances de réussite. L'attitude positive ou négative du formateur envers les travailleuses influence leur réussite dans ce type de formation.	Déroulement/Réussite: Pour les femmes, le manque de préparation des formateurs à leur venue a eu plusieurs effets défavorables tout au long de la formation. L'attitude positive ou négative du formateur envers les travailleuses a influencé leur réussite dans ce type de formation.
Attitudes des superviseurs Expérience des groupes mixtes Soutien Encouragement Préjugés (compétences, aptitudes)	Intégration: L'expérience du superviseur influence son attitude envers les femmes. Une attitude positive peut augmenter les chances des travailleuses d'accéder aux emplois non traditionnels. Par contre, une attitude négative peut diminuer leurs chances d'accéder à un emploi non traditionnel. Leurs attitudes affectent probablement l'intégration des travailleuses.	Intégration: L'attitude positive ou négative des superviseurs envers les travailleuses a influencé le type d'accueil reçu, le niveau d'entraînement obtenu et la possibilité d'effectuer toutes les tâches liées à l'emploi. Des attitudes négatives ont entraîné une différence de traitement entre les hommes et les femmes.
Attitudes des collègues Coopération Préjugés (capacités à faire le travail)	Déroulement/Intégration: La persévérance des travailleuses, tant lors de la formation que dans l'emploi non traditionnel auquel elle accède, est influencée par l'attitude positive ou négative des collègues de travail.	Déroulement/Intégration: Il y a eu une forte résistance dans le milieu, cette attitude a nui sur plusieurs plans à l'intégration des femmes. Une telle attitude a engendré du harcèlement envers les travailleuses.
Attitudes du syndicat Type de soutien Encouragement Préjugés (compétences, aptitudes)	Nouvelle variable Nouveaux indicateurs Non prévus dans notre modèle d'analyse de départ	Déroulement/Intégration: Il y a eu peu de préparation au niveau des instances syndicales. Une résistance est apparue lorsque les femmes ont voulu un comité de condition féminine. Le syndicat avait sous-estimé les risques de harcèlement.

4.2 ACCÈS À UN EMPLOI ET À LA FORMATION

Les exigences pour le poste de jointeur sont un secondaire V, math et physique secondaire IV ainsi qu'un permis de conduire pour automobile en vigueur depuis deux ans. Tout candidat de l'extérieur est soumis à un processus de sélection en quatre étapes: recrutement, présélection, sélection et examen médical. Selon la convention collective, l'entreprise fait du recrutement externe après avoir fait un affichage de poste à l'interne et passé la liste de rappel des gens de métiers. Tous ceux qui répondent aux exigences du poste peuvent poser leur candidature; c'est la durée globale de service dans l'entreprise¹, indépendamment du métier, qui sera considérée pour l'obtention de la formation et éventuellement du poste. Les personnes venant de l'externe entrent en poste avec un statut de temporaire à temps plein; ce statut leur permet de poser leur candidature sur un poste permanent affiché à l'interne. Cependant, l'employé retenu doit faire une période de stage de six mois de service dans cet emploi avant d'obtenir sa permanence.

Dans cette section, nous analysons le processus de sélection et les caractéristiques des candidats. Afin d'améliorer la présentation des résultats, notre cadre conceptuel a été adapté en incluant les réactions du milieu aux autres éléments. Notre analyse de l'accès à l'emploi comprend les parties suivantes: pratiques de l'entreprise, caractéristiques des travailleuses et travailleurs, égalité des chances d'accéder à la formation. En premier lieu, les pratiques de l'entreprise présentent les moyens adoptés permettant la venue des femmes dans ce métier non traditionnel et les

¹ Notons que dans l'entreprise étudiée, on comptabilise les années passées dans l'entreprise selon deux concepts, l'un pour les temporaires et l'autre pour les permanents. Dans le cas du personnel temporaire, l'entreprise parle de durée de service, ce qui signifie le temps passé à l'emploi de l'entreprise comme employé syndiqué depuis la première date d'embauche et cela indépendamment des postes occupés. La durée de leur service comme employé temporaire ne peut en aucun cas être considérée pour fins d'ancienneté, elle sert aux fins de comblement de poste. L'ancienneté est liée au personnel permanent, on calcule la durée du service continu d'un employé depuis la date de sa dernière embauche, c'est-à-dire lorsqu'il a obtenu un poste permanent pour la première fois.

différentes étapes du processus de sélection (recrutement, présélection, sélection). En deuxième lieu, les caractéristiques personnelles pouvant influencer l'accès à la formation et au poste sont observées sous deux plans, soit sur un plan objectif (niveau de qualification, obligations familiales, expérience de travail, statut d'emploi, ancienneté) puis sur un plan plus subjectif (motif des candidatures, appréhensions vis-à-vis du poste, appui de l'entourage). Dans la dernière partie, nous examinerons la perception des travailleuses et travailleurs interrogés quant à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes du point de vue de l'accès à la formation.

4.2.1 Pratiques de l'entreprise

L'engagement de la haute direction, les exigences de qualification ainsi que les pratiques de recrutement et de sélection peuvent influencer sur l'accès des femmes à la formation en entreprise et à un poste éventuel: ces éléments seront analysés dans cette partie.

Engagement de la haute direction

Les recherches indiquent généralement que l'engagement de la haute direction et l'intégration des programmes d'équité en emploi aux pratiques de gestion des ressources humaines sont des facteurs essentiels pour assurer l'accès des femmes aux emplois non traditionnels (Leck 1991). Dans l'entreprise examinée, on constate que ces facteurs se retrouvaient au départ. À la fin des années 80, la haute direction émettait comme directive de favoriser l'intégration des femmes dans les métiers non traditionnels. Le service de l'équité en emploi fut dès le départ associé au dossier afin d'effectuer les analyses nécessaires à l'établissement des taux d'embauche permettant d'atteindre un objectif global de représentation des femmes dans les métiers non traditionnels. Les conseillers en dotation dans les différentes régions étaient aussi coordonnateurs de l'équité en emploi. Il y avait des rencontres mensuelles entre les responsables de l'équité en emploi afin d'échanger sur les stratégies adoptées. Le

responsable des ressources humaines décrit la démarche adoptée pour la région métropolitaine:

"Il y a eu une recommandation conjointe du service des ressources humaines, de la formation technique et du service de distribution. Pour la région, le comité a recommandé d'embaucher des femmes dans le poste de jointeur puisque c'était le seul emploi où il était possible de recruter à l'externe. L'équité en emploi s'occupait davantage des grandes orientations. Nous ce que l'on a fait, c'est rencontrer les instances syndicales afin de les informer et de travailler de concert avec elles."

Sur un plan pratique, des mesures de soutien ont été mises en place: vidéos, bande dessinée, sessions de sensibilisation servaient à préparer les gestionnaires et les employés à cette nouvelle réalité. Une vidéocassette intitulée "L'intégration des femmes, c'est l'affaire de tous" visait à réduire les résistances du milieu face à l'arrivée des femmes dans les métiers non traditionnels. La session "Gérer des équipes mixtes" cherchait à sensibiliser les gestionnaires de premier niveau à l'importance de leur rôle dans l'intégration des femmes dans les emplois non traditionnels et aux difficultés rencontrées tant par les femmes que par les hommes lors de cette intégration. Le responsable des ressources humaines explique la démarche:

"Toute la ligne hiérarchique, c'est-à-dire gérants, chefs de division et contremaîtres étaient sensibilisés à cette nouvelle réalité. Il y a eu des sessions développées dans l'entreprise pour gérer des équipes mixtes. Par exemple, les contremaîtres qui avaient toujours géré uniquement des gars devaient changer leur gestion afin de l'adapter à cette nouvelle culture où les femmes seraient présentes dans les équipes. Il y a eu aussi des sessions de sensibilisation auprès de l'ensemble des jointeurs et les femmes étaient présentes lors de ces échanges."

Les propos d'un responsable du recrutement et d'un contremaître jettent un éclairage intéressant sur les conditions d'application de ces initiatives.

"Ces sessions plutôt informelles cherchaient à nous donner des trucs pour évaluer une candidate qui n'avait jamais fait un emploi manuel, comment reconnaître les meilleures et comment réagir à telle ou telle chose. Tout cela servait à une plus grande ouverture d'esprit face à la venue des femmes dans les métiers non traditionnels." (Recrutement)

"Il y a eu des échanges entre les contremaîtres, les chefs de division et les gérants où l'on nous disait comment gérer des équipes mixtes, mais on ne pouvait pas prévoir la réaction des gars. Une vidéocassette a été montrée aux employés, certains ne voulaient pas travailler avec les femmes et d'autres étaient prêts à travailler avec elles." (Contremaître)

Selon les données recueillies, les sessions de formation sont arrivées après la venue des femmes dans ce métier non traditionnel. Cet élément pourra avoir une incidence lors de l'intégration des femmes du groupe-pilote.

Les informations obtenues du côté syndical indiquent que les responsables n'avaient pas prévu de moyens de sensibilisation tant au niveau de leurs dirigeants qu'au niveau de leurs représentants syndicaux et de leurs membres. Ils ont jugé que ce projet était la responsabilité de l'employeur et ont fait l'hypothèse que le milieu ne traiterait pas les femmes de façon particulière. La personne rencontrée au niveau syndical estime que l'entreprise a décidé unilatéralement d'introduire les femmes dans ce métier non traditionnel. Elle considère que tout a été réalisé rapidement et sans préparation du milieu. Cette personne mentionne que le syndicat a été avisé de la venue des femmes dans le métier de jointeur, mais n'a pas participé à l'élaboration du projet, ni au processus de sélection.

Exigences de qualification et pratiques de recrutement

Les responsables du recrutement avaient le mandat de trouver de bonnes candidatures féminines pour ce métier non traditionnel. Une série de mesures ont été adoptées à cette fin. Les exigences de qualification pour le poste de jointeur ont varié dans le temps. L'entreprise a ajusté les critères d'embauche selon ses orientations et

ses besoins. La personne rencontrée au niveau du recrutement explique les diverses modifications survenues:

"Il y a eu toutes sortes d'exigences qui ont été modifiées avec les années. Il fut un temps où il y avait des exigences de poids et de taille pour être monteur et jointeur, nous avons ajusté nos critères d'embauche afin de respecter les Chartes des droits. Puis on demandait seulement un secondaire V et par la suite on a exigé aussi math et physique de secondaire IV. Dans le cas du permis de conduire classe "chauffeur" [conduite de camion], c'est une exigence qui a varié dans le temps. À un moment donné, c'était un prérequis pour postuler sur un poste, (...) Dans le cas des femmes, on n'a pas exigé le permis chauffeur sinon on risquait d'avoir très peu de candidatures."

Comme le souligne également un autre intervenant:

"Il fallait se donner des règles plus souples pour permettre l'intégration des femmes dans ce métier non traditionnel, comme élément de discrimination positive nous avons décidé de ne pas exiger le permis de conduire afin de faciliter le recrutement de celles-ci. Après un certain temps, il y a eu une décision administrative disant que le permis de chauffeur n'était plus nécessaire pour les hommes aussi." (Responsable des ressources humaines)

En ce qui concerne le recrutement, l'entreprise a pris des mesures pour solliciter les candidatures de femmes tant à l'externe qu'à l'interne.

"Nous avons placé des annonces dans les journaux, présenté les exigences pour le poste et inscrit que l'offre s'adressait seulement aux femmes. Nous avons aussi contacté des associations de femmes qui se spécialisaient dans les emplois non traditionnels, elles pouvaient nous fournir des candidatures immédiatement. Un de ces groupes a monté un projet afin d'établir comment évaluer les capacités et les possibilités des femmes pour le poste. Nous avons réussi à obtenir des bonnes candidatures, car avant ce projet les femmes postulaient sur des postes de secrétariat. À partir de ce moment-là, nous avons eu une banque de candidates et le bouche-à-oreille a fait en sorte que les femmes ont su que l'entreprise embauchait dans les métiers non traditionnels."

Le responsable des ressources humaines précise la démarche interne pour recruter des femmes pour le poste de jointeur:

"En 1989, on a fait un affichage à l'interne et on a ouvert des postes de jointeurs temporaires pour les femmes et elles pouvaient venir de la famille "bureau" alors on a eu des ententes avec les syndicats car ce sont deux unités d'accréditation différentes métier et bureau. On a convenu que celles qui ne réussiraient pas la formation ou qui ne se sentiraient pas à l'aise dans ce métier pourraient retourner dans leur ancienne unité d'accréditation."

Cette décision facilitait les candidatures féminines au niveau interne, elle permettait de contourner un obstacle lié à l'accréditation syndicale. D'ailleurs une des travailleuses rencontrées a bénéficié de cette entente. Il faut noter que cette entente inter-syndicale n'a été possible que par une certaine collaboration des syndicats avec la partie patronale.

Il est intéressant de noter que, chez les femmes rencontrées, aucune n'a appris l'offre par les journaux, ni par l'affichage interne. Elles ont eu l'information par un groupe de femmes ou par une amie. Ces résultats font ressortir l'importance des réseaux de soutien comme moyen efficace de contrer le sentiment d'exclusion des femmes de certaines filières d'emploi (Chicha-Pontbriand 1989). Le fait de ne pas exiger le permis de chauffeur pour les femmes était sûrement une décision judicieuse puisqu'aucune des femmes rencontrées n'avait ce type de permis. Par contre, cette décision administrative a suscité de fortes réactions dans le milieu: les hommes l'ayant perçue comme un privilège pour les femmes, puisque dans un premier temps, elle ne s'appliquait qu'aux candidatures féminines. Curieusement, cette exigence fut de courte durée, environ un an et demi ou deux ans. Par exemple, il n'était pas nécessaire d'avoir un permis de chauffeur à l'été 88 pour postuler comme jointeur, donc cette exigence est apparue peu de temps avant la venue des femmes dans ce milieu. Cet élément pourrait avoir eu une incidence à l'étape de l'intégration que nous examinerons plus loin.

Présélection et sélection

La présélection consiste à valider les informations fournies par les postulants et à évaluer leurs aptitudes au moyen de tests psychométriques. Un groupe de femmes spécialisé dans les emplois non traditionnels a suggéré aux candidates de pratiquer quelques problèmes de mathématiques et de réviser certaines notions de physique avant les tests. Une des travailleuses interrogées souligne le bienfait du soutien accordé par le groupe de femmes:

"Juste le fait de se pratiquer en maths et physique nous a permis de nous remémorer des notions souvent oubliées et ainsi de réussir les tests écrits."

Depuis 1991, l'entreprise a ajouté une entrevue de présélection afin de mieux évaluer le profil des candidats. Cette entrevue n'est pas exclusive au poste de jointeur.

Lorsque les candidats ont réussi l'étape de la présélection, ils sont convoqués pour une entrevue avec un comité de sélection composé en général d'un responsable des ressources humaines, d'un formateur et d'un contremaître. Il est intéressant de noter que le choix des personnes du comité correspond aux trois étapes retenues dans notre étude: accès, formation, intégration. Ceci confirme leur importance car l'interaction entre ces trois étapes peut avoir un effet de renforcement et ainsi, contribuer à l'exclusion ou à l'intégration des femmes dans ce métier non traditionnel. Le responsable des ressources humaines a souligné qu'il essayait autant que possible d'adjoindre une femme au comité. Le comité cherche à cerner si la personne aime travailler manuellement, en équipe et à l'extérieur. Les membres du comité utilisent un questionnaire et quelques mises en situation leur permettant de vérifier les aptitudes et le comportement de l'individu. Il semble que les différents intervenants cherchaient à vérifier les réactions des femmes face aux blagues des travailleurs et aux conditions de travail particulièrement difficiles. Le responsable des ressources humaines décrit la situation:

"Le canevas d'entrevue est toujours le même indépendamment du sexe. Mais effectivement, on demandait aux femmes comment elles réagiraient si un gars faisait une farce. Mais à part ces questions-là, il n'y avait pas de questions différentes. On était conscient que l'on posait des questions sur leurs attitudes, il fallait leur dire dans quel milieu elles arriveraient. Il ne faut pas se leurrer, c'était tout un monde pour les femmes, ce n'était pas évident, je leur lève mon chapeau parce que c'était pas facile pour elles. On avait toujours embauché des "gars" pour ce métier et là les femmes arrivent dans le groupe, c'est toute une acclimatation tant pour les hommes que pour les femmes. On essayait de faciliter la chose, mais est-ce que les femmes savaient dans quoi elles s'engageaient; je pense que tant qu'on n'est pas dedans on ne le sait pas. Je sais que c'était des femmes qui voulaient, parce qu'il faut vouloir, elles étaient intéressées par l'emploi."

D'ailleurs, une travailleuse déplore le peu d'information sur les attitudes des collègues:

"On ne m'a pas dit que je travaillerais dans des puits d'accès avec des gars qui m'haïraient. J'aurais aimé en parler avec des filles qui faisaient ce travail-là."

Selon le contremaître, les femmes auraient plus de difficulté à se faire une idée précise du contexte de travail dans lequel elles évolueront dans l'avenir. Il précise certains éléments abordés lors de l'entrevue de sélection avec une femme:

"On voulait savoir un peu son expérience métier, sa vie au travail et ses attentes face à ce type d'emploi. On expliquait les conditions de travail souterrain comme la saleté, les rats, les mauvaises odeurs et le milieu quasi exclusivement masculin. On mentionnait aussi que la personne devait forcer et pas toujours dans une position facilitant le travail. Qu'il fallait conduire un camion en ville et les ordres viendraient d'un gars qui est le chef d'équipe et on doit le respecter."

Un des formateurs interrogés qui a participé à quelques reprises aux entrevues de sélection présente son expérience:

"On vérifiait si la personne était manuelle ou pas, sa capacité de manipuler des outils, ses expériences antérieures et le type de travail"

manuel qu'elle avait déjà fait. La dextérité, c'est aussi important pour un homme que pour une femme, alors les questions étaient les mêmes. Les expériences de travail avaient de l'importance, une personne secrétaire c'est plus difficile; on parlait aussi des loisirs parce que cela peut être une forme d'expérience par exemple le style de sport pratiqué en équipe ou seul. Le travail d'équipe c'est primordial dans ce métier, alors on vérifiait si la personne entendait à rire car elle travaillerait avec des hommes et c'est pas toujours évident. On ne s'en tient pas seulement au questionnaire, on déborde."

Du côté des travailleuses, les mêmes thèmes ressortent:

"Leurs questions étaient un peu "coincantes". On m'a demandé comment je réagis si un homme disait des choses désagréables, on s'informait sur mes études, mes expériences et si j'avais le vertige."

Voici l'expérience d'une autre travailleuse:

"On nous avertissait de la saleté et des rats, ils en ont mis plus que dans la réalité, c'est pas si pire que cela. Ils voulaient aussi voir comment on réagirait aux blagues des gars. Par les questions, j'ai perçu qu'ils voulaient des femmes blindées."

Le seul homme de notre échantillon a avoir passé une entrevue de sélection la résume ainsi:

"On m'a demandé pourquoi j'appliquais dans l'entreprise, c'est quoi le métier de jointeur, si j'étais prêt à faire du temps supplémentaire et si j'étais un gars de groupe. Les questions portaient sur mon expérience, ma scolarité et ma façon de réagir dans des situations d'urgence."

Nous constatons que les comptes rendus de l'entrevue de sélection sont convergents sur deux points en particulier. D'une part, la capacité "technique" des femmes est évaluée bien que cela ne semble pas fait de façon bien rigoureuse. D'autre part, leur motivation et leur détermination sont testées par le biais d'une description des aspects désagréables de la tâche et de l'attitude de leurs futurs collègues. Ce qui ressort en

filigrane de ces commentaires, c'est que l'on s'attend à ce que le poids de l'adaptation repose sur les travailleuses et non sur leurs collègues masculins.

4.2.2 Caractéristiques des travailleuses et travailleurs

Tel qu'annoncé au début du chapitre, nous examinerons successivement les caractéristiques objectives puis celles qui sont de nature plus subjectives.

A) *Les caractéristiques objectives*

Niveau de qualification

En ce qui concerne le niveau de qualification exigé par l'employeur, toutes les personnes rencontrées avaient un secondaire V ainsi que math et physique de secondaire IV. Les trajectoires scolaires sont très variées et révèlent que les travailleuses n'ont pas effectué leur scolarité en fonction d'une carrière scientifique ou technique. Toutefois, elles avaient de façon générale un bagage académique supérieur à celui des hommes et donc, potentiellement, une plus grande polyvalence sur le marché du travail.

Obligations familiales

Quant aux obligations familiales, nous avons retenu le nombre et l'âge des enfants ainsi que l'état civil comme facteurs pouvant jouer un rôle lors de l'accès à la formation. Une majorité de personnes n'avaient pas d'obligations familiales durant le processus de sélection et la formation. Deux femmes seulement avaient des enfants au moment de leur formation. L'une avait des enfants d'âge scolaire et l'autre avait un enfant en bas âge. Leurs obligations familiales ont été un incitatif à postuler dans une grande entreprise avec un horaire fixe.

Expérience de travail depuis le début de la carrière

L'expérience de travail depuis le début de la carrière retient comme indicateurs la durée de l'expérience et le type d'emploi occupé antérieurement. Au moment du processus de sélection, la majorité des personnes rencontrées étaient dans la mi-vingtaine, par conséquent la durée de l'expérience de travail antérieure était relativement courte. Les travailleuses rencontrées ont un profil d'emploi plutôt non traditionnel. Le travail manuel et à l'extérieur faisaient partie de la réalité d'emploi de plusieurs femmes. De plus, une majorité d'entre elles était minoritaire dans leur domaine d'activités. Selon les propos des travailleuses, ce type d'expérience a favorisé leur candidature et, sans cette expérience, les candidates n'avaient aucune chance d'être sélectionnées. Les travailleurs interrogés mentionnent qu'ils avaient les prérequis nécessaires à l'emploi puisqu'ils occupaient des emplois manuels et de type métier. L'expérience de travail des femmes semble facilement transférable à leur nouveau contexte d'emploi, tout comme celle des hommes. Le comité de sélection semble avoir été sensible au profil d'emploi des candidates.

Statut d'emploi

Le statut d'emploi se rapporte au temps travaillé dans une entreprise comme temps plein, partiel, temporaire ou autre. Dans le chapitre sur l'état des connaissances, nous avons vu que l'employeur préfère attribuer la formation structurée aux travailleurs réguliers à temps plein [stabilité en entreprise]. Il semble que ce facteur ne s'applique pas au cas étudié, d'une part, parce que le métier de jointeur est un poste d'entrée dans l'entreprise et, d'autre part, parce que les travailleurs provenant de l'interne étaient tous des temporaires.

Ancienneté

Comme le soulignent Lillard and Tan (1986), l'ancienneté joue un rôle à l'intérieur d'un groupe car ce facteur sert à déterminer qui suivra la formation. Ici, la durée de service à titre d'employé temporaire est le facteur qui détermine qui obtiendra l'accès à la formation et au poste. Ce facteur a joué dans le cas des deux hommes travaillant comme temporaires dans l'entreprise. L'entente inter-syndicale a permis de retenir certaines femmes se trouvant dans la famille "bureau". Cette situation était particulière car généralement les employés ne peuvent pas postuler sur les postes des autres unités d'accréditation.

B) *Les caractéristiques subjectives*

Motifs des candidatures

Les principaux motifs invoqués tant par les hommes que par les femmes sont la sécurité d'emploi, la progression dans le poste et le salaire. Les motifs invoqués par une des travailleuses résument la vision de plusieurs femmes interrogées:

"Un élément majeur pour moi c'est mon autonomie financièrement, donc je voulais un emploi permanent avec la possibilité d'avancement. Le fait que les femmes sont sous-payées dans les emplois traditionnellement féminins et que j'avais pas le goût de me battre m'a amenée à postuler pour un métier dans une grande entreprise. En plus, je pouvais me réaliser physiquement et un métier, c'est moins casse-tête qu'un emploi où on réfléchit."

La possibilité de faire des heures supplémentaires est un élément positif pour les hommes rencontrés et pour une seule des femmes interrogées. Il est intéressant de constater que les cinq femmes ne retiennent pas cet élément, au contraire, elles préfèrent un emploi avec un horaire fixe et sans obligation de faire des heures supplémentaires. Ce qui découle probablement de la division traditionnelle des tâches

au foyer. Les recherches statistiques démontrent que les femmes consacrent beaucoup plus de temps que les hommes aux obligations familiales même quand elles occupent un emploi à plein temps; elles demeurent les principales responsables des tâches ménagères et de la garde des enfants (Statistique Canada 1994a). Il semble que, dès le départ, les femmes font des choix qui leur permettront de remplir simultanément leurs tâches domestiques et leur carrière. Le commentaire d'une des femmes ayant des enfants va dans le même sens:

"J'aimais mon métier de technicienne, mais on travaillait à contrat et sans horaire stable. J'ai eu un enfant et cela m'a affolé de voir ma situation. Je voulais un emploi stable avec des horaires fixes et une sécurité d'emploi afin de pouvoir m'organiser avec les enfants."

Plusieurs personnes, aussi bien des femmes que des hommes, travaillaient dans un emploi à statut atypique ou dans une entreprise n'offrant pas de permanence, cette situation les a amenées à poser leur candidature dans une grande organisation. Cependant, la situation des hommes et des femmes diffère quelque peu en terme de précarité. Nous avons vu précédemment que deux hommes travaillaient déjà dans l'entreprise comme temporaires à plein temps, tandis que trois femmes travaillaient à contrat et sans horaire fixe. Les conditions d'emploi de ces dernières sont moins avantageuses que celles offertes à ces deux hommes travaillant dans un milieu syndiqué.

Appréhensions face à la sélection et au poste

De façon générale les hommes et les femmes interrogées avaient une grande confiance dans leur capacité d'effectuer le travail. Les travailleuses considèrent que leurs appréhensions se résument à peu de chose. Les propos de deux travailleuses résument la vision des femmes:

"Je ne suis pas une personne démunie, je suis travaillante et débrouillarde. Je considère que j'ai assez de valeur et de confiance en

moi pour faire le même travail qu'un gars. Les problèmes de jugement ne me faisaient pas peur. Mon anxiété était au niveau de l'électricité."

"Non j'avais pas d'appréhension, j'ai peur de rien, c'est de naissance. J'ai fait de la compétition de ski pendant des années et j'ai travaillé longtemps avec des gars dans le non traditionnel."

Dans le cas des hommes, les appréhensions venaient davantage du cours de technique de grimpage que de la sélection, puisque deux d'entre eux travaillaient déjà dans l'entreprise et savaient que plusieurs personnes échouaient cette formation.

Les personnes venant de l'extérieur de l'entreprise ont souvent l'impression de se lancer dans l'inconnu car l'information fournie ne donne pas une idée claire du métier et du travail à exécuter. Plusieurs trouvent que l'information reçue n'était pas complète et que les explications n'étaient pas claires pour des individus venant de l'extérieur:

"Sur l'offre d'emploi, ils décrivent les exigences d'emploi, mais quand tu n'as jamais été dans le milieu tu ne sais pas à quoi cela correspond vraiment. Les explications sur le métier tu ne les comprends pas, par exemple, c'est quoi une structure. L'information aurait été écrite en chinois que cela aurait été la même chose. Même les gars ne savaient pas ce que c'était jointeur sauf ceux dont le père ou un ami travaillait dans le métier." (Travailleuse)

Les travailleurs rencontrés à l'interne considèrent avoir eu suffisamment d'information avec la feuille d'affichage interne ou la documentation offerte par l'entreprise sur le poste de monteurs-jointeurs.

Appui de l'entourage familial et professionnel

L'appui de l'entourage familial est manifeste tant pour les femmes que pour les hommes. Une travailleuse mentionne que sa mère ressentait une grande fierté de voir sa fille ouvrir des portes dans le domaine du travail. Certaines femmes ajoutent que

l'appui des amis fut apprécié durant toute cette période. Pour les femmes, ce qu'il y a de particulier c'est l'aspect "pionnière" et également le rôle joué par une association féminine spécialisée dans les emplois non traditionnels. Cette association les a informées sur les méthodes de demande d'emploi, préparées aux tests écrits et sensibilisées à l'intégration dans un milieu non traditionnel.

Au niveau de l'appui de l'entourage professionnel, la situation des femmes et des hommes apparaît similaire. La majorité des travailleuses et travailleurs ont gardé le secret sur leur projet afin de conserver leur emploi. Plusieurs personnes mentionnent le rôle positif joué par la personne du recrutement: elle a fourni de l'information, soutenu leur candidature et orienté leur démarche.

Dans leur milieu de travail, les travailleuses n'ont pas eu de personne clé tandis que les hommes ont bénéficié d'informations privilégiées sur le poste ainsi que sur l'entreprise. Cette donnée indique l'importance des réseaux lors des démarches d'emploi, ce qui peut être un handicap pour plusieurs femmes. Aucune travailleuse n'avait de modèles tant dans son entourage personnel que dans sa vie professionnelle. Voyons comment l'exprime une des femmes rencontrées:

"Je faisais moi-même mon modèle, j'ai pas besoin de voir une femme faire ce genre de métier pour postuler."

Un des hommes indique qu'il avait une personne clé et un modèle:

"Le contracteur qui m'a garanti le nombre d'heures nécessaires pour avoir mes cartes d'apprenti-électricien. C'est une chance car elles m'ont permis d'avoir mes emplois après cela. Bien, mon beau-frère peut être un modèle, il travaille depuis plusieurs années comme monteur, il faisait des bons salaires et du temps supplémentaire en masse. Je le voyais rouler et j'aurais été content d'être comme lui."

L'image qui se dégage pour les hommes et les femmes, ici, est très différente. Les travailleuses interrogées estiment ne pas avoir rencontré de personne clé dans leur vie

professionnelle. Toutefois, les groupes de femmes et la personne au recrutement ont joué un rôle important dans leur démarche. Elles font comme un contrepoids au manque de soutien en milieu de travail. Nous pouvons nous demander si cela tient au fait que les femmes provenaient surtout d'un emploi non traditionnel où elles étaient minoritaires et s'identifiaient plus difficilement à ce milieu.

Facteurs explicatifs de leur sélection

Il serait intéressant de voir la perception des travailleurs et travailleuses sur les motifs de leur sélection. Tous considèrent que les raisons qui ont joué en leur faveur sont leurs aptitudes, leurs expériences de travail et leur capacité à répondre adéquatement lors de l'entrevue. Au-delà de ces facteurs objectifs, les femmes semblent croire que les facteurs subjectifs ont joué pour beaucoup dans leur sélection car plusieurs mentionnent que le comité de sélection a été influencé par leur image, leur côté sportif et leur détermination. Le commentaire d'une des travailleuses comporte des facteurs subjectifs ainsi que des facteurs plus objectifs:

"J'avais des bonnes expériences, j'avais travaillé avec mon père, je connaissais les outils, je réparais ma bicyclette et j'avais participé à la construction d'une grange. Physiquement, je suis assez corpulente et sportive, j'avais le "body" de l'emploi. Et puis il faut se vendre, j'ai essayé de séduire mon auditoire, j'ai joué les bonnes cartes, cela fait partie de la game."

Les femmes ont mentionné leur effort pour projeter une image agréable et positive lors de la sélection. Les femmes utilisent des expressions particulières pour décrire leur attitude lors de l'entrevue, ces expressions sont: "joué le jeu", "séduire son auditoire", "vendu ma salade". Les hommes plus confiants d'être sélectionnés ne font pas mention de telles attitudes et soulignent davantage leur honnêteté ou leur côté naturel.

4.2.3 Conclusion: hommes et femmes ont-ils des chances égales d'accéder à la formation?

Au-delà de l'étude systématique des différents facteurs pouvant influencer l'accès à un emploi et à la formation, nous voulions connaître la perception des travailleuses et travailleurs sur l'égalité des chances lors du processus de sélection. Tous les groupes d'interlocuteurs indiquent que les femmes ne pouvaient pas accéder à ce métier avant 1989, puisqu'elles n'étaient pas considérées pour ce poste. L'expérience de trois travailleuses interrogées le confirme puisqu'elles avaient déjà postulé dans les métiers non traditionnels de l'entreprise et n'avaient jamais été retenues avant 1989. Il a fallu l'engagement de la haute direction et l'élaboration d'un projet-pilote par le service de l'équité en emploi pour que les femmes puissent accéder à ce métier. Alors, il serait intéressant de voir si les femmes ont des chances égales d'accéder à ce métier depuis 1989. Les perceptions diffèrent entre les travailleuses et les travailleurs. Voici quelques commentaires recueillis:

"Elles ont les mêmes chances (...), les femmes sont autant capables de faire le travail que les hommes. En 1989, l'entreprise a priorisé l'embauche de femmes et a laissé les gars de côté. C'est un peu naturel, il leur fallait des femmes dans le milieu car il n'y en avait pas. Il y a eu une petite préférence." (Travailleur)

Un autre travailleur apporte une précision sur les chances d'accès des femmes:

"Elles ont été embauchées grâce au programme d'équité, c'est très politique et l'image est très importante ici. En ce moment il n'y a pas d'embauche, alors il est difficile de savoir si elles ont les mêmes chances que les gars."

Les travailleuses estiment aussi qu'elles ont accédé à ce poste grâce au programme d'accès à l'égalité. Les commentaires d'une travailleuse résument la perception de la majorité des femmes interrogées:

"Non, il n'y a pas de chances égales. Ils nous embauchaient parce que cela paraissait bien, place toi là et fais pas de trouble. C'est des femmes en haut qui poussent. Ils n'en veulent pas de femmes, sinon ils auraient préparé le terrain et fait attention à celles qui étaient là."

Certaines femmes considèrent que la mentalité et les coutumes qui prévalent dans le milieu rendent difficile l'accès à ce métier. Une des travailleuses brosse de façon succincte un tableau:

"Il fallait qu'ils embauchent des femmes, mais ils n'ont pas fait une publicité monstre alors ils ont eu peu de candidates et ainsi une sélection plus difficile. Les hommes peuvent être favorisés si à l'embauche on veut des bras et que les gens qui font les entrevues ont des idées similaires, ils peuvent choisir un gars parce qu'il est plus costaud. Cela dépend des critères retenus."

Plusieurs travailleuses jugent que les femmes n'ont pas des chances égales aux hommes d'accéder aux emplois non traditionnels à cause des mentalités, d'une éducation différente selon le sexe et de l'importance accordée à la stature de l'individu. L'une d'elles nous donne son point de vue sur le sujet:

"Nous n'avons pas des chances égales parce que les femmes n'ont pas la même force, mais on ne demande pas à un homme petit s'il va être capable de faire telle ou telle chose, on prend pour acquis qu'il est capable. On nous dit que le milieu de travail est sale, eh bien, des couches de bébé, c'est pas très propres. C'est aussi une question d'éducation."

Les explications fournies par le contremaître nous éclairent sur la mentalité du milieu:

"Pour nous, un travail de monteur ou de jointeur, c'était un homme car cela demandait de la force physique. Toute la notion de chantier, un milieu d'hommes, on se changeait tous ensemble, tu forces, tu travailles dans le froid ou à la pluie et la saleté. C'était aussi la mentalité qu'une femme pouvait davantage travailler dans un bureau ou un métier d'inspection plutôt que directement sur le chantier dans le feu de l'action. Maintenant, il n'y a plus de barrières."

Ce contremaître a fait partie à quelques reprises du comité de sélection et ses propos indiquent clairement que le milieu voyait un homme dans ce métier à cause de la force physique et du contexte de travail. Or, l'entrevue de sélection est un élément où plusieurs femmes ont perçu qu'elles n'avaient pas les mêmes chances que les hommes. Elles donnent comme exemple l'attitude du comité de sélection à vouloir les prévenir des conditions de travail difficiles de ce métier. Nous voyons ici l'importance de la sensibilisation des membres du comité de sélection et du choix des critères de sélection compte tenu de la décision de la haute direction d'embaucher des femmes dans les métiers non traditionnels.

En résumé, les femmes estiment ne pas avoir des chances égales aux hommes lors de l'accès à un emploi non traditionnel, les raisons fondamentales sont l'éducation et la mentalité du milieu. Tous les autres groupes d'interlocuteurs concluent que les femmes ont des chances égales d'accéder à la formation et à un emploi non traditionnel maintenant que des postes leur sont ouverts. À présent, il serait intéressant d'analyser l'étape de la formation en entreprise afin de cerner les différents facteurs qui affectent la réussite des participants et participantes.

4.3 FORMATION EN ENTREPRISE: DÉROULEMENT ET RÉUSSITE

Diverses études indiquent que les employeurs offrent généralement de la formation en entreprise aux meilleurs employés dans les emplois les plus qualifiés comme les techniciens ou les cadres (Larouche 1984; Carnevale, Gainer et Villet 1990; Vandewattyne et Van Assche 1990; Veum 1993). Cet énoncé ne correspond pas à la réalité de notre recherche puisque le corps d'emploi étudié est un poste d'entrée dans l'entreprise et ce métier exige une formation spécifique liée à la tâche. Grâce au programme d'accès à l'égalité, un premier groupe de femmes a pu participer à cette formation offerte par l'entreprise.

Suivant notre cadre conceptuel, notre analyse de la formation de jointeur s'est intéressée aux pratiques de l'entreprise, aux réactions du milieu et aux besoins des individus. Dans un premier temps, une présentation des stratégies (contenu du programme) et des modalités (lieu, durée, horaire, financement) de formation permet d'établir un portrait général des conditions de formation mises en place par l'entreprise. Puis, les deux sections subséquentes approfondissent le programme de formation en observant le cours de technique de grimpage et la formation de base du jointeur. Par la suite, une attention sera portée aux besoins des individus en vérifiant les appréhensions, les attentes, les difficultés rencontrées ainsi que les moyens utilisés pour les surmonter. En guise de conclusion, nous verrons le point de vue de différents interlocuteurs quant à l'égalité des chances entre les hommes et les femmes par rapport à la réussite de la formation de jointeur.

4.3.1 Pratiques de l'entreprise

La formation de jointeur a subi de grands remaniements durant les années 80. Avant 1985, il y avait peu de formation théorique et beaucoup de formation pratique sur le chantier. Les participants recevaient une courte formation de base donnée à l'intérieur par les instructeurs. Puis, ils partaient en équipe-école pour faire différents travaux sur la route sous la supervision des instructeurs. La durée de cette formation a varié de six mois à un an, selon les époques et le nombre de personnes à former annuellement. L'arrivée de nouveaux matériaux et équipements ainsi que l'augmentation des mesures de sécurité a complexifié la formation du jointeur. Cette situation a obligé l'entreprise à former un grand nombre de ses travailleurs. Alors, la formation est devenue beaucoup plus structurée afin d'obtenir les résultats attendus sur les lieux de travail et diminuer les résistances aux changements.

En 1985, les formateurs bâtissent les cours et produisent du matériel pédagogique comme support à la formation. À partir de cette époque, le centre de formation devient le lieu principal de la formation avec ses salles de cours et ses

ateliers. Les formateurs étaient d'anciens jointeurs qui n'avaient pas reçu de formation préparatoire à leur fonction de formateur, ni cours de pédagogie ni cours d'andragogie. Ils possédaient une grande expérience du métier de jointeur et une expérience d'instructeurs au moment où la formation se donnait sur les lieux de travail. Cependant, ils avaient peu d'expérience du travail mixte et encore moins d'expérience au niveau de l'enseignement à des femmes. Notre recherche s'intéresse à la période qui a suivi la venue des femmes dans ce métier non traditionnel, c'est-à-dire à partir de 1989.

Durant la période étudiée, plusieurs changements ont eu lieu au niveau de la formation de jointeur, tant dans la technique de grimpage que dans la formation de base. Précisons qu'il n'existe pas de document officiel sur l'évolution de la formation de jointeur ni de compilation écrite des changements survenus dans le programme. Notre source d'information vient des entrevues faites auprès des cinq groupes d'interlocuteurs rencontrés. Cette contrainte nous incite à être prudent, particulièrement au niveau des stratégies de formation. Il fut possible de dégager un portrait d'ensemble de la situation, mais certains éléments ne peuvent être précisés comme les modifications dans les contenus de cours ou les dates des changements. Notre analyse tiendra compte de cette contrainte.

Deux facteurs seront retenus au niveau des pratiques de l'entreprise: les stratégies de formation et les modalités de formation. Le premier facteur peut influencer la réussite des participants et le deuxième facteur peut avoir une incidence sur la participation des individus à la formation en entreprise.

Stratégies de formation

La formation se divise en deux blocs: il y a d'abord le cours de technique de grimpage puis la formation de jointeur. Le cours de technique de grimpage a toujours existé et les participants doivent obligatoirement le réussir pour pouvoir suivre la formation de jointeur, sinon ils se retrouvent sans emploi à moins de décrocher un autre

poste dans l'entreprise. Par la suite, ceux qui ont réussi ce cours reçoivent le deuxième bloc de formation. Le tableau 7 présente les divers cours du programme de formation, leur durée ainsi que leur contenu.

Tableau 7
Durée et contenu du programme de formation

Formation de jointeur	Durée du cours	Contenu de chaque cours offert par l'entreprise
Technique de grimpage	1989: 2 sem. Après: 3 s.	Apprendre aux participants à utiliser l'équipement et à monter dans un poteau avec un équipement spécial afin de travailler dans ce poteau.
Électricité	1 semaine	Généralités sur l'électricité, la sécurité, la façon de travailler l'électricité: hors tension et sous tension.
Poseur de câbles	2 semaines	Préparation de l'aire de travail, ventilation, structures souterraines, équipement de protection, installation et enlèvement de câbles et étiquetage des câbles.
Joint mécanique	3 semaines	Généralités du câble, outillage et équipement, gaz, différents types de raccordement, diverses mesures et identification des joints (étiquetage).
Permis de chauffeur	1 semaine à 10 jours	Apprendre à conduire un camion afin d'obtenir le permis de chauffeur (camion), classe 1.
Joint de transition	3 jours	Faire ce type de joint entre le joint mécanique et le joint de plomb.
Joint de plomb	4 semaines	Manipuler de l'étain à chaud. Travail d'artisanat.
Électricité sous tension	9 jours	La façon de travailler lorsque le jointeur doit exécuter certaines tâches sur le "vivant", c'est-à-dire lorsque l'électricité est sous tension plutôt que hors tension: manoeuvre, équipement, sécurité.

Il est intéressant de noter que la formation est très structurée, son contenu est précis et l'objectif est d'acquérir des nouvelles qualifications ainsi que de développer des habiletés chez les jeunes recrues (FTQ 1990; CCMRP 1991). Le tableau présente l'ensemble de la formation reçue par le jointeur durant sa carrière. Au départ, il reçoit une formation de base nécessaire à l'exécution de son travail. Cette formation de base

inclut les cours d'électricité, de formation initiale de poseur de câbles, de joint mécanique et le cours de chauffeur de camion. Après cette formation, les jointeurs et jointeuses partent dans leur secteur et s'intègrent dans une équipe de travail. Les trois autres cours de perfectionnement sont offerts selon les besoins des secteurs et à la demande des contremaîtres; par conséquent, il n'y a pas de délais précis pour recevoir ces formations de plus en plus spécialisées. Les travailleurs et travailleuses rencontrés n'avaient pas tous suivi ces cours de perfectionnement. Donc, notre recherche s'attardera uniquement au cours de technique de grimpage et à la formation de base.

Modalités de formation

Il serait intéressant de voir les modalités de formation offertes par l'entreprise car celles-ci peuvent faciliter ou nuire à la participation des nouvelles recrues. Dans l'entreprise, elles sont établies clairement et chaque participant en connaît l'existence avant d'entreprendre les cours. Comme le souligne la partie syndicale, la personne formée est régie par la convention collective et bénéficie des mêmes droits qu'en milieu de travail.

La formation de jointeur se donne à Montréal et le centre de formation est facile d'accès tant par l'automobile que par les transports en commun. De 1989 à 1991, le cours de technique de grimpage se donnait dans la région métropolitaine. Aujourd'hui, il est offert dans les Laurentides. Les participants ont droit à une allocation pour les frais de déplacement et de séjour. La ligne de conduite de l'entreprise concernant les frais de déplacement est consignée dans la convention collective. Il faut noter que les participants reçoivent le salaire attribué selon la convention collective au travailleur débutant dans le poste et tout l'équipement comme les bottes, les gants et les lunettes est fourni par l'entreprise. La durée de la formation ne semble pas avoir été un obstacle, d'autant plus que la rémunération obtenue tout au long de la formation fut une source de motivation pour plusieurs personnes rencontrées.

Les horaires de cours peuvent être un obstacle majeur à la participation des mères de famille lorsque la formation a lieu en dehors des heures de travail (CEDEFOP 1992). Toute la formation pour ce poste se déroule durant la journée du lundi au vendredi. Cet horaire s'ajustait assez bien avec celui des garderies et des écoles; aussi, les femmes pouvaient s'occuper plus facilement de leurs enfants et des tâches domestiques. Le fait de suivre une partie de la formation dans une autre région occasionne certaines difficultés aux femmes avec enfants puisqu'elles doivent organiser leur absence de la maison familiale tant au niveau des enfants que des tâches domestiques. C'est particulièrement vrai pour les mères de famille monoparentale qui doivent trouver une personne responsable pour garder les enfants durant leur absence. Une des travailleuses interrogées a vécu cette situation; elle n'a pas perçu cela comme un obstacle majeur, mais plutôt comme une contrainte exigeant une certaine adaptation. Ce milieu syndiqué peut bonifier certaines conditions de formation (salaire, horaire, frais de déplacement) et ainsi faciliter la participation des femmes.

4.3.2 Cours de technique de grimpage

Les entrevues faites auprès des travailleuses et travailleurs indiquent qu'il est préférable d'examiner séparément cette formation. D'abord, ce cours est un préalable pour participer à la formation de jointeur et pour obtenir un poste. Puis la dynamique de ce cours est apparue fort différente de celle de jointeur. Enfin le taux d'échec est très élevé. Le responsable des ressources humaines a mentionné que 35% des femmes réussissent ce cours, alors que le taux de réussite des hommes tourne autour de 50% à 60%. Cette section inclut les pratiques de l'entreprise et les réactions du milieu. Les pratiques de l'entreprise seront analysées sous l'angle des changements survenus dans le cours, de son contenu, de ses méthodes pédagogiques et de sa grille d'évaluation. Les réactions du milieu seront examinées en tenant compte du contexte, des attitudes des formateurs et des collègues durant le cours de technique de grimpage.

Pratiques de l'entreprise

L'entreprise n'avait fait aucune étude avant d'offrir cette formation aux femmes. Selon le formateur rencontré, la première journée a été terrible car il n'y avait pas de petites pointures pour les femmes (bottes, gants, combinaison, casque). Toutes les femmes rencontrées considèrent cette situation comme une contrainte additionnelle. Voici les propos de l'une d'elles:

"L'équipement était trop grand, on ne se sentait pas en confiance et puis c'est fatigant de monter dans un poteau avec un équipement tout croche. En plus, il était lourd car il était fabriqué avec des matériaux désuets. Quand on fait de l'escalade en montage, on utilise du matériel plus léger comme des ceintures et des cordes en toile. Il y avait de la tension tant pour les instructeurs que pour nous puisque nous n'étions pas à notre avantage."

Pour le formateur, la difficulté vient surtout du manque d'habitude de supporter le poids de l'équipement en ascension. Il semble que le formateur et la travailleuse ne voient pas la situation de la même façon. Pour le formateur, la difficulté rencontrée par les femmes découle d'un manque d'expérience, tandis que la travailleuse estime qu'un équipement non ajusté mine la confiance des femmes et augmente leur stress. Après le passage du groupe-pilote, l'entreprise a essayé de remédier à la situation, mais les travailleuses indiquent qu'il est encore difficile d'obtenir certains vêtements à leur taille comme les gants ou les couvre-tout.

Deux changements sont survenus après l'arrivée des femmes dans ce métier non traditionnel. D'abord la durée du cours de technique de grimpage a été modifiée vers 1990. Ce cours a été de deux semaines pour ceux et celles formés en 1989, pendant que les autres participants ont bénéficié d'un cours de trois semaines. Selon le formateur rencontré, cette modification découle des besoins des participants de faire davantage d'exercices physiques durant le cours et ainsi d'augmenter leurs chances de réussite grâce à une meilleure condition physique. Il ajoute que la venue des femmes

a peut-être favorisé l'implantation plus rapidement des nouveaux délais de formation en matière de grimpage. Ces propos suggèrent que la prolongation est attribuable en partie aux femmes. Un autre changement important que le milieu attribue à l'arrivée des femmes, c'est la deuxième ceinture antichute au-dessus de dix pieds (trois mètres). Même si cette exigence est inscrite dans la Loi de santé et sécurité au travail, l'entreprise n'avait pas mis en place cette ceinture antichute. Quelques femmes ont refusé de monter dans le poteau: certaines avaient des enfants et considéraient ceux-ci plus importants que l'emploi en jeu.

"Il y a eu un refus de travail ou de faire un exercice à cause de condition dangereuse en milieu de poteau de la part de quelques femmes. Sauf qu'il faut mentionner que le dossier était déjà monté depuis longtemps puisque effectivement il y avait eu plusieurs chutes. La loi dit que tout travailleur doit être attaché au-dessus de trois mètres. Un inspecteur est venu et a rendu une décision comme dans tout autre cas de refus. L'entreprise a décidé de se conformer à la décision, c'est-à-dire que tout travailleur homme ou femme doit être ceinturé en tout temps à plus de trois mètres en position de travail." (Formateur du cours de technique de grimpage)

Cela a été mal perçu par certains collègues:

"Il y avait une fierté d'avoir réussi cette formation et avec l'arrivée des femmes cela a tombé. Il y a moins de pression puisqu'il y a moins de risque de tomber avec les poulies dans le dos, j'aime moins cela. Je me dis que tu voyais si la personne était capable de passer à travers. C'était bon comme formation, cela permettait de reconnaître les enfants des hommes." (Travailleur)

Ce commentaire met en relief le prestige du poste lié au risque inhérent à l'emploi et qui peut s'expliquer en partie par l'esprit de corps que l'on retrouve également dans d'autres professions présentant des risques telles le métier de policier. Une des travailleuses rencontrées souligne qu'il y avait de la compétition dans le groupe car on semblait vouloir former une élite, la force physique étant très valorisée par les participants et certains formateurs. Le formateur décrit la situation:

"La force physique est très valorisée dans ce milieu et le grimpage permettait de déterminer qui était un vrai monteur ou jointeur. C'est le milieu qui véhicule cette image. Nous avons la preuve que la force physique n'était pas nécessaire pour grimper puisque nous avons une femme formatrice qui montait très bien. C'est la technique de grimpage qui fait toute la différence et non la force physique."

Le contenu du cours comprend l'ajustement de l'équipement, les exercices de vertige en poteau, les exercices physiques, les différents types de noeuds et la technique de grimpage. Le participant doit apprendre à tourner dans le poteau et à monter de l'équipement. Les méthodes pédagogiques utilisées durant ce cours sont multiples: présentation de notions théoriques en début de journée, démonstrations offertes par les formateurs, pratiques en poteau pour les recrues. Il y a aussi une possibilité d'utiliser un document écrit et un film de démonstration. Un élément qui semble avoir un effet positif, particulièrement auprès des femmes, c'est la présence d'une femme comme formatrice. Ceci est corroboré par le formateur:

"Les premiers groupes que l'on a formés, il n'y avait pas de femme formatrice avec nous. J'ai l'impression que cela avait une forte influence sur le groupe. Nous n'avons pas changé nos attitudes, nos comportements et notre façon d'enseigner, cela peut avoir un effet sur les femmes. Plus tard nous avons formé une travailleuse pour qu'elle soit formatrice, ainsi les femmes se sentaient plus à l'aise, sa présence avait une influence positive sur le groupe."

Une des travailleuses a suivi le cours lorsque cette formatrice était présente et elle a apprécié son soutien. Cela confirme les observations effectuées ailleurs, une femme formatrice peut mieux comprendre les difficultés rencontrées par les femmes durant un tel cours (Ontario Women's Directorate 1989).

La grille d'évaluation est basée sur des faits observés concrètement comme la technique d'ascension avec la position des mains, du corps et des pieds. Il faut noter que la sécurité est très importante, ce qui amène les formateurs à vérifier attentivement les mauvaises positions adoptées par les participants. Il y a aussi l'effet de la hauteur

qui est considéré, les formateurs essaient de voir si la personne est à l'aise dans un poteau ou si elle est craintive.

"Ce facteur est difficilement mesurable c'est davantage une impression. Si la personne colle le poteau cela peut nous indiquer qu'elle a peur. La grille est bien établie et elle est présentée aux participants dès le début. Il y a un suivi journalier avec chaque participant et on lui signale les pistes d'amélioration pour une meilleure assimilation de la technique. L'examen final correspond plus à la notion d'ascension, les participants montent dans un poteau de cinquante-cinq pieds, tournent et redescendent, mais cet exercice n'est pas le plus déterminant. Autant le sexe féminin que masculin peut réussir cette formation s'ils sont bien encadrés. C'est pas une question de force physique, c'est une question de technique si l'on réussit la formation." (Formateur)

Toutefois, il souligne certaines difficultés qui semblent plus spécifiques aux femmes:

"Il y avait au début la notion de travail d'équipe, certaines femmes n'étaient pas habituées de fonctionner en équipe, elles n'avaient probablement pas fait de sports d'équipe ni d'exercices physiques, alors elles connaissaient des difficultés dans le cours que les hommes n'ont généralement pas à cause de leur expérience de sports d'équipe. Puis, elles voulaient se surpasser pour démontrer qu'elles étaient capables de monter dans un poteau, cette attitude augmentait leur niveau d'effort et de stress probablement."

Le formateur insiste sur l'importance du travail d'équipe dans le cours de grimpage. Or, il apparaît que les exercices de grimpage se font davantage sur une base individuelle selon les travailleuses et travailleurs rencontrés. Tous les interlocuteurs sont d'accord qu'il est essentiel d'être en bonne condition physique pour réussir ce cours. Dans nos entrevues, il ressort que les femmes autant que les hommes pratiquent différents sports individuels ou d'équipe. Bien sûr, nous n'avons interrogé que les personnes ayant réussi la formation, alors nous ne savons pas si les femmes qui ont échoué ou abandonné ce cours manquaient d'expérience dans les sports d'équipe.

Réactions du milieu

Le contexte de cette formation recèle certaines lacunes, comme le manque de préparation du milieu. Les formateurs du cours de technique de grimpage n'avaient pas reçu de formation spéciale avant d'enseigner à des groupes de femmes ou à des groupes mixtes. De plus, ils semblent avoir obtenu peu de soutien de la part de la haute direction ou des responsables de l'équité en emploi. Le formateur rencontré fournit quelques éléments pouvant être un obstacle dans l'apprentissage des femmes aux métiers non traditionnels:

"Nous avons fait nos premières armes avec le premier groupe de femmes. Nous avons donné le cours de la même manière, on n'avait pas modifié notre langage ni notre façon de faire. Nous étions respectueux, mais les difficultés étaient au niveau des exercices et de la façon de dire les choses. Cela s'est amélioré avec le temps."

Laufer (1992) souligne que l'attitude des formateurs peut contribuer à inciter les participantes à poursuivre la formation sans se décourager face aux difficultés rencontrées ou à provoquer des abandons chez les plus faibles. Il serait intéressant d'observer quelle attitude adoptent les formateurs envers les nouvelles recrues puisque leur comportement semble jouer un rôle important dans la réussite de la formation. Il semble que l'attitude diffère selon le formateur:

"Un des formateurs était gentil et l'autre était bête. Celui qui était sympathique donnait des conseils et nous encourageait en disant continue comme cela et tu vas réussir. Pendant que l'autre essayait de décourager les gars, de les piquer et de mettre de la pression au niveau de leur capacité physique. C'était très stressant pour nous, surtout pour ceux jumelés avec ce formateur." (Travailleur)

Les mots utilisés par quelques femmes pour décrire ce formateur sont le général ou le colonel. Cette attitude de commandement semble avoir été particulièrement difficile

pour certaines femmes du groupe-pilote. Le formateur interrogé souligne que leur langage s'apparente à celui utilisé par les entraîneurs sportifs.

"Ceux et celles qui ne sont pas habitués à se faire stimuler de la sorte préfèrent un langage plus doux, mais c'est la façon que nous avons été formés pour que le message passe clairement et ce message doit être entendu par les participants qui sont dans les poteaux."

Il semble que la majorité des personnes rencontrées ont perçu ce langage comme démotivant et stressant. D'ailleurs, les femmes déplorent le manque de soutien des formateurs durant ce cours et certaines ont trouvé les remarques des formateurs désobligeantes à leur égard. Une travailleuse décrit l'attitude des formateurs durant son cours de grimpage:

"Les formateurs, en général, ne te soutenaient pas, n'insistaient pas si tu rencontrais une difficulté, ils disaient que ce métier-là n'était pas pour toi et que tu n'avais pas la capacité de poursuivre la formation. L'un des formateurs a même dit à une fille qu'elle était trop belle pour faire cet emploi-là."

Nous voyons que l'attitude du formateur peut être sexiste et méprisante à l'égard des femmes. En général les hommes rencontrés ont trouvé le grimpage difficile, mais aucun ne parle d'une attitude de mépris à leur égard. Comme le souligne une des femmes interrogées, les formateurs s'attendent à ce que les hommes réussissent, par conséquent, ils n'adoptent pas le même comportement envers eux. Il semble qu'il faut une bonne dose de confiance en soi et une grande ténacité pour parvenir à réussir le cours de technique de grimpage. Une des travailleuses évoque son expérience:

"Je commençais à avoir confiance en moi pour monter le poteau et il est arrivé à côté de moi en criant que je lui faisais peur, que je l'avais pas. Eh bien! il venait de m'enlever ma confiance. Je lui ai demandé s'il croyait en ma capacité de réussite, il a répondu que c'était moi qui le savais. Je lui ai signalé qu'une formation plus longue et plus détendue me permettrait probablement de réussir, lui il croyait que non. J'ai

abandonné, d'autres aussi ont abandonné après avoir dérapé ou s'être fait des blessures. "

Le cours de technique de grimpage a engendré lors de la formation du groupe-pilote un grief de la part de quelques femmes. Voici ce qu'en pense la partie syndicale:

"Certaines participantes du premier groupe de femmes ont déposé un grief, d'autres ont démissionné en disant que c'était une place de fou. Le motif de ce grief, c'était que le cours était arbitraire et inutile à l'emploi. L'entente fut que les femmes puissent participer à un deuxième cours de grimpage. Alors, un certain nombre de femmes ont repris le cours. "

Ce grief a fait en sorte que le syndicat a vérifié ce que vivaient les femmes en milieu de travail. Les responsables syndicaux ont constaté qu'il y avait des préjugés dans le milieu et que les travailleuses rencontraient des difficultés non prévues par le syndicat. Alors, ce dernier a négocié avec la partie patronale des rencontres avec l'ensemble des travailleurs afin de donner une session de sensibilisation sur l'intégration des femmes dans les métiers non traditionnels. Les sujets abordés se rapportaient aux différentes lois, au contexte social, aux statistiques et aux moyens adoptés par l'entreprise pour permettre aux femmes d'accéder aux emplois non traditionnels. Ces sessions ont permis aux travailleurs d'exprimer leur frustration et d'obtenir des réponses à leurs questions.

L'attitude des collègues durant le cours de grimpage peut aussi influencer la dynamique du groupe et la réussite de certaines personnes. Les travailleurs et travailleuses interrogés estiment que le cours de technique de grimpage sert de critère de sélection, ce qui augmente leur niveau de stress. Chacun cherche d'abord à réussir le cours. Un des travailleurs raconte son expérience:

"Il y avait de la tension parce qu'on voulait réussir. Au début, on blaguait, mais plus le cours avançait, moins il y avait de blagues entre les gars. On voulait entrer dans l'entreprise. "

Lors des entrevues, le stress ressenti durant le cours de technique de grimpage était perceptible: tous en parlaient avec ferveur et se souvenaient d'une multitude de détails. Voici ce qu'en dit un travailleur:

"Il y avait beaucoup d'émotions et de stress: tu te rappelles de tout, de l'instructeur, de tes confrères et de l'atmosphère. Cela fait cinq ans et je me rappelle de tout comme si c'était hier."

Malgré la tension, plusieurs personnes considèrent qu'il y avait de la solidarité et du soutien entre les participants durant ce cours. Par exemple dans un groupe mixte une femme souligne qu'un homme est monté avec elle afin de l'encourager, elle a beaucoup apprécié ce geste de soutien. Le fait qu'il y ait beaucoup d'échecs et d'abandons durant ce cours semble inciter les participants à être solidaires entre eux, l'un des hommes l'exprime en ces termes:

"Le départ d'un collègue est ressenti comme la perte d'un membre de l'équipe. L'on formait une petite famille, on avait tous le même but, on voulait tous réussir, on était solidaires."

Ce qui est paradoxal c'est que cette formation est peu utilisée dans l'emploi puisque la majorité du réseau électrique à Montréal est souterrain et les jointeurs ne peuvent monter dans un poteau avec des éperons. La majorité des personnes rencontrées utilisent une nacelle lorsqu'elles ont besoin d'exécuter un travail aérien. Curieusement, il n'y a pas de formation pour le maniement de cet appareil durant le cours de technique de grimpage ou durant la formation de base de jointeur. Tant les travailleuses que les travailleurs soulignent que le cours de technique de grimpage n'est pas utile dans leur emploi. Les femmes estiment que l'entreprise ne devrait pas user de ce cours comme critère de sélection. À la lumière de ces données, il semble que le cours de grimpage est une exigence non nécessaire et qu'elle peut avoir un effet discriminant sur les femmes en raison de leur attitude face aux risques inutiles. Le fait de vouloir conserver ce cours intégralement avec ses difficultés semble vraiment relié à l'image de l'emploi.

4.3.3 Formation de base

La formation de base sert à fournir les connaissances nécessaires aux participants afin qu'ils puissent exécuter le travail de jointeur adéquatement. Cette formation est une formation professionnelle puisqu'elle permet à la personne d'acquérir ou de développer des connaissances, des habiletés et des aptitudes requises pour l'exercice du métier de jointeur (MMSR 1985). Les pratiques de l'entreprise ainsi que les réactions du milieu seront analysées sous le même angle qu'à la section précédente: les changements survenus, le contenu du programme, le contexte et les attitudes.

Pratiques de l'entreprise

La formation de base a subi une modification importante vers 1990 puisque le programme est passé de trois cours à quatre cours. Ce changement est survenu suite à la demande des contremaîtres qui voulaient accroître la polyvalence et la mobilité du travailleur. L'ajout du cours de joint mécanique a prolongé la formation de trois semaines et augmenté la quantité d'informations reçues. Parmi les travailleurs et travailleuses rencontrés, six personnes n'ont pas suivi le cours de joint mécanique tandis que les trois autres personnes ont reçu ce cours. Il semble plus difficile d'assimiler l'ensemble du vocabulaire technique lorsque la formation inclut le quatrième cours. Voyons le commentaire émis par le formateur:

"Selon moi, la formation de base incluant le cours de joint mécanique m'apparaît beaucoup pour un étudiant qui n'a jamais travaillé dans le domaine. Cela fait beaucoup de matière à se souvenir et s'il n'assimile pas tout et bien cela peut nuire à son intégration car le milieu s'attend à ce qu'il soit polyvalent."

Les propos d'une des travailleuses rencontrées abondent dans le même sens et elle souligne que la nouvelle recrue ne fait pas nécessairement des joints lorsqu'elle arrive dans le milieu de travail, elle peut être intégrée à une équipe de poseur de câbles durant

plusieurs mois. Nous analyserons plus en détail l'organisation du travail dans la partie sur l'intégration dans le poste.

Le programme de formation de base est constitué de quatre cours: électricité, poseur de câbles, joint mécanique, conduite d'un camion. Durant ces cours, les travailleurs apprennent à manipuler divers équipements de sécurité ainsi qu'un certain nombre d'outils. Le contenu de chaque cours est très spécifique et sert directement à l'emploi (Tableau 4). Par exemple, le formateur du cours d'électricité enseigne certaines notions de base, les dangers inhérents à l'électricité et la façon de travailler avec les différents voltages. Ce cours a été développé afin de répondre à un besoin chez un certain nombre d'étudiants qui arrivaient avec très peu de notions d'électricité. Selon Haignere et Steinberg (1989), le faible bagage technique des femmes découlerait du type d'emploi qu'elles ont occupé antérieurement et de leur formation préalable tant scolaire que professionnelle. Dans notre recherche, cet énoncé semble pertinent. D'abord, plusieurs des travailleuses rencontrées ont poursuivi leurs études dans le domaine des sciences humaines, tandis que les travailleurs ont étudié davantage en sciences appliquées. Puis au niveau professionnel, les femmes n'occupaient pas un emploi qui leur permettait de développer leur connaissance technique bien qu'elles travaillaient dans un milieu non traditionnel. La mise en place d'un cours de base en électricité a probablement été bénéfique pour un bon nombre de femmes et a contribué à améliorer leurs chances de succès; ceci va dans le même sens que d'autres recherches consultées (Ontario Women's Directorate 1989; Haignere et Steinberg 1989; Laufer 1992).

Les deux principales méthodes pédagogiques sont le cours magistral et la pratique en atelier. On remet à l'étudiant un aide-mémoire qui décrit à l'aide de photos et de courts textes toutes les étapes à exécuter lors de manoeuvres. Cet aide-mémoire sera un support même lorsque le jointeur sera sur les lieux de travail. Mais une des travailleuses nous a signalé que les formateurs ne leur apprennent pas à se servir de cet aide-mémoire présentant les normes de sécurité et les méthodes de travail. Les

formateurs utilisent aussi les vidéos comme support à l'enseignement, ce qui permet aux étudiants de voir des jointeurs en action. Ils exposent une partie de la théorie, puis des exercices de compréhension aident l'étudiant à approfondir la matière; par la suite, ils vont pratiquer en atelier ce qu'ils viennent de voir en classe. Par exemple, l'étudiant pratique individuellement la façon de faire une étiquette servant à identifier les câbles et elle lui servira de modèle lorsqu'il sera sur le chantier. Précisons que les ateliers sont montés pour être le plus similaires au milieu de travail, c'est-à-dire que l'on retrouve les structures avec les différentes grosseurs de câbles selon le voltage ainsi qu'un camion tout équipé de l'outillage nécessaire au travail de jointeur. Comme le dit une travailleuse:

"Tout est là, camion, câbles, structures et outils mais c'est pas la réalité puisque l'on pratique sur un beau petit établi bien propre. J'aurais aimé qu'il y ait une partie sur le terrain avec le formateur."

La formation en atelier a probablement été avantageuse pour les femmes puisque cette technique de formation leur permettait de se familiariser avec les outils et l'environnement de travail (Ontario Women's Directorate 1989). La grille développée par Larouche sur les diverses techniques de formation permet de mieux comprendre les points forts et les points faibles des techniques utilisées pour la formation des jointeurs (Annexe 1). Le cours magistral sert à acquérir des connaissances théoriques et donne la possibilité de transmettre une quantité importante d'informations avec des qualités de logique pour couvrir la matière. Un désavantage, c'est que les participants ont un rôle plutôt passif. Cependant, la pratique en atelier rend possible le renforcement des connaissances chez les participants et ceux-ci acquièrent aussi de nouvelles habiletés pour l'exécution de leurs tâches. Larouche relève quelques avantages et inconvénients à une formation en vestibule (en atelier). Cette technique permet de faire de la formation dans un milieu sécuritaire et réduit au maximum le décalage entre le milieu d'apprentissage et le milieu réel de travail. Comme l'indiquent les propos de la travailleuse, le lieu comporte un caractère artificiel car ils n'est pas possible de recréer tous les éléments du milieu de travail comme la saleté ou l'odeur d'une structure

souterraine. De plus, les applications pratiques sont limitées puisqu'il n'est pas possible de simuler toutes les situations pouvant survenir sur les lieux de travail.

La grille d'évaluation cherche à vérifier la qualité du travail et la dextérité de l'individu. Il n'y a pas d'examen comme tel, les exercices de compréhension servent de vérification. Le formateur rencontré indique qu'il n'y a pas de note ni d'examen car cela n'est pas accepté dans le milieu. Toutefois, chaque participant est évalué selon des critères bien définis comme la ponctualité, l'esprit d'équipe et la précision dans le travail. Un des travailleurs a suggéré de faire passer des examens afin de savoir si les participants comprennent bien la matière et le travail. Selon lui, certaines personnes n'ont pas assimilé la matière et ont de la difficulté à exécuter leur travail. Il est intéressant de noter qu'il n'y a pas d'examen éliminatoire pour des matières essentielles à l'emploi, tandis que le cours de technique de grimpage qui est très peu utilisé dans le poste sert d'examen éliminatoire.

Réactions du milieu

Pour mieux saisir les réactions, il faut comprendre le contexte de cette formation tel que présenté par nos interlocuteurs, elle s'apparente à celui du cours de grimpage, c'est-à-dire absence de petites pointures dans l'équipement, aucune préparation pour les formateurs et pas de soutien de la part de la haute direction. Voici les commentaires du formateur:

"Nous n'avons rien reçu, aucune formation particulière. La direction nous a dit que les femmes arrivaient. Moi, j'ai formé le premier groupe de femmes. Elles sont arrivées devant moi un matin et j'ai dû m'adapter à la situation. J'avais jamais formé de femmes avant cela."

Ce formateur est le seul à avoir accepté de former les femmes du groupe-pilote. Les autres formateurs, semble-t-il, ont refusé cette tâche considérant que ce n'était pas la place des femmes et que ce métier était un travail d'hommes. L'absence de stratégie

patronale peut avoir influencé l'attitude des formateurs envers la venue des femmes dans cette formation. Le formateur interrogé souligne certaines difficultés rencontrées par le groupe-pilote:

"Avec le temps nous avons eu de l'équipement à leur taille, cela facilite le travail manuel d'avoir des gants à sa pointure. Bien souvent les femmes font plus d'effort pour couper du câble alors elles peuvent être épuisées, je leur conseille de faire de l'entraînement chez Nautilus. Nous n'avons pas fait de soutien spécial pour les femmes."

À la lumière des entrevues faites auprès des femmes, il semble que l'attitude des formateurs peut varier selon la composition du groupe; il semble préférable qu'une femme se retrouve avec un bon nombre de femmes: ainsi elle obtiendra une meilleure collaboration de la part des formateurs. Certaines travailleuses ont déploré le manque de soutien des formateurs: l'une d'elles était l'unique femme du groupe et une autre se retrouvait dans un groupe où les femmes étaient minoritaires. Voici le commentaire de l'une d'elles:

"Les formateurs sont durs avec toi quand tu ne comprends pas rapidement et ils n'interviennent pas quand les gars soupirent ou font des remarques sexistes lorsque tu poses des questions. Tu finis par ne plus intervenir même si tu ne comprends pas la matière."

Selon le formateur, il semble qu'ils interviennent, mais qu'il n'est pas toujours facile de diminuer la compétition entre les participants. L'expérience d'une travailleuse confirme cette difficulté et présente la solution apportée par le formateur:

"Les hommes ne voulaient pas être en équipe avec une collègue qui avait peu d'habileté manuelle alors le formateur l'a placée avec moi."

Les hommes rencontrés constatent aussi qu'il y avait de la compétition entre les participants, cependant ils considèrent cette situation motivante. Certaines femmes apprécient beaucoup moins cette dynamique car elles en font parfois les frais, surtout

si elles n'ont pas les mêmes connaissances que leurs confrères ou la même dextérité qu'eux.

La composition du groupe semble avoir une influence sur la dynamique entre les participants et participantes. Les hommes rencontrés ont connu l'entraide, la collaboration et la bonne entente dans leur groupe respectif. Les femmes du groupe-pilote ont connu la même atmosphère, ce qu'elles ont beaucoup apprécié. Celles formées dans des groupes à majorité masculine soulignent que le langage était parfois sexiste et que les hommes faisaient des farces à connotation sexuelle afin de mettre les femmes mal à l'aise. Une travailleuse a vécu l'exclusion, l'hostilité et l'intolérance face à son inexpérience et à son manque de connaissances. L'une d'elles nous donne son point de vue:

"Si tu te fais mettre à part, si tu n'arrives pas à toucher au matériel, tu peux être brimée dans cela et tu vas avoir de la difficulté à apprendre. C'est la relation entre les hommes et les femmes qui fait toute la différence au niveau de l'apprentissage. Les femmes sont plus facilement mises à l'écart si elles s'avèrent moins habiles que les hommes. Les gars très habiles ne viendront pas aider les plus faibles, ils s'en servent comme statut, ils sont très compétitifs. Par exemple, ils vont te regarder faire et si tu t'y prends mal, eh bien, ils vont rire de toi plutôt que de te le montrer."

Dans les groupes mixtes, il semble que les hommes préfèrent travailler entre eux et les femmes se retrouvent entre elles.

"Dans le cours de joint mécanique, les gars voulaient être ensemble et les filles ont accepté. C'était comique. Les gars disaient qu'ils avaient déjà touché aux joints même s'ils étaient poseurs de câbles. Ils se dépêchaient pour montrer qu'ils étaient plus vites que les filles, deux étaient très habiles et l'autre avait de la difficulté alors les deux autres lui donnaient un coup de main. Ils demandaient au formateur ce qu'ils pouvaient faire et le formateur leur disait de relaxer, que ce n'était pas une course, que l'on était là pour apprendre." (Travailleuse)

Ces deux commentaires font ressortir que les hommes s'entraident entre eux malgré les différences d'habileté, mais les hommes très compétitifs aideront rarement une femme jugée moins habile. On remarque l'importance de la «masse critique» puisqu'il semble qu'un bon nombre de femmes dans un groupe diminue l'isolement et augmente l'entraide, ce qui peut favoriser l'apprentissage et la réussite de la formation pour ces femmes. Comme le souligne une travailleuse, il y a des participants qui acceptent de travailler en équipe avec une femme lorsqu'ils ont l'esprit assez ouvert pour admettre les femmes dans ce milieu. Il semble que l'influence du groupe sur un individu apparaît sous différents visages: entraide, collaboration, solidarité, compétition, exclusion, hostilité. Malheureusement, il semble que ces attitudes varient selon le sexe. Ces variations d'attitudes peuvent affecter le niveau de compréhension de certaines participantes durant la formation de base, ce qui pourrait avoir pour effet que la personne sera moins efficace sur les lieux du travail.

Dans l'ensemble, cette formation semble mieux se dérouler que le cours de grimpage et l'attitude des formateurs apparaît beaucoup moins problématique pour la réussite de la formation tant chez les participants que chez les participantes. Les travailleurs rencontrés estiment que les formateurs étaient corrects et sympathiques. Tandis que plusieurs travailleuses soulignent qu'elles ont reçu, malgré tout, un certain encouragement de la part des formateurs, ce qui semble très différent du cours de technique de grimpage. D'ailleurs, le taux d'abandons ou d'échecs est quasi nul durant la formation de base; ce qui peut se produire, c'est que la personne doive reprendre éventuellement cette formation si elle n'est pas efficace dans le milieu de travail.

4.3.4 Besoins des individus

Il semble que les facteurs liés aux besoins spécifiques des personnes jouent un rôle important dans la réussite de la formation en entreprise, particulièrement pour les femmes qui suivent une formation pour un métier non traditionnel. Par exemple, les appréhensions et les attentes des personnes face à la formation peuvent amener des

difficultés lors de l'apprentissage. Il serait intéressant de connaître l'appréciation émise par les participants et participantes face à la formation reçue et les moyens utilisés pour contrer les difficultés rencontrées durant cette période.

Les attentes des personnes face à la formation sont surtout d'apprendre un nouveau métier qui leur ouvrira les portes sur un poste permanent dans une grande entreprise. Quelques individus s'attendent à du professionnalisme de la part des formateurs et à des cours bien structurés puisqu'ils sont dans une grande organisation. Plusieurs ont soif de connaissance et tous veulent réussir la formation. Les attentes des travailleurs interrogés ont été satisfaites tant au niveau des étapes de formation qu'au niveau du contenu des cours. Dans le cas des travailleuses rencontrées, leurs attentes ont été plus ou moins comblées.

Les appréhensions peuvent résulter de certaines craintes au niveau de l'apprentissage, de l'intégration au groupe et du soutien pédagogique des formateurs. La grande majorité des personnes interviewées n'avaient aucune idée du programme de formation. Plusieurs femmes disent ne pas avoir eu d'appréhension par rapport au travail manuel car elles se débrouillaient bien dans ce domaine. Elles ne craignaient pas l'intégration dans un milieu non traditionnel compte tenu de leurs expériences de travail. Tant les hommes que les femmes n'avaient aucune appréhension vis-à-vis le soutien pédagogique des formateurs. Tous semblaient avoir confiance en leur capacité d'apprentissage.

Malgré leur peu d'appréhension et leur grande confiance en eux, il apparaît que les personnes ont rencontré des difficultés durant la formation. Ces difficultés peuvent provenir de la familiarisation avec les outils, du vocabulaire technique, des méthodes pédagogiques utilisées et du soutien des formateurs. La familiarisation avec les outils n'a pas été un problème pour aucune des personnes interrogées grâce à la formation en atelier. Plusieurs femmes estiment que les formateurs manquaient de vocabulaire pour expliquer et rendre compréhensible l'ensemble de la matière. D'autres travailleuses

croient que la pédagogie n'était pas adaptée à la façon d'apprendre des femmes. Voici, ce qu'en dit l'une d'elles:

"Les formateurs n'arrivaient pas avoir du recul et à comprendre comment la personne apprenait. Je me suis aperçue qu'ils enseignaient comme des hommes et pour des hommes. Par exemple, tu mets une boîte avec les composantes d'un nouvel appareil devant un gars et une fille: le gars commence à les manipuler immédiatement et la fille prend le livre d'instruction, le lit attentivement et ensuite elle y va doucement pas à pas, pendant que le gars monte l'appareil sans vérifier les instructions, essaie de le partir et réalise qu'il ne fonctionne pas et qu'il doit recommencer. Il n'y a pas eu d'étude de faite afin de revoir les méthodes pédagogiques pour les adapter aux besoins des femmes. Il n'y avait pas assez d'explications écrites et de films présentant clairement l'ensemble du travail de jointeur."

Elles considèrent que l'éducation explique cette différence d'apprentissage entre les hommes et les femmes. Les garçons reçoivent des outils dès leur jeune âge et ainsi ils apprennent à les manipuler, alors que les filles n'ont généralement pas reçu ce type de jouets.

Les personnes ont utilisé différents moyens pour surmonter les difficultés rencontrées durant les deux blocs de formation. Au niveau du cours de technique de grimpage, une des principales façons de surmonter les difficultés semble être de s'accrocher, de tenir bon malgré l'effort physique à déployer chaque jour. La majorité des hommes et des femmes ont bénéficié du soutien de leur famille ou de leur conjoint: ce soutien semble motiver l'individu à poursuivre sa formation. Dans le cas d'une des travailleuses, ce support a été décisif car elle avait abandonné le cours et l'intervention de ses proches l'a incitée à rencontrer le formateur afin d'organiser son retour. Au niveau de la formation de base, certaines travailleuses estiment qu'elles ont réussi la formation grâce à leur acharnement à poser des questions aux formateurs et à leur goût pour le travail manuel. Tant les hommes que les femmes veulent réussir et les moyens adoptés pour y parvenir ne diffèrent pas selon le sexe. Il apparaît que les travailleuses et travailleurs rencontrés utilisent ces moyens selon leurs besoins personnels.

4.3.5 Conclusion: hommes et femmes ont-ils des chances égales de réussir la formation?

En observant les stratégies de formation mises en place par l'entreprise, les attitudes des formateurs et des collègues durant la formation ainsi que les besoins des participants, on constate que ces facteurs ont une incidence sur la réussite de la formation. Il serait intéressant de voir la perception des différents groupes d'interlocuteurs rencontrés sur l'égalité des chances de réussite entre les hommes et les femmes.

Selon les données analysées précédemment, il ressort que les femmes semblent avoir moins de chances de réussir le cours de technique de grimpage que les hommes. Il y a quasiment les deux tiers des femmes qui échouent ce cours tandis que plus de la moitié des hommes le réussissent. D'ailleurs, plusieurs travailleuses croient qu'en éliminant le cours de technique de grimpage, les femmes et les hommes auraient des chances égales de réussir la formation de jointeur. Pour les autres groupes d'interlocuteurs, les femmes ont autant de chance de réussir le cours de technique de grimpage que les hommes compte tenu des modifications apportées à ce cours dans les dernières années (ceinture antichute et durée du cours). Cependant, les groupes n'évoquent pas les mêmes causes de cette égalité des chances. Voici, une explication fournie par le formateur de ce cours:

"Dans la région, il y avait un message véhiculé de longue date à cause d'un formateur qui était du style militaire, son attitude et son comportement faisaient en sorte que c'était juste les glorieux qui réussissaient le cours de technique de grimpage. Certains individus considéraient que ce n'était pas la place des femmes. Aujourd'hui, les mentalités ont évolué."

Le contremaître avance une autre explication:

"Maintenant, les cours de grimpage sont moins difficiles et les formateurs sont moins sévères que dans notre temps. Une femme qui

arrive et qui n'a pas peur peut aussi bien réussir qu'un homme. D'ailleurs, il y a des hommes qui ont peur, je ne pense pas qu'un avocat ou un notaire réussirait ce cours. Pour le reste de la formation, elles comprennent plus vite que les hommes car elles écoutent davantage. Je pense que les femmes ont plus de facilité à apprendre, mais plus de misère à appliquer ces connaissances sur le terrain."

Les propos du contremaître laissent entendre que le cours de grimpage est plus facile et que les exigences ont diminué. Ainsi les femmes qui n'ont pas peur peuvent réussir cette formation autant qu'un homme de métier. Les données recueillies lors des entrevues ne permettent pas de conclure dans ce sens. Il apparaît que le cours demeure très exigeant, la direction a simplement appliqué les règles de sécurité de la CSST. Le contremaître aborde un autre point où l'on perçoit une forme de préjugé sur la capacité des femmes à appliquer les connaissances apprises lors de la formation de base.

Les travailleurs considèrent qu'aujourd'hui les femmes ont autant de chances de réussir la formation qu'eux. Les raisons invoquées sont des vêtements à leur taille, les nouveaux équipements qui exigent moins de force physique et l'attitude des formateurs qui est plus ouverte envers les femmes. Ils soulignent que les femmes doivent avoir des aptitudes physiques et une éducation "non stéréotypée". Voici comment l'exprime un des travailleurs:

"C'est plus difficile pour une femme qui a été élevée avec des poupées! Une petite fille toute féminine, toute frêle, elle ne réussira pas! Il faut une femme un peu garçon manqué!"

D'ailleurs les propos de la partie syndicale abondent dans le même sens:

"Il faut tenir compte de leurs connaissances et de leurs expériences, elles sont moins familières avec les emplois métiers. Si nous regardons un homme et une femme ayant les mêmes expériences manuelles, les mêmes connaissances techniques, eh bien, les femmes ont les mêmes chances de réussir qu'un homme. Le problème des femmes se situe surtout au niveau de la dextérité manuelle. C'est une question d'éducation, les gars ont joué plus souvent dans la mécanique et l'électricité que les filles."

réussir qu'un homme. Le problème des femmes se situe surtout au niveau de la dextérité manuelle. C'est une question d'éducation, les gars ont joué plus souvent dans la mécanique et l'électricité que les filles."

Toutes les femmes rencontrées sont d'accord que les expériences de travail antérieures et la socialisation jouent un rôle déterminant dans la réussite de ce type de formation. Cette différence liée aux caractéristiques personnelles peuvent affecter l'égalité des chances entre les hommes et les femmes.

En résumé, le peu d'engagement de la haute direction a entraîné un manque de préparation du milieu et des formateurs. Au moment de la formation du groupe-pilote à la technique de grimpage, les formateurs ont constaté que les méthodes pédagogiques n'étaient pas adaptées aux besoins des femmes et que l'équipement ne comprenait pas de petites pointures. Ces contraintes peuvent réduire les chances de réussite des femmes. L'attitude adoptée par les formateurs diffère parfois selon le sexe et la composition du groupe, ce qui fait en sorte que les hommes et les femmes n'ont pas des chances égales de réussir la formation. Un autre facteur qui freine l'égalité des chances, c'est l'attitude des hommes vis-à-vis la présence des femmes dans un milieu où la force physique et le goût du risque sont très valorisés. Selon certains, cette présence féminine a diminué les risques du cours de technique de grimpage et, par ricochet, le prestige de réussir une telle formation. De plus, le milieu semble considérer que les femmes ont moins de dextérité manuelle et que les blagues sexistes sont normales dans un tel milieu. Tous ces éléments font en sorte que les femmes n'ont pas des chances égales aux hommes de réussir la formation de jointeur. Celles qui réussissent doivent faire preuve de détermination et de ténacité car le milieu semble mettre en doute leur capacité de réussir ce type de formation. Les travailleurs et travailleuses rentabilisent leur formation en étant intégrés dans le poste de jointeur. Il serait intéressant de vérifier comment se déroule l'intégration dans le poste pour ces nouvelles recrues.

4.4 INTÉGRATION DANS LE POSTE

L'intégration dans le poste se fait généralement tout de suite après la réussite de la formation de jointeur. La personne entre en poste avec un statut de temporaire et, par la suite, elle peut présenter sa candidature pour un poste permanent. Avant d'obtenir le statut de permanent, l'employé sera stagiaire durant six mois. Cette période probatoire peut être stressante puisque la direction doit être satisfaite de son travail pour qu'il acquière sa permanence. La majorité des travailleurs et travailleuses rencontrés étaient permanents, seulement deux se trouvaient dans leur période de stage.

Avant de débiter cette section, il est important de bien comprendre l'organisation du travail. Brièvement, nous présentons le rôle du contremaître, du chef d'équipe et de l'équipe. Le travail du contremaître consiste à faire réaliser les différents projets par l'une de ses équipes. Il supervise, en général, quatre chefs d'équipe et ceux-ci ont de deux à trois personnes sous leur responsabilité selon le travail à exécuter. Il y a aussi des équipes qui s'occupent exclusivement de tirer du câble: ces équipes sont constituées d'environ six ou sept travailleurs. La majorité des personnes rencontrées ont débuté dans ce type de travail et souvent les équipes étaient mixtes. Les chefs d'équipe doivent réaliser le travail donné par les contremaîtres, assurer la sécurité de leurs employés et faire un compte rendu s'il y a un problème au niveau administratif ou sécuritaire. La plupart du temps, le chef demeure en haut, c'est-à-dire à l'extérieur de la structure souterraine, il s'occupe de préparer les joints et de rédiger les papiers. Pendant ce temps, les jointeurs préparent la zone de travail² ainsi que les outils puis descendent faire le travail dans la structure. L'espace réduit de cette aire de travail fait en sorte que le jointeur effectue sa tâche sous l'oeil de son collègue; alors la compréhension entre les individus devient primordiale dans un tel contexte.

² Préparation sécuritaire: Équipements de protection individuelle, appareils de détection de gaz, évacuation de l'eau dans la structure, toile de protection, etc.

À cette étape, il devient plus difficile de séparer nos variables car l'interaction entre ces dernières se manifeste de façon beaucoup plus prononcée. Nos résultats indiquent que trois aspects de l'intégration au poste de jointeur sont importants: l'entrée en fonction, l'entraînement, le cheminement de carrière. Pour chacun de ses éléments, nous examinerons comment l'intégration des différentes variables indépendantes de notre modèle, notamment les pratiques organisationnelles, les réactions du milieu ainsi que les caractéristiques et attitudes individuelles, affectent de façon spécifique la situation des travailleuses. En guise de conclusion, notre analyse vérifiera si les femmes ont des chances égales aux hommes lors de leur intégration en milieu non traditionnel.

4.4.1 L'entrée en fonction

L'accueil se définit comme la manière de recevoir, d'informer et de présenter les travailleuses et travailleurs arrivant dans un nouveau milieu de travail. L'accueil est particulièrement important dans le cas des femmes car il s'agit d'un domaine nouveau et surtout elles constituent une minorité. Or, ce que l'on constate, d'après nos entretiens, c'est que l'accueil n'est pas très structuré et varie selon les personnes responsables. Le manque de préparation du milieu par les gestionnaires aura une incidence sur la situation des femmes lors des premiers contacts avec leur contremaître, leur chef d'équipe et les collègues de travail.

Le contremaître a la responsabilité d'introduire le nouveau venu auprès des collègues de travail, de l'assigner à une équipe et de lui faire visiter le secteur. Un des travailleurs résume son accueil:

"Tu arrives le lundi matin, tu connais personne, tu écoutes le laïus dans la salle des hommes et là tu te présentes. C'est le contremaître qui doit nous faire faire le tour du propriétaire, mais il a fallu courir après nos casiers, chercher à quelle équipe nous étions rattachés, nous étions laissés à nous-mêmes. L'accueil manque de structures."

Un jointeur qui a travaillé dans deux secteurs souligne la différence d'accueil d'un secteur à l'autre. Dans un cas, il n'y a pas eu d'accueil et dans l'autre, il fut très bien accueilli. Regardons l'expérience positive:

"La première journée, le contremaître m'a présenté à tous les gens qui étaient concernés de près ou de loin à mon travail et il m'a expliqué les limites territoriales du secteur. Cela a été vraiment plaisant, tu te sens quelqu'un quand tu es bien accueilli. Au niveau de l'accueil, c'est le jour et la nuit entre ces deux secteurs."

Les femmes rencontrées travaillant dans ce secteur n'ont pas été accueillies de la même manière, pour elles ni visite guidée ni présentation. Il y avait une crainte de l'arrivée des femmes dans le milieu ce qui amène un traitement différent, on décèle un certain paternalisme ou des étapes sont escamotées. Parfois, les responsables les avertissent de ne pas poser de question et de ne pas se sentir dégradées parce qu'on leur demande d'aller chercher de l'eau le matin ou de nettoyer le camion.

Après ce premier contact, les nouveaux venus doivent être incorporés à une équipe de travail. Dans certains secteurs, les contremaîtres demandent au chef de choisir son équipe: alors, les femmes sont sélectionnées souvent en dernier et elles interprètent ce geste comme un manque de confiance dans leur capacité à exécuter le travail. Voici un autre type d'expérience:

"Le contremaître demande quelle équipe est formé de deux personnes dans le camion et là, il les avise que cette équipe va travailler avec moi. Il disait cela comme si les deux gars étaient mal pris de travailler avec moi. Le chef d'équipe ne m'a pas dit bonjour, ne m'a présenté personne, ne m'a pas dit où était le camion et ne m'a donné aucune information sur le travail à faire. J'ai dû poser des questions. L'enfer total!"
(Travailleuse)

D'autres femmes ont vécu des situations similaires, mais certaines ont connu des débuts un peu moins ardues. Selon le contremaître, il est difficile de toujours jumeler la femme à un chef qui accepte de l'intégrer à son équipe. Il arrive qu'elle doive travailler avec

un chef qui ne veut pas de femmes sur son équipe, alors les gestionnaires surveillent afin d'éviter les bévues. Les propos d'un travailleur illustrent les conséquences d'une telle situation:

"J'ai vu des chefs et des travailleurs être durs avec des femmes. Il y a des femmes qui peuvent se défendre, mais celles qui sont timides ont de la difficulté. C'est arrivé que des gars laissent des femmes sur le quai ou fassent des blagues sur leur façon de travailler. Une femme qui se retrouve avec un chef avec qui elle s'entend bien s'intègre un peu mieux dans le milieu."

Les travailleurs interrogés n'ont pas été confrontés à ces difficultés et surtout, ils n'ont pas perçu que les chefs d'équipe doutaient de leur compétence.

L'accueil par les collègues est un élément important de l'intégration, ce sont eux qui créent l'atmosphère de travail. Les nouveaux venus sont souvent les têtes de Turc du milieu: les travailleurs aiment faire des plaisanteries lors de l'arrivée des personnes dans le secteur. Ces plaisanteries permettent de renforcer l'esprit de corps que l'on retrouve dans ce milieu. Un des travailleurs raconte sa première journée de travail:

"Lorsque nous arrivions les gars s'amusaient à faire des petits coups enfantins. Par exemple, ils nous lançaient de l'eau sur la tête lorsque nous travaillions dans la structure. Cela se fait beaucoup moins maintenant. C'est très important de faire ses preuves, ils te regardent faire si tu es bon, si tu travailles vite et si tu comprends rapidement. Quand tu es accepté, tu peux tout avoir, mais si tu ne fais pas comme eux, eh bien, ce sera difficile pour toi de t'intégrer au milieu."

Dans un secteur, quelques femmes ont eu droit à un dessin représentant une corde de pendu avec le mot "bienvenue" sur l'ardoise de la salle des employés. Dans certains cas, les jointeurs leur enlevaient les outils des mains et s'amusaient à être grossiers, à un tel point qu'elles ont dû rencontrer le contremaître; le lendemain personne ne leur adressait la parole. Dans d'autres cas, les équipes de poseurs de câbles sont excédées par leur lenteur. Le fait d'être la seule débutante semble rendre plus difficile

l'intégration au groupe, d'autant plus que le milieu semble valoriser la rapidité d'exécution et la capacité de prévoir quels outils seront nécessaires au travail. Aucune femme interrogée considère que l'accueil était chaleureux; elles ont plutôt perçu que le milieu était obligé d'accepter les femmes.

En conclusion, nous pouvons mentionner que la résistance du milieu à la venue des femmes est perceptible dès leur entrée en fonction. Cet accueil plutôt mitigé risque d'avoir des répercussions tout au long de leur intégration.

4.4.2 L'entraînement

Parmi les pratiques de l'entreprise au moment de l'intégration, l'entraînement des nouveaux travailleurs est un élément jugé important pour faciliter le transfert des connaissances entre la formation et le milieu de travail. Il peut être aussi un outil d'intégration si la personne en charge de l'entraînement établit un bon esprit d'équipe entre les membres du groupe. Dans le milieu, le "coaching" se fait de façon informelle et sur le tas, le chef d'équipe est la personne désignée pour fournir les explications nécessaires aux nouveaux venus sur l'exécution de son travail. Les données de cette partie seront présentées sous deux points: attribution des travaux aux équipes, attribution des travaux aux jointeurs.

Attribution des travaux aux équipes

Le contremaître est la personne responsable de l'attribution des travaux et, en principe il supervise l'entraînement offert par les chefs d'équipe:

"Les grosses jobs on donne cela à celui qui veut, aux chefs de confiance et les petites jobs vont à ceux qui veulent pas faire beaucoup d'efforts ou avec qui on a du trouble. C'est partout pareil, nous avons des gros poulains et des petits poulains, nous ne pouvons forcer une personne à devenir dynamique et à vouloir opérer. C'est pas toujours évident de

dire tu portes tes culottes et d'aller dire à un chef qui a six ou huit ans d'expérience derrière lui qu'il l'a pas l'affaire, il aurait fallu réagir bien avant. Nous n'avons pas vraiment de recours, on peut simplement expliquer au chef le travail à exécuter et son rôle."

Un travailleur estime que certains contremaîtres peuvent avoir de petites préférences et donner des petits bonbons à certains chefs comme un travail plus intéressant. Selon une travailleuse, il semble que le travail n'est pas distribué de la même manière lorsqu'il y a une femme sur l'équipe. Il donnerait à ces équipes des "jobs moins grosses" et cette situation frustre certains travailleurs qui considèrent que les femmes sont traitées différemment d'eux. Quelques-unes jugent que la confiance n'est pas là: "Plusieurs croient que nous ne sommes pas capables de faire le travail". Des études ont fait ressortir que les préjugés des superviseurs hiérarchiques empêchent les femmes d'être sélectionnées pour des fonctions auxquelles les avait préparées leur nouvelle formation (Verlhac 1985; Ahlgreen 1990; Laufer 1992). Il semble que cet énoncé s'applique en partie à notre recherche, les femmes obtiennent le poste, mais ne font pas toutes les tâches reliées à l'emploi. Pourtant, elles souhaitent que la direction leur donne la chance de toucher à tous les aspects du métier afin de parfaire leurs connaissances et ainsi d'augmenter leurs possibilités d'obtenir des responsabilités.

La présence des femmes dans le milieu semble rendre plus difficile la communication entre les employés et le contremaître. Les hommes se sentent brimés dans leurs droits et le contremaître doit gérer cette situation. Il considère qu'il a dû ajuster sa façon de dialoguer avec les employés depuis l'arrivée des femmes:

"Il faut faire attention à ce que l'on dit, au double sens et à l'attitude des employés entre eux. Je trouve cela un peu ingrat parce que nous avons une responsabilité envers les employés, nous devons faire en sorte qu'il y ait du respect entre les personnes, mais certains gars nous disent que l'on a brimé leurs droits tant au niveau du langage qu'au niveau des affiches dans les camions depuis que les femmes sont dans le milieu."

Plusieurs personnes concluent que la qualité de la communication varie selon l'attitude du contremaître ou du chef. Ils indiquent que les échanges sont quotidiens avec le chef d'équipe et que la communication est plus formelle avec le contremaître. Comme le souligne une travailleuse, il est préférable d'avoir un bon rapport avec son contremaître sinon il sera difficile de se faire entendre lorsqu'un problème surgit avec son chef d'équipe. De plus, une bonne entente avec le chef d'équipe permettra à la travailleuse d'obtenir davantage d'informations, de soutien et même un certain encouragement de sa part.

Attribution des travaux aux jointeurs

Lors des entrevues, il est apparu que le chef d'équipe était l'élément central de l'intégration des nouveaux venus car il dicte la ligne de conduite à son équipe. Un des travailleurs considère essentiel de s'adapter à son chef d'équipe:

"Tu n'as pas le choix, si ton chef travaille lentement, eh bien, tu dois t'adapter et prendre des pauses. S'il est perfectionniste, tu dois être très méticuleux ou au contraire, s'il veut travailler rapidement, eh bien, tu te dépêches. C'est une adaptation continuelle, il faut vraiment saisir comment ton chef travaille et essayer de marcher avec lui, sinon tu vas avoir des bâtons dans les roues; il sera pas content et l'atmosphère sera moins bonne."

Toutes les personnes rencontrées ont insisté sur l'importance du travail d'équipe et des difficultés qui peuvent en découler tant au niveau de l'atmosphère de travail qu'au niveau de l'apprentissage. Plusieurs ont connu des équipes stables pendant de longues périodes, mais d'autres n'ont pas connu cette stabilité. Les changements réguliers d'équipe augmentent le stress puisque les travailleurs doivent s'adapter à la dynamique de chaque groupe et à sa façon de travailler. Ceci semble particulièrement vrai pour ceux et celles qui débutent dans ce métier.

Divers interlocuteurs ont mentionné que l'entraînement varie selon le chef d'équipe. Certains acceptent de répondre aux nombreuses questions des recrues et d'autres estiment que ce n'est pas leur tâche.

"Les chefs d'équipe n'ont pas tous la même habileté à montrer comment faire le travail et ceci peut avoir une incidence sur l'apprentissage de la personne. Le trois quart du temps, nous plaçons les nouveaux avec les chefs les plus compétents et les plus patients." (Contremaître)

L'attitude du chef d'équipe vis-à-vis le travailleur masculin ou féminin affecte probablement la possibilité d'obtenir une formation "sur le tas". Une travailleuse montre la différence d'un chef à l'autre:

"En général, nous apprenons par nous-mêmes. Mon premier chef disait vous êtes formés, vous êtes supposés connaître votre travail, c'est difficile lorsque vous êtes débutante dans ce métier. J'ai commencé à aimer mon travail lorsque nous avons changé de chef. Lui, il acceptait de prendre le temps de nous expliquer le travail et nous défendait lorsque c'était nécessaire."

Cette différence au niveau du "coaching" peut avoir une incidence sur la capacité d'exécuter le travail d'autant plus que la collaboration des collègues est plus difficile à obtenir pour les femmes. Un des travailleurs souligne qu'il est important d'avoir un bon chef car c'est lui qui parfait ta formation, qui répond à tes questions et qui donne les trucs du métier. Certains chefs essaient de faire le minimum de travail et vont cacher une partie de l'information dans le but de conserver leur pouvoir. Dans d'autres cas, ils vont rabrouer le travailleur lorsqu'il pose des questions afin d'éviter qu'il atteigne leur niveau de connaissances. Les chefs appréciés par les femmes sont ceux qui prennent le temps de bien leur montrer le travail et qui sont capables d'imposer un respect entre les individus. Dans certains cas, il semble que les chefs d'équipe utilisent un langage dégradant envers la travailleuse. Voici l'expérience de l'une d'elles:

"Mon chef d'équipe était le premier à me dégrader, il disait que je l'avais pas l'affaire, que j'étais pas bonne, que je travaillais pas assez vite et que je puais. À un moment donné, mes coéquipiers m'ont même laissée seule sur le chantier, ils sont partis sans me le dire, c'est pas correct."

Une autre précise que son chef initiait les blagues sur les femmes et l'écoeurait régulièrement sur sa façon de travailler. Il est difficile d'apprendre dans de telles conditions puisque les femmes ont peur des représailles si elles posent des questions ou travaillent lentement. Les travailleurs ne semblent pas avoir vécu de telles attitudes de la part de leur chef d'équipe. Par contre, ils confirment que certains chefs ne veulent pas travailler avec des femmes, surtout lorsqu'elles sont nouvelles et sans expérience alors qu'eux sont très performants.

Dans le travail quotidien, il est essentiel que les nouveaux travailleurs deviennent polyvalents. Certaines tâches diffèrent selon la classe d'emploi, par exemple tel type de joint ne peut être exécuté par un jeune jointeur car il n'a pas encore reçu la formation adéquate. Une travailleuse indique qu'il n'est pas toujours facile de savoir si la tâche que tu n'exécutes pas, c'est parce que tu débutes ou parce que tu es une femme. Par contre, la majorité ont plusieurs années d'expérience et elles considèrent toujours qu'elles doivent s'imposer pour pouvoir effectuer toutes les tâches relatives à leur travail. Quelques-unes trouvent frustrant de ne pas pouvoir descendre dans la structure ou d'entendre les hommes dire que cela va prendre moins de temps s'ils descendent faire le joint. L'une d'elles décrit son expérience:

"Quand tu es temporaire, les gars te donnent les tâches écoeurantes, celles qu'ils n'aiment pas faire en général. Il faut que tu te garoches en bas pour pouvoir toucher aux joints, sinon tu restes en haut à tourner autour du trou."

Cette attitude peut nuire à l'apprentissage de la jeune recrue surtout si le chef d'équipe n'intervient pas pour faire cesser cette dynamique. Certains propos suggèrent que le caractère de la femme détermine beaucoup son intégration. Il faut qu'elle soit capable

de prendre sa place, de poser des questions, de tasser les gars pour obtenir l'information tout en n'étant pas sensible aux commentaires désobligeants.

"Une femme vulnérable aux remarques, les gars le détectent et l'utilisent, il ne faut pas que tu te sentes fautive dès qu'ils te disent quelque chose sur toi ou ton travail. Chacun veut te montrer sa façon de faire et sa manière est toujours la meilleure, c'est ce qui est difficile au début. Moi, j'ai déjà tenu un tournevis dans mes mains et j'ai travaillé manuellement, alors je suis capable de faire le travail. Je suis sûre de moi et je peux prendre ma place." (Travailleuse)

Une autre décrit sa vision vis-à-vis l'attitude du milieu:

"Quand les femmes sont vraiment bonnes, ils essaient de leur trouver un petit défaut. Si tu es rapide, eh bien, tu veux trop, si tu es bonne, eh bien, tu as mauvais caractère ou pas vraiment jolie. Tandis qu'avec un homme, ils vont dire qu'il est correct ou qu'il fait de la qualité. Ils ont moins de défauts et le milieu oublie plus vite s'ils font une erreur."

Certaines sont plus timides ou plus mal à l'aise et leur peur d'être ridiculisées fait en sorte qu'elles demeurent en retrait. Cette attitude affecte probablement l'apprentissage de la personne ainsi que son intégration. Les hommes sont beaucoup moins en retrait, ils vont naturellement vers leurs collègues afin d'échanger de l'information sur les méthodes de travail. Ceux rencontrés sont satisfaits des tâches qu'ils exécutent et de leur équipe de travail.

La solidarité masculine facilite la collaboration entre jointeurs et chefs d'équipe, mais cette même valeur rend plus difficile l'intégration des femmes. Ces dernières jugent que les hommes ne collaborent pas au début; ils attendent qu'elles fassent leur preuve et doucement il y a de bons échanges avec certains jointeurs. Les employés se divisent en deux groupes; l'un apprécie travailler dans des équipes mixtes et la communication est bonne, l'autre ne veut pas de femmes dans le milieu et la communication est rudimentaire. Un travailleur les décrit comme un groupe avec une mentalité étroite, pleine de préjugés et faisant des commentaires sexistes. Le travail

d'équipe est un aspect très spécifique de ce métier et cette situation affecte probablement l'intégration des femmes, d'où l'importance qu'elles se retrouvent jumelées à une équipe favorable à leur venue.

4.4.3 Performance au travail et cheminement de carrière

Au niveau du cheminement de carrière, ce métier fait partie d'une famille d'emplois à progression annuelle. Cette progression prend effet après un an de service actif dans l'emploi à moins que l'employé ne satisfasse aux exigences requises et cela indépendamment de son statut d'emploi (temporaire ou permanent). Cet article signifie que l'employé peut demeurer dans son ancienne classe d'emploi s'il ne répond pas aux exigences de la nouvelle classe et cela pour une période additionnelle ne dépassant pas un an. Une augmentation de classe d'emploi s'accompagne automatiquement d'une augmentation salariale. Chaque classe d'emploi correspond au même genre de travail mais à des degrés de complexité variables. Il faut rappeler que la formation de jointeur comprend d'autres cours plus spécialisés qui sont dispensés selon les besoins des secteurs et à la demande des contremaîtres. Afin de bien cerner la situation des femmes, les résultats sont présentés sous quatre rubriques: caractéristiques valorisées par le milieu, obligations familiales, harcèlement psychologique et sexuel, soutien du syndicat.

Caractéristiques valorisées par le milieu

Bien que la convention collective régisse formellement l'évolution de la carrière de jointeur à partir de l'ancienneté, dans la réalité, on constate que le milieu attache de l'importance à d'autres facteurs comme la rapidité, la force physique et la polyvalence. Les attitudes du milieu peuvent nuire à l'intégration des femmes et à leur cheminement de carrière.

Déjà la force physique et la rapidité d'exécution étaient valorisées par les participants lors de la formation en entreprise. Dans les équipes, cette attitude est présente malgré que plusieurs outils existent pour faciliter le travail et diminuer l'effort physique. Certains travailleurs jugent que l'utilisation de ces outils prend trop de temps et qu'ils sont capables de couper du câble à la main.

"Il fallait travailler rapidement et couper le câble à la main car le chef ne voulait pas sortir le cutter hydraulique, ça prenait trop temps et il voulait aller jouer aux cartes. On devait forcer effrayant et après, on te rend responsable si tu as des blessures." (Travailleuse)

Une telle situation peut être néfaste aux femmes qui ne parviendront pas à suivre le rythme imposé par leurs collègues masculins. Ils pourraient les confiner à certaines tâches comme de préparer l'aire de travail et de donner les outils, ce qui aurait un effet sur leur performance et leur cheminement de carrière.

Un autre élément qui est ressorti lors des entrevues, c'est l'importance des heures supplémentaires comme moyen d'apprentissage. Il faut spécifier que les heures supplémentaires se font sur une base volontaire. Toutefois, il est surprenant de constater la quantité d'heures supplémentaires effectuées annuellement et la valeur accordée par le milieu à cette situation. Pour les jointeurs, c'est une excellente façon de devenir plus polyvalents puisqu'ils réglent de plus gros problèmes durant cette période. Selon les différents interlocuteurs, les femmes font moins de "temps supplémentaire" que les hommes. Pour justifier cette différence, les obligations familiales sont invoquées, mais en réalité certaines pratiques informelles les désavantagent tout autant. Il semble que les femmes qui cherchent à faire des heures supplémentaires vivent une situation spécifique puisque leur nom se retrouve difficilement au haut de la liste. Celles qui font beaucoup de "temps supplémentaire" risquent de subir la critique de collègues masculins car il y a moins d'heures pour eux.

"Je constate régulièrement le non respect de la dignité humaine, l'hypocrisie dans les rapports et les manigances de toutes sortes comme les listes de temps supplémentaire. Le nom d'une femme atteint le haut de la liste de surtemps, eh bien, on ajoute le nom de travailleurs parce que certaines personnes ne veulent pas travailler avec des femmes. Je trouve cela épouvantable la fausseté dans les rapports que l'on retrouve dans l'entreprise." (Travailleuse)

Cette liste crée beaucoup de jalousie; d'une part, à cause de l'argent qui est en jeu et d'autre part, parce que les mêmes noms reviennent trop souvent. Alors, certains travailleurs critiquent la méthode et cela amène des conflits entre syndiqués. Il semble que les femmes se retrouvent fréquemment sur des équipes qui exécutent des travaux moins intéressants car les jointeurs les plus polyvalents sont souvent ceux qui font beaucoup de "temps supplémentaire" et généralement, ils ne veulent pas de femmes dans leur équipe. Il est facile de concevoir que cette situation pénalise les femmes dans leur cheminement de carrière puisqu'elles risquent de ne pas atteindre les exigences nécessaires pour le poste de contremaître ou encore que "l'élargissement" des tâches ne soit pas assez étendu pour qu'elles accèdent au poste de chef d'équipe.

L'avancement fait partie du plan de carrière de la majorité des personnes rencontrées. À travers nos entretiens, il apparaît que les hommes ont une vision plus large de leur plan de carrière que les femmes. Ils veulent devenir chef d'équipe, contremaître et même gestionnaire dans un cas. Pendant ce temps, les femmes espèrent devenir chef d'équipe ou améliorer leur qualité de vie au travail. On peut se demander si les femmes adoptent un plan de carrière basé sur la réalité du milieu, c'est-à-dire que le poste de chef d'équipe leur est accessible par le critère d'ancienneté, mais le poste de contremaître semble plus inaccessible compte tenu des valeurs du milieu. Ce poste n'étant pas syndiqué, les critères de sélection sont déterminés par les gestionnaires. Selon la partie syndicale, la performance est souvent le critère déterminant:

"Les nominations ont souvent été faites selon des critères comme la force physique et la vitesse d'exécution. Alors, on s'est retrouvé avec des gestionnaires qui étaient les héros des milieux de travail. Mentionnons

que celui qui travaille le plus vite n'utilise pas toujours toutes les mesures de sécurité; cette façon de faire accélère l'exécution, mais peut entraîner des accidents et des blessures. Ceux qui valorisaient la force et n'avaient peur de rien dirigent maintenant les équipes mixtes. Et ces contremaîtres sont devenus les chefs de division; alors, on se retrouve avec les mêmes stéréotypes et mentalité."

Certaines études concluent que les personnes ayant reçu une formation structurée en entreprise ont plus de chances de connaître une mobilité professionnelle que celles n'ayant reçu aucune formation (Tan 1989; Lauthé 1990). La participation à la formation de jointeur a accru la mobilité professionnelle des hommes et femmes rencontrés, mais une fois dans le poste, celle-ci devient plutôt limitée. Bien sûr, ils sont tous satisfaits de la progression automatique des classes d'emploi, cependant plusieurs veulent aussi obtenir de l'avancement au niveau de leur carrière et cela semble moins évident dans la conjoncture actuelle.

L'entreprise vit en ce moment une restructuration organisationnelle qui se traduit par le gel de l'embauche et la réduction de ses effectifs. Cette décision administrative risque d'affecter le cheminement de carrière des travailleurs ainsi que leur mobilité interne. Plusieurs interlocuteurs regrettent que la restructuration amène des mises à pied au niveau du personnel de métier car cette situation occasionne une diminution dans les effectifs féminins compte tenu de leur peu d'ancienneté. La création d'une «masse critique» semble garantir la durabilité de la présence des femmes dans un métier dont elles étaient auparavant exclues (Chicha-Pontbriand 1989). Or, les femmes ne représentent que 10% des jointeurs de la région métropolitaine. Quelques travailleuses jugent que leur petit nombre nuit déjà à leur intégration, alors la restructuration risque d'annuler les efforts déjà faits par l'entreprise pour introduire des femmes dans ces métiers non traditionnels et ainsi les marginaliser davantage.

Obligations familiales

Une contrainte spécifique à l'intégration des femmes découle principalement de la conciliation travail-famille. Les éléments retenus pour notre analyse sont la division des tâches, les horaires de travail et le congé de maternité.

Selon les statistiques, la conciliation travail-famille revient davantage aux femmes qu'aux hommes (Statistique Canada 1994a). Elles sont les principales responsables des tâches ménagères et de la garde des enfants. Dans notre recherche, les travailleuses et travailleurs rencontrés perçoivent différemment leur participation aux tâches domestiques. Selon elles, il est difficile d'obtenir la division équitable des tâches domestiques. La double tâche est entière pour la mère de famille monoparentale:

"Tu cours le matin, tu fais déjeuner les enfants, tu les habilles et tu les reconduis à la garderie. Le soir tu vas les chercher, tu fais les courses, tu prépares le souper, tu vois au coucher. C'est la double tâche et la fatigue est souvent présente ainsi que le stress." (Travailleuse)

Les travailleurs estiment qu'ils participent aux tâches ménagères; par exemple, l'un prépare les repas et un autre fait l'épicerie. Mais comme le dit l'un d'eux, lorsqu'il fait des heures supplémentaires, il ne participe pas aux tâches domestiques, c'est sa conjointe qui s'occupe de tout. Les célibataires ne peuvent pas diviser les tâches, et comme le mentionne avec humour une des travailleuses, lorsqu'elle fait des heures supplémentaires il n'y a personne pour s'occuper des courses, de la cuisine et du lavage. Il est intéressant de noter que la participation aux tâches domestiques va de la charge complète pour les mères de famille monoparentale à un partage qui varie selon le cas.

Toutes les personnes rencontrées travaillent en ce moment de jour du lundi au vendredi et cet horaire est très apprécié. Les employés doivent être au travail vers sept heures trente et les garderies ouvrent à sept heures, alors le matin c'est la course contre

la montre. Cette situation est plus spécifique aux emplois cols bleus auxquels il est difficile d'apporter des solutions lorsque nous parlons de conciliation travail-famille. Les travailleuses ayant des enfants considèrent qu'elles s'absentent rarement du travail puisqu'elles essaient de prendre les rendez-vous chez le dentiste ou le médecin en dehors des heures de travail ou durant leurs vacances. Les propos du contremaître ne vont pas dans le même sens:

"Elles s'absentent davantage et elles ont de bonnes raisons liées directement aux enfants, je dis pas que c'est négatif, mais c'est une problématique que l'on ne retrouve pas chez les hommes. Avec les femmes monoparentales, il faut bien souvent être plus indulgent, elles ont des problématiques que l'on ne rencontre pas chez les hommes. Du côté de la gestion, on se fie à cette personne pour exécuter un travail et là, elle arrive à midi ou elle quitte pour l'après-midi. Une femme, c'est un employé et nous il faut gérer cela."

Cela va dans le sens de certaines études qui ont montré que les employeurs perçoivent les obligations familiales comme un manque d'engagement de la part des travailleuses et cela, malgré leur effort pour limiter leur absence (Lillard and Tan 1986; Hall 1991). Plusieurs ont dû travailler un certain temps sur le quart du soir, c'est-à-dire entre vingt-deux heures et huit heures du matin. Par rapport aux obligations familiales, cet horaire fait en sorte qu'il est nécessaire d'avoir une personne responsable qui demeure avec les enfants durant la nuit, ce qui demande une bonne organisation surtout pour les mères de famille monoparentale.

Le congé de maternité est régi par la Loi sur les normes du travail et la Loi de la santé et sécurité au travail. Il semble que l'application du retrait préventif et du congé de maternité suscite la controverse dans le milieu. Voyons le commentaire du contremaître:

"Une femme reçoit la formation de base puis vient travailler dans le secteur. Elle devient enceinte, elle ne peut plus faire son travail. Alors, nous essayons de la relocaliser dans un autre poste; elle a droit à un

retrait préventif et là nous devons gérer son départ et son retour éventuel. Pendant ce temps, ses classes d'emploi continuent et elle va tomber classe 17 avec peu d'expérience. Une des travailleuses ici est partie deux ans et à son retour, nous avons été obligés de lui redonner de la formation avant de la réinsérer dans son équipe de travail. Cela peut créer de l'injustice car elle est payée au même salaire et elle ne peut pas faire le même travail qu'une autre personne."

Suite à ce commentaire, on peut se demander si une jeune femme ayant un enfant aura des chances d'être sélectionnée pour une formation spécifique compte tenu que la décision provient des contremaîtres. Diverses études démontrent que les obligations familiales sont un obstacle à la participation des femmes à la formation en entreprise (Green 1991; Clarke 1991; CEDEFOP 1992). L'attitude des collègues ne semble pas meilleure:

"J'ai travaillé un certain temps puis j'ai eu un retrait préventif. Quand je suis revenue je me suis sentie un peu perdue car tes classes d'emploi continuent et l'équipe rit de toi parce que tu n'es pas capable de faire le travail associé à ta classe d'emploi."

Le responsable des ressources humaines confirme que plusieurs travailleurs n'acceptent pas que l'ancienneté continue pendant le congé de maternité, voici ses propos:

"Les gars le prennent pas, mais c'est une loi. C'est comme les droits parentaux, c'est une législation et les gens progressent. Nous leur avons dit et même répété, mais ils ne veulent pas l'entendre. Nous avons sensibilisé les contremaîtres face à la femme enceinte et à la Loi de la santé et sécurité au travail. Il y a encore des gens en désaccord."

Pour ces travailleurs, les femmes atteignent les classes d'emploi sans avoir fait les heures et postuleront pour un poste de chef sans avoir toutes les connaissances pour bien faire le travail. Cependant, la partie syndicale apporte une nuance importante:

"La toile de fond, c'est toujours l'ancienneté. Par contre, la personne doit avoir travaillé durant cinq ans dans le poste pour pouvoir devenir chef. Par exemple, une femme qui aurait eu deux ou trois bébés ne

pourra pas devenir chef car elle n'aura pas fait cinq ans dans le poste. Elle aura ses classes d'emploi, le salaire qui est attribué à ces classes, mais pas le poste de chef. Cette exigence est normalisée, c'est une entente patronale-syndicale. On ne peut pas déroger."

Cette disposition de la convention collective a un impact sur les femmes puisque celles qui auront eu des congés de maternité devront attendre avant d'obtenir un poste de chef. Il faut mentionner qu'elles sont peu nombreuses dans ce métier: une vingtaine de femmes sur environ deux cent quinze hommes, et puis quelques-unes seulement ont été enceintes parmi elles. Les classes d'emploi progressent tout comme dans le cas des accidents de travail, c'est inscrit dans la Loi de la santé et sécurité au travail ainsi que dans la convention collective. C'est davantage le milieu qui ne voit pas d'un bon oeil cette progression, ce qui semble nuire à l'intégration des femmes ayant connu cette situation.

Harcèlement psychologique et sexuel

Le harcèlement psychologique correspond à l'isolement, au mépris et aux remarques désobligeantes à laquelle une personne peut être confrontée comme moyen de représailles. Le harcèlement sexuel se réfère aux insinuations, aux farces, aux avances ou invitations à caractère sexuel. Comme le souligne le responsable syndical, le problème c'est que chacun a son interprétation de ce qu'est le harcèlement sexuel. Selon lui, pour la majorité des hommes, le harcèlement sexuel a une définition restrictive, soit les attouchements, soit l'agression physique; pour les femmes, par contre, la définition est plus large et inclut également les attitudes et les paroles. Tous les interlocuteurs rencontrés constatent que le harcèlement psychologique existe dans le milieu et qu'il y a des blagues à connotation sexuelles faites par certains hommes.

Toutes les travailleuses jugent que le harcèlement psychologique est très répandu dans ce milieu. Quelques-unes soulignent que certains contremaîtres ou chefs d'équipe sont les premiers à "les traiter de cruches ou de nulles", ce qui a un impact sur leur

confiance en elle et leur motivation. L'une d'elles fournit sa définition du harcèlement psychologique:

"Le harcèlement c'est lorsque tu n'as pas accès à l'information ou qu'on te donne une information erronée, lorsqu'il faut que tu te battes pour faire certaines tâches, lorsque tes collègues t'ignorent et que tout cela est utilisé contre toi par la suite. C'est du harcèlement parce que c'est quotidien, c'est de la démolition constante dans chacun de tes gestes, cela devient très difficile et ta confiance en toi en prend un coup."

Les hommes confirment que certains groupes sont déplaisants envers les femmes: ils leur donnent des tâches répétitives et moins intéressantes, ils utilisent l'isolement ou les qualificatifs désobligeants lorsqu'elles ne répondent pas à leurs attentes. Selon le représentant syndical, le harcèlement psychologique découle souvent du manque de force physique des femmes et de leur peu d'expérience vis-à-vis le travail manuel. Cependant, il admet que le milieu valorise grandement la compétition et le goût du risque. Pour les femmes interrogées, ce n'est pas tant les difficultés liées au travail physique qui les gênent, mais plutôt les rapports avec les collègues et la hiérarchie masculine car leur petit nombre amène quotidiennement des phénomènes d'exclusion (Maruani 1985). Les propos d'une travailleuse confirment ce phénomène d'exclusion:

"J'ai énormément de difficulté à tout gober et de toujours être obligée de prouver mes compétences et ma capacité à bien faire le travail. Si tu ne fais pas les choses comme ils le veulent, eh bien, ils sont un mois sans t'adresser la parole. Je ne m'attendais pas à cela. Le droit d'expression n'existe pas ici: les filles ont été obligées de se parler dans les salles de bain. Je m'excuse, j'ai le droit de dire ce que je pense."

Cette mentalité fait en sorte qu'elles ne sont pas traitées sur le même pied d'égalité car souvent les attitudes de rejet se manifestent dans des paroles ou des gestes qui incitent certaines d'entre elles à s'isoler afin de se protéger. Il faut remarquer que le fait de s'isoler pour se protéger aura pour résultat de bloquer l'intégration de la femme à l'équipe de travail. On constate que le harcèlement peut être un moyen utilisé pour

discréditer une personne tant au niveau de son travail qu'au niveau de son comportement.

Selon les commentaires obtenus, il se fait beaucoup de farces sexistes et sexuelles dans ce milieu. Une blague sexiste se rapporte aux modes de pensée et au comportement qui sont plus ou moins imprégnés d'attitude de discrimination à l'égard du sexe féminin. Une blague sexuelle a une connotation relative au sexe. Pour plusieurs interlocuteurs, ces blagues sont normales dans un milieu masculin.

"Lorsque les gars sont en groupe ils vont siffler une femme, mais un homme seul le fera rarement. C'est l'effet de groupe, ils s'encouragent entre eux. Même quand les femmes sont là, ils ne s'empêchent pas de faire des farces entre hommes. Il y aura toujours des farces sexuelles, c'est normal. Je ne pense pas qu'au secteur il y ait de gros problèmes de harcèlement sexuel." (Travailleur)

Précédemment, le contremaître a souligné que les hommes devaient faire attention à leur langage depuis la venue des femmes, mais il semble que les farces sexistes et sexuelles sont toujours présentes dans le milieu et considérées normales par plusieurs personnes. Quelques femmes indiquent qu'il vaut mieux mettre des limites dès le début, sinon il y aura surenchère jusqu'au moment où la personne ne pourra plus le tolérer. Pour le contremaître, elles ont avantage à être claires et honnêtes envers elles-mêmes et le milieu, ceci facilitera les rapports entre les individus. Il y a eu des invitations à caractère sexuel et elles étaient mal à l'aise avec cette situation. Souvent, elles ignoraient la personne ou feignaient de ne pas comprendre. La majorité trouve difficiles les nombreuses blagues sexistes et n'accepte pas les insinuations à connotation sexuelle comme les farces ou les affiches pornographiques que l'on retrouve dans certains camions. Un des travailleurs décrit la situation:

"Il y a des insinuations très vulgaires même au restaurant avec la serveuse, il y a des gens qui trouvent cela drôle. Moi, j'ai rien contre quelqu'un qui achète une revue pornographique, mais de là à tapisser le camion à la grandeur de photos, c'est autre chose. La gestion a une

certaine responsabilité là-dedans, elle doit voir à l'image de l'entreprise et à faire respecter la décision administrative à ce sujet. Mais, les gestionnaires achètent la paix."

Certaines arrachent ces affiches lorsqu'elles doivent travailler dans ces camions; ce qui peut entraîner des représailles de la part des membres de l'équipe ou même de collègues de travail. Le responsable des ressources humaines fournit des explications:

"Il y a eu des plaintes de harcèlement psychologique. Des hommes, qui ne voulaient pas travailler avec les femmes, trouvaient que ce n'était pas la place d'une femme. Au niveau des affiches pornographiques, il y a eu une décision de prise où aucune affiche n'est tolérée dans les camions et les locaux. Les contremaîtres et les chefs de division doivent gérer cela. La direction a émis une politique claire sur le sujet, c'est une question de valeur. C'est long de changer des mentalités."

Le syndicat craignait un peu le harcèlement sexuel, mais il voyait le milieu comme une grande famille alors il présumait que la venue des femmes se déroulerait bien. Selon lui, il n'y a pas eu beaucoup de harcèlement sexuel mais davantage de harcèlement psychologique. Il souligne que certains cas ont entraîné des mesures disciplinaires, mais que le syndicat n'a pas fait de sensibilisation auprès de ses membres. Pour lui, le syndicat doit s'occuper de toutes les personnes lésées dans leur droit, même si ces personnes font partie d'une minorité. Une des travailleuses expose sa vision du problème:

"Le harcèlement est continu, mais il faut que les femmes établissent les frontières parce que les hommes sont comme des enfants ils ne savent pas que rendus à la clôture, c'est le terrain de quelqu'un d'autre. Nous avons droit au respect dans notre milieu de travail."

Toutes les femmes rencontrées ont vécu du harcèlement psychologique ou sexuel à différents degrés. Certaines ont été confrontées à des situations pénibles; leurs réactions furent diverses et l'une d'elles ressent de la lassitude à se battre contre un milieu hostile aux femmes. En ce qui concerne le département de l'équité en emploi,

plusieurs jugent que les responsables n'ont pas fourni le soutien nécessaire pour le règlement des plaintes, surtout en matière de harcèlement. Les propos d'une travailleuse résument la situation:

"Les responsables ne sont pas présentes sur le terrain. Elles ont poussé l'embauche de femmes dans les milieux non traditionnels, mais elles n'ont pas fait de suivi auprès des travailleuses. Il y a plusieurs plaintes de harcèlement et elles ne sont pas venues nous rencontrer. Bientôt, il y aura des rencontres patronales syndicales et nous nous sommes battues pour avoir une table sur l'équité."

Il apparaît que les femmes doivent revendiquer leur place tant dans le travail quotidien que dans les rencontres patronales syndicales. Le harcèlement psychologique ou sexuel est un obstacle majeur à l'intégration des femmes et il semble que le milieu utilise avec parcimonie les moyens à sa disposition pour contrer ce phénomène. Il sera intéressant d'observer, dans une section ultérieure, la perception des différents interlocuteurs sur l'égalité des chances lors de l'intégration dans le poste.

Soutien du syndicat

Dans chaque secteur, il y a des représentants syndicaux qui s'occupent de régler les problèmes qui peuvent survenir entre les individus ou entre l'administration et les syndiqués. Voici le point de vue de l'un des travailleurs:

"Nous essayons de régler les problèmes entre nous. s'il y a un problème entre employés, nous réunissons les personnes concernées et nous faciliterons la discussion afin d'arriver à une solution. Nous cherchons à régler les litiges sans passer par le syndicat, sans faire de griefs. Nous voulons le plus possible des règlements à l'amiable. Le secteur est proactif et ouvert dans ce domaine."

Le contremaître mentionne que les trois quart du temps le problème est réglé à la base, c'est-à-dire à son niveau. Si le problème n'est pas réglé, il est amené devant le chef de division et le délégué syndical, puis si cette démarche ne fonctionne pas, alors, le

gérant du secteur en prend connaissance. Pour lui, les litiges découlent toujours d'une mauvaise communication.

Il semble que les responsables syndicaux n'aient pas pris de mesures pour faciliter l'intégration des nouvelles venues. Pour eux, les femmes travailleraient comme tout le monde et seraient traitées comme les hommes.

"On se disait que nous les traiterions comme tout le monde. Nous ne pensions pas qu'il y aurait des problèmes. Nous avons fait les autruches! Faut pas oublier que nous sommes un syndicat avant tout de gars, pensé par des gars et conçu pour des gars. On ne considérait pas le milieu malsain, c'était un milieu fraternel qui réglait ses problèmes internes. "

Suite à des plaintes, des actions furent prises afin de mettre en place un comité de condition féminine jugé essentiel du point de vue des femmes.

"Ce comité est très présent. Nous mettons énormément d'énergie pour fournir le soutien nécessaire aux travailleuses des différents métiers. Parfois, c'est difficile car le problème peut surgir entre deux syndiqués, comme dans le cas du harcèlement. " (Travailleuse)

Le représentant syndical souligne que la mise en place du comité de condition féminine a pris environ deux ans, c'est-à-dire entre la première idée et la concrétisation du projet. Une travailleuse indique que le milieu ne voulait pas de ce comité. Voici les arguments invoqués:

"Plusieurs hommes ne voulaient pas voir naître un comité de condition féminine. On a dû se battre pour avoir notre place au syndicat, les hommes disaient de ne pas s'en faire qu'ils s'en occuperaient des femmes. Selon eux, nous n'avons pas de problèmes particuliers. Mais une femme qui vit un problème de harcèlement sexuel, est-ce qu'elle sera à l'aise d'en discuter avec un homme?"

Les propos du contremaître nous éclairent sur la perception de certains gestionnaires et travailleurs face au comité de condition féminine:

"Elles ont un programme de plus que les hommes. Nous trouvons qu'elles sont très protégées, surtout syndicalement avec le comité de condition féminine. Nous devons investir beaucoup de temps pour démontrer que nous avons peut-être certains litiges avec certaines femmes. Nous devons rectifier les problèmes tant au niveau de la formation qu'au niveau du comportement entre employés. Nous avons eu les mêmes problèmes avec certains hommes, mais c'est traité différemment quand c'est des femmes."

Le responsable syndical estime que les femmes sont extrêmement méfiantes de la structure syndicale. Alors, elles cognent à la porte du syndicat à la dernière limite lorsque tout saute. De plus, cette personne signale que ce n'est pas toutes les femmes qui désirent s'impliquer ou qui acceptent d'être étiquetées comme féministes. Certaines travailleuses souhaitent avoir la paix et pratiquer leur métier sans être obligées de prendre position. Il décrit la situation:

"Il y a peu de femmes qui veulent prendre ce poste-là car elles seront étiquetées comme féministes enragées et seront très critiquées par les gars. C'est le milieu qui veut bien donner cette vision! On les accuse de tous les péchés du monde, de toutes les modifications survenues dans le milieu."

Ce dernier estime, appuyé en cela par une travailleuse, que le syndicat a fait quelques maladresses en voulant régler certains problèmes, par exemple réunir toutes les femmes durant les heures de travail pour discuter de leur situation dans ce milieu non traditionnel. Ce geste signifiait pour les hommes que la partie syndicale, tout comme la partie patronale, accordait un statut particulier aux femmes ou une attention spéciale à leurs problèmes. Il est intéressant de noter que la culture masculine et l'attitude de certains collègues sont la source du problème particulier des femmes, mais les travailleurs considèrent que ce n'est pas un problème qui exige une attention spécifique. Le syndicat ne s'était pas préparé à la venue des femmes, n'avait fourni aucune formation à ses délégués syndicaux et avait sous-estimé la résistance du milieu.

4.4.4 Conclusion: hommes et femmes ont-ils des chances égales de s'intégrer dans le milieu?

Dans les sections précédentes, il est ressorti que les femmes se butent à différents obstacles liés aux pratiques de l'entreprise et aux réactions du milieu. À partir de ces éléments, il serait intéressant d'examiner si les femmes doivent travailler plus fort pour être reconnues et si elles ont des chances égales aux hommes lors de l'intégration dans le poste. Puis, on verra l'impact de l'arrivée des femmes dans ce milieu masculin.

L'effort pour être reconnu

Il faut noter que tous les groupes d'interlocuteurs estiment que les femmes ont été d'abord embauchées pour répondre aux impératifs du programme d'accès à l'égalité et après, la direction des ressources humaines a sélectionné les meilleures candidates. Les travailleuses jugent qu'elles ne seraient pas dans ce métier si la haute direction de l'entreprise n'avait pas ouvert ces métiers aux femmes. L'une d'elles résume ainsi la situation:

"Sans programme d'équité, je ne serais pas là à vous parler. Le milieu est très macho, nous n'aurions pas pu avoir de poste dans ce métier sans le programme."

Après avoir accédé au poste, les six travailleuses et les trois travailleurs rencontrés jugent que les femmes doivent travailler plus fort pour être reconnues. Les femmes disent qu'elles doivent se battre pour faire toutes les tâches et ainsi augmenter leur vitesse d'exécution et leur niveau de connaissances afin d'obtenir plus de responsabilités. En plus, certaines mentionnent qu'elles doivent être parfaites, c'est-à-dire être très gentilles, ne pas dire un mot et tout endurer. Les propos d'une travailleuse fournissent un éclairage supplémentaire:

"Oui malheureusement il faut être meilleure, faire plus et cela continuellement. Il faut vraiment prouver que l'on est efficace et il est préférable que cela paraisse si l'on veut être reconnue par le milieu. En plus, les mauvaises réputations arrivent plus souvent aux femmes qu'aux hommes. Le milieu accepte difficilement l'erreur dans le cas d'une femme. Je pense que cette situation existe parce que nous sommes un petit nombre; alors, on est davantage sous les projecteurs."

Le commentaire du contremaître va dans le même sens:

"Je suis d'accord pour dire qu'il y a probablement plus d'hommes que de femmes qui sont malpropres, qui prennent un verre et qui sont négatifs. Un homme parmi trente hommes se glisse mieux qu'une femme parmi trente hommes. On la remarque davantage. Mais ce serait différent si on avait dix femmes qui travaillaient comme Gretzky joue au hockey, on aurait une autre philosophie des femmes dans le milieu."

Elles doivent prouver qu'elles sont capables de faire ce métier masculin et, malgré les outils existant, le milieu tient à ce qu'elles démontrent leur capacité physique. Un collègue estime que le phénomène est social:

"Les femmes doivent prouver qu'elles sont capables de couper du câble, qu'elles ont la force physique de faire le travail. En plus, elles doivent être plus performantes que la moyenne des hommes. C'est un phénomène de société. Une fille va se le faire dire davantage si elle n'est pas à la hauteur surtout lorsque les femmes sont minoritaires. C'est vrai dans notre métier aussi."

Il semble qu'il y ait une égalité apparente, mais non réelle entre les travailleuses et les travailleurs de ce métier. La réussite de la formation en entreprise et l'obtention du poste de jointeur a amélioré les conditions standards d'emploi des femmes, mais ces dernières connaissent une détérioration quant au quotidien dans l'emploi. Par exemple, elles ont des emplois permanents avec de bons revenus, mais elles subissent du harcèlement ainsi qu'un certain degré de discrimination. En fait, il y a une progression dans les conditions d'emploi et dans la mobilité professionnelle par rapport aux autres groupes de femmes, mais il y reste encore une inégalité par rapport aux hommes.

Chances égales entre les femmes et les hommes

La majorité de travailleuses et travailleurs considèrent que les femmes n'ont pas des chances égales lors de l'intégration dans ce milieu non traditionnel. Les hommes sont plus vite acceptés, choisis les premiers sur les équipes, ont plus de possibilité d'apprendre et d'évoluer dans le travail. Un jointeur croit que l'attitude de la femme influence son intégration; pour lui, celles qui arrivent avec des idées féministes risquent de ne pas être acceptées par le milieu. Encore une fois, ce commentaire laisse entendre que tout le poids de l'adaptation repose sur les travailleuses et prend les attitudes des collègues masculins comme une donnée immuable. Une femme donne son point de vue:

"Ce n'est pas comparable. Un gars qui arrive, il joue aux cartes, prend une bière et échange des informations avec ses collègues. Le milieu ne ferait pas cela avec une femme qui arrive dans ce métier. De plus, les hommes ne vivent pas le harcèlement quotidien comme les blagues sexistes, les affiches et les insinuations vulgaires. Moi je vois tout cela comme du mépris à notre égard. Direction et employés n'en veulent pas de femmes dans les métiers non traditionnels."

On peut penser ici à tout le réseau informel d'interactions entre les employés qui comporte plusieurs avantages comme la diffusion d'informations, les conseils, l'appui moral ou encore les modèles de comportement (Chicha-Pontbriand 1989). Ces avantages ne sont probablement pas disponibles aux femmes puisqu'elles sont fortement minoritaires dans chaque secteur.

Le soutien est un élément important lors de l'intégration dans un nouvel emploi, particulièrement pour les femmes travaillant dans un milieu non traditionnel (Laufer 1992). Les premières femmes qui ont été intégrées dans ce métier se sont soutenues entre elles; cette solidarité leur a permis d'affronter les difficultés rencontrées dans leur nouveau milieu de travail. Une des pionnières mentionne que le soutien était plus présent au début et, qu'avec les années, les visions différaient entre elles face à la situation des femmes dans ce milieu. Dans un premier temps, certaines se sont

informées de leur droit auprès de groupes de femmes qui s'occupaient principalement des métiers non traditionnels. Puis, le comité de condition féminine au niveau syndical a pris la relève auprès des travailleuses. Par contre, elles ne semblent pas avoir bénéficié de l'appui du département de l'équité en emploi ni du soutien du milieu en général; elles se sont battues pour obtenir une certaine représentation syndicale.

Maintenant, il serait intéressant d'observer la perception des autres groupes d'interlocuteurs. Le contremaître estime qu'elles ont les mêmes chances que les hommes, mais elles rencontrent peut-être un peu plus de difficultés à cause de leur petit nombre. Il précise que certaines femmes ne sont pas capables de s'adapter au milieu non traditionnel, elles n'ont pas le langage du milieu et n'arrivent pas à "performer" comme les deux meilleures travailleuses du secteur. Les autres groupes comme les formateurs, les responsables de la sélection et le syndicat considèrent que les femmes n'ont pas des chances égales aux hommes lors de leur intégration dans ce métier. Pour eux, il y a encore beaucoup de dispositions à prendre pour faciliter l'intégration des femmes dans les métiers non traditionnels.

La travailleuse idéale!

Au cours des entrevues, le profil de la "travailleuse idéale" a pris forme: il semble contradictoire à prime abord; il vogue entre le stéréotype féminin et la réalité du travail. Un homme décrit le portrait de la femme souhaitée par le milieu:

"Le milieu préfère se promener dans un camion avec une femme féminine, jolie, élancée, proportionnée et capable de faire le travail. En plus, qu'elle n'ait peur de rien et qu'elle soit silencieuse. La femme réellement stéréotypée. Ici, la majorité des femmes ne sont pas très féminines car le milieu de travail est sale et dur physiquement."

D'ailleurs d'autres individus expriment la même ambivalence vis-à-vis la "travailleuse idéale". Pour le contremaître, la travailleuse qui s'intègre le mieux, c'est la femme

sportive, plus costarde, moins féminine, qui utilise le même langage que le milieu et joue aux cartes avec les hommes. Toutefois, une certaine ambiguïté ressort de ces propos:

"Une fille qui prend un verre, qui parle "déplacé" et qui est malpropre ne sera pas acceptée. Un gars va être toléré, les travailleurs ne feront pas les mêmes remarques, c'est pas explicable. Les femmes sont plus ciblées. Une femme qui sacre et un homme qui sacre, la perception est différente. Moi je vois pas mon père et ma mère dire la même chose, c'est comme cela."

On remarque que le milieu ne demande pas les mêmes qualités aux hommes et aux femmes: on semble exiger un comportement dit "respectable" et "féminin" de la part de la travailleuse. Une autre attitude des travailleurs a été soulignée par le syndicat, c'est le fait que chaque secteur semble accepter une ou deux femmes afin de pouvoir dire qu'elles sont acceptées chez eux. Voici le point de vue du représentant syndical:

"C'est une police d'assurance, il y a un nombre de femmes pour qui cela va bien et les autres passent au "bat". Et là, ils se défendent en disant qu'ils ne sont pas sexistes car avec une telle cela va bien et ils ont rien dit contre elle. C'est un amour de travailler avec elle, pas de problème, mais une telle ne sait pas travailler ou elle est fainéante."

En matière d'accès à l'égalité, les femmes symboles sont fréquentes. Les propos du contremaître semblent confirmer ce point de vue, en plus de présenter le type idéal de femmes:

"Au secteur, nous avons deux filles avec qui nous n'avons pas de troubles: elles font bien leur travail, elles sont propres, elles sont respectueuses envers elles-mêmes et leurs collègues. Elles font ce qu'il faut pour être acceptées, alors elles n'ont pas de problèmes, elles. S'il y en avait dix comme elles, ce serait plus facile."

Certaines travailleuses rappellent qu'elles doivent peut-être prendre leur place, mais il ne faut surtout pas qu'elles revendiquent trop, sinon le milieu les traite de féministes

et elles risquent l'exclusion. Les différents groupes d'interlocuteurs convenaient que les femmes n'avaient pas des chances égales aux hommes lors de l'intégration, mais ils attribuaient cette situation autant à l'attitude de certaines femmes trop "féministes" qu'à la mentalité "macho" de quelques hommes.

Impact des femmes dans ce milieu traditionnellement masculin

Dans le milieu, la venue des femmes a eu différents effets tant au niveau du travail qu'au niveau des mentalités. Leur présence a accéléré l'apparition de nouveaux outils qui facilitent le travail physique, les employés forcent moins, ont moins de risque de blessures et ainsi l'entreprise voit ses coûts diminuer en matière de santé et sécurité au travail. L'équipement et les méthodes de travail ont subi de nettes améliorations; il suffit maintenant que les employés acceptent de les utiliser. Comme le dit si bien un travailleur: "le métier est moins physique, il devient plus pensé ou réfléchi". Pour certains individus, la venue des femmes brimait leurs droits et les contraignait à adopter d'autres attitudes ou méthodes de travail. Une travailleuse résume l'impact au niveau du travail:

"Les femmes sont généralement plus minutieuses; alors, cela améliore la finition du travail, le nettoyage des outils et le côté administratif. De plus, les hommes bénéficient des nouveaux outils et ainsi ils vont être en meilleure forme quand ils auront quarante ans. Nos revendications contribuent à améliorer leur sort. Nous avons peut-être adouci les moeurs du milieu."

Au niveau des mentalités, la présence des femmes a fait apparaître un peu plus de respect entre les individus. Toutefois, il semble qu'elles sont devenues les boucs-émissaires du milieu:

"Avant, le milieu se mettait sur le dos des hommes ayant une petite stature ou qui n'avaient pas les habiletés manuelles, maintenant c'est nous les boucs émissaires. Nous demandons des choses et ils en profitent. Eux n'auraient pas osé demander les outils car les gars les

auraient traité de tous les noms et auraient ri de leur incapacité physique." (Travailleuse)

Plusieurs avaient l'impression de perdre des privilèges puisque l'entreprise accordait, selon eux, plus d'attention aux demandes des femmes et réglait leurs problèmes plus rapidement que les leurs. En plus, le statut de l'homme fort était ébranlé par leur présence puisqu'elles pouvaient effectuer ce métier. Le représentant syndical fait une analyse de la situation:

"Le milieu les rejette pour deux raisons. La première est un motif de défoulement collectif par rapport au cheminement des femmes depuis les trente dernières années. C'était comme un genre de taverne, il n'y avait pas de femmes, alors on pouvait parler contre elles. Quand elles sont arrivées, ils ont dû se fermer et tout changer dans leur façon de faire. Une minorité arrivait et la majorité devait s'acclimater, ils n'ont pas compris que c'était une question de respect et non une affaire de minorité/majorité. La deuxième raison est relative à la fierté d'accomplir cet emploi de "macho" où on retrouvait les grands et gros hommes qui pouvaient lever des poids épouvantables et qui aimaient le risque. D'ailleurs, ils voudraient obtenir une prime pour le risque comme les policiers et pompiers. Alors, de voir arriver des femmes qui étaient capables de faire le même travail, cela faisait tomber l'échafaud du mythe du monteur-jointeur face à leur force physique et à leur capacité de prendre des risques. Ils ont dit que les femmes avaient fait baisser les critères d'embauche, de formation et fait ajouter des mesures de sécurité. Toute l'exclusion est relative en partie à cela."

Le milieu semble craindre que la présence féminine amène une dévaluation du poste au niveau des conditions de travail (ex.: niveau de risque, saleté, température) et de l'effort, ce qui aurait un impact sur les salaires. Selon lui, les contremaîtres non syndiqués et les chefs syndiqués ont développé une certaine solidarité qui s'est dressée contre les femmes. Il indique: "qu'il faut cesser de trouver des terrains d'entente, il doit y avoir une ligne entre la gestion et les employés". Il semble que la solidarité entre hommes transcende l'appartenance syndicale ou le niveau hiérarchique lorsqu'il s'agit de la venue des femmes dans les emplois non traditionnels.

CONCLUSION

CONCLUSION

En guise de conclusion, nous fournirons quelques réflexions, d'ordre général, sur les résultats de notre étude et nous discuterons de l'intérêt de notre analyse. Finalement, nous proposerons quelques pistes de recherche sur le sujet.

Nous avons constaté en parcourant les écrits actuels sur la participation des femmes à la formation en entreprise pour des emplois non traditionnels qu'ils ne vérifient pas, de façon systématique, le rôle joué par ce type de formation lors de la mise en place d'un programme d'accès à l'égalité.

Notre recherche a identifié et analysé les différents éléments qui ont facilité ou empêché la participation des femmes à la formation en entreprise destinée à un emploi non traditionnel. L'idée de continuum nous a permis de déceler que la troisième étape était particulièrement difficile pour les femmes, mais dès les deux premières étapes nous pouvons déjà pressentir que l'intégration ne se fera pas facilement. Nos trois séries de variables affectent leur participation, mais dans l'ensemble, en dépit du programme d'accès à l'égalité, elles semblent avoir un effet défavorable³. Compte tenu de notre type de recherche, nous ne pouvons quantifier, mais on peut mentionner que les femmes étudiées ont un traitement différent des hommes et ce traitement les désavantage.

Notre étude a porté sur un métier considéré par les différents interlocuteurs comme prestigieux et bien rémunéré. L'entrée des femmes dans un tel métier va à contre-courant de l'image habituelle car généralement elles se retrouvent dans des emplois peu prestigieux et mal rémunérés. En plus, l'esprit de corps de ce métier déteint sur divers aspects du continuum.

³ Voir le point 4.1 : Bref résumé des résultats obtenus (présentation des effets constatés sur la situation des femmes dans ce métier) .

Grâce au programme d'accès à l'égalité et à la volonté de cibler cet emploi, l'on a pu contourner l'obstacle des critères d'attribution; ainsi, ce poste d'entrée devenait accessible aux femmes. L'engagement de la haute direction a également été un facteur déterminant au niveau du recrutement. Cependant, cet engagement s'avère plutôt faible lors de la préparation du comité de sélection en regard des questions posées aux candidates. Quant aux femmes, elles se sont présentées en raison d'un recrutement dynamique initié par la direction et les responsables du programme d'accès à l'égalité. En plus, le soutien des groupes de femmes a eu un effet positif puisqu'il a permis de préparer les candidates de diverses façons. Donc, au départ, il y a eu un engagement des divers acteurs. Toutefois, le syndicat ne semble pas avoir été impliqué, ce qui est préoccupant étant donné l'importance de son adhésion au programme.

À l'étape du déroulement de la formation, l'image de prestige du métier et l'esprit de corps se façonnent dès le premier cours. On le remarque en matière de sécurité. L'hostilité envers les femmes se manifeste ici, notamment dans le cours de technique de grimpage. Le manque de lien étroit entre la formation et le poste ainsi que le manque de critères rigoureux entraînent des effets pernicieux sur la situation des femmes. Les formateurs ont été laissés à eux-mêmes, ils n'ont pas été sensibilisés au fait que la mixité dans les groupes requiert une certaine adaptation des pratiques. Par conséquent, on peut se demander pourquoi il n'y a pas eu d'engagement de la haute direction, à cette étape, compte tenu que les dirigeants ont voulu la présence des femmes dans ce métier non traditionnel. Les facteurs bénéfiques viennent de la présence des autres femmes: femme formatrice, femmes apprenties, l'enseignement par des pairs ayant la même expérience. Ces réseaux permettent l'entraide entre les participantes, d'où l'importance de la masse critique dans ce type de formation.

Nos résultats démontrent que l'intégration des femmes dans cet emploi non traditionnel comporte un caractère improvisé. Le côté informel de l'accueil et de l'entraînement est peu efficace pour tous les travailleurs, mais l'effet s'avère plus néfaste pour les femmes. Le manque de préparation du milieu entraîne de la résistance

qui est perceptible à travers le harcèlement psychologique et sexuel. La partie patronale ainsi que la partie syndicale n'adoptent pas une attitude proactive. Chaque groupe réagit plutôt aux événements. Cette forme de gestion apparaît problématique lorsque l'entreprise introduit un petit nombre de femmes dans un milieu qui valorise des caractéristiques telles que la force physique, la compétition et le risque. Encore une fois, on remarque l'importance de la masse critique et de l'engagement de la haute direction.

Nous appuyant sur nos résultats, nous tirons quelques "leçons" pour les divers acteurs intéressés par la formation en entreprise. Ici, nous incluons les politiques gouvernementales telle la loi du 1% de la formation professionnelle. Il ne suffit pas de donner de la formation, il faut tenir compte des caractéristiques et des besoins de la clientèle (*qui*), des stratégies de formation (*comment*) et des mesures d'intégration (*après*). Un autre enseignement se situe au niveau des programmes d'accès à l'égalité; il devient essentiel de développer un volet de formation en entreprise pour les emplois non traditionnels axé sur des pratiques qui ne risquent pas de désavantager les femmes. L'acquisition de compétences en entreprise pourrait faciliter l'accès à l'emploi non traditionnel et cela permettrait aux femmes d'atteindre les objectifs numériques fixés lors de l'analyse de disponibilité.

Cette participation des femmes à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels constitue un outil intéressant d'accès à l'égalité dans un contexte économique marqué par une pénurie d'emplois et une stagnation de l'embauche.

À la lumière de notre étude, nous sommes d'avis que l'approche systémique fut très utile à notre analyse puisqu'elle a amélioré notre compréhension face à l'interdépendance des différentes variables de notre modèle. De plus, elle a mis en évidence les effets cumulatifs des divers obstacles rencontrés par les femmes, à chacune des étapes de formation, sur leur situation dans cet emploi non traditionnel. Les résultats obtenus confirment de manière empirique les hypothèses émises dans notre

cadre conceptuel, sauf au sujet des critères d'attribution. Cependant, une étude plus approfondie auprès des femmes qui n'ont pas été sélectionnées fournirait un portrait plus complet de la situation.

La diversité des interlocuteurs a permis d'obtenir davantage de renseignements sur les variables étudiées et a servi d'outil de vérification grâce à des recoupements entre le contenu des entrevues. Nos résultats ont montré que d'autres variables que nous n'avions pas incluses dans notre cadre d'analyse constituaient des obstacles autant sinon plus importants pour l'atteinte de l'égalité.

Notre recherche confère une meilleure connaissance des divers facteurs pouvant affecter la participation des femmes à la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels. Compte tenu que notre étude porte sur un seul corps d'emploi dans une entreprise, nous ne pouvons pas généraliser les résultats à l'ensemble des emplois non traditionnels. Toutefois, nos résultats ont enrichi notre modèle d'analyse de nouveaux éléments pouvant étoffer les prochaines recherches.

Les recherches ultérieures devraient donc se concentrer sur d'autres corps d'emplois et d'autres entreprises. Cette diversité donnerait une meilleure vue d'ensemble de la situation des femmes dans le continuum de la formation en entreprise destinée aux emplois non traditionnels. Il serait particulièrement utile de voir dans quelle mesure les caractéristiques de l'emploi peuvent influencer l'intégration des femmes dans les emplois non traditionnels.

De même, il y aurait également lieu de s'interroger davantage sur les motifs qui ont permis d'exclure des femmes à l'une ou l'autre étape de la formation. Comme nous l'avons vu dans notre étude, tout le poids de l'adaptation repose sur les femmes. Alors, il serait intéressant de vérifier l'interaction entre leurs caractéristiques, les pratiques organisationnelles et les attitudes du milieu. De telles études permettraient de voir ce qui a empêché les femmes de participer à toutes les étapes de la formation.

Les résultats fourniraient peut-être des pistes de solutions au niveau des changements souhaitables dans les organisations vis-à-vis l'accès à l'égalité.

Puis, en fin de parcours, une étude quantitative permettrait de mesurer l'impact respectif de chacune des variables sur la participation des femmes à la formation en entreprises destinée aux emplois non traditionnels. L'avancement de l'état des connaissances dans ce domaine pourrait servir tant aux entreprises qu'aux organismes travaillant à promouvoir l'égalité des femmes.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

- ABELLA, R.S. 1986. *Rapport de la Commission d'enquête sur l'égalité en matière d'emploi*, Ottawa.
- AHLGREEN, M., DIR. 1990. *The Nordic BRYT-projet (final report)*, Nordic Council of Ministers, Copenhagen.
- ALTONJI, J.G. et J.R. SPLETZER. 1991. "Worker Characteristics, Job Characteristics and the Receipt of On-the-Job Training", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 45, No. 1, 58-79.
- BERNIER, Colette, Anne FILION et Pierre L'HEUREUX. 1994. *Innovations de formation des entreprises: le cas du secteur financier*, Département des relations industrielles de l'Université Laval, Collection: Instruments de travail, Québec, No. 24.
- BERNIER, Colette et Anne FILION. 1992. *À nouveau travail, formations nouvelles*, Éditions Agence D'ARC, Ottawa.
- BERTALANFFY, Von L. 1973. *Théorie générale des systèmes*, Dunod, Paris.
- BERTHELOT, Michèle. 1989. *Au-delà des mythes: Les hauts et les bas des travailleuses non traditionnelles*, Ministère de l'Éducation, Québec.
- BETCHERMAN, G.. 1993. "Research Gaps Facing Training Policy-Makers", *Canadian Public Policy - Analyse de Politiques*, Vol. 19, No. 1, 18-23.
- BISHOP, J. H. 1991. *Impact of Previous Training in Schools and on Jobs*, Working paper 91-27, Center for Advanced Human Resource Studies, New York State School of Industrial and Labor Relations, Cornell University.
- BIT (Bureau international du travail). 1993. "Les chemins de l'égalité", *Travail*, No. 2, 3-13.
- BLACK, William W. 1985. *Equality in Employment: A Systemic Approach*, Human Rights Research and Education Centre, University of Ottawa.
- BOOTH, Alison. L. 1993. "Private Sector Training and Graduate Earnings", *The Review of Economics and Statistics*, Vol. LXXV, No. 1, 164-170.
- BOSSET, Pierre et Madeleine CARON. 1987. "Un nouvel outil de lutte contre la discrimination: les programmes d'accès à l'égalité", 21 *R.J.T.*, 71-124.

- BOUDRIAS, Colette, Claire COUSINEAU et Hélène DE MONTIGNY. 1992. *Colloque québécois sur les femmes en emplois non traditionnels*, Femmes regroupées en options non traditionnelles (FRONT), Longueuil.
- BROSSEAU, Suzelle. 1990. "Les emplois précaires: oui mais à quelles conditions...", *Vingt-Cinq ans de pratique en relations industrielles au Québec*, CRI, Éditions Yvon Blais inc., Montréal, Chap. 13.2, 1039-1062.
- BROWNMILLER, Susan. 1975. *Le viol: l'intimidation par la violence quotidienne qui maintient toutes les femmes en état de peur*, Éditions L'Étincelle, Paris.
- CARNEVALE, A.P., L.J. GAINER et J. VILLET. 1990. *Training in America*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.
- CEDEFOP (Centre européen pour le développement de la formation professionnelle). 1985. *Égalité des chances et formation professionnelle cinq ans après... Actions de formation professionnelle en faveur des femmes dans la Communauté européenne*, Berlin.
- CEDEFOP (Centre européen pour le développement de la formation professionnelle). 1992. *Equal opportunities and vocational training: Evaluation of in-company vocational training schemes for women*, par Lotte Valbjorn and al, Berlin.
- CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ. 1993. *Savoir exploiter notre potentiel: techniciens et technologues de demain*, Ottawa.
- CHAYKOWSKI, Richard et Brian LEWIS. 1994. *A review of Canadian and American Training Practices*, Human Resource Management Projet Series, Industrial Relations Centre, Queen's University at Kingston.
- CHERRY, France, MCINTYRE, Nancy et Deborah JAGGERNATHSINGH. 1991. "The Experiences of Canadian Women in Trades and Technology", *Women's-Studies-International Forum*: Université de Carleton, Ottawa, Vol. 14, No. 1-2, 15-26.
- CHICHA-PONTBRIAND, Marie-Thérèse. 1989. *Discrimination Systémique, fondement et méthodologie des programmes d'accès à l'égalité*, Éditions Yvon Blais inc., Montréal.
- CHICHA, Marie-Thérèse. 1995. "La participation des travailleuses à la formation en entreprise et l'accès à l'égalité", *Relations industrielles*, Université Laval, Québec, Vol. 50, No. 1, 147-163.
- CLARKE, Karen. 1991. *Women and Training: A Review*, Equal Opportunities Commission, Manchester, England.

- COMMISSION CANADIENNE DE MISE EN VALEUR DE LA MAIN-D'OEUVRE. 1994. *Assembler les pièces du casse-tête: Pour un système cohérent de transition vers l'emploi au Canada*, Rapport du Groupe de travail sur la transition vers l'emploi, Ottawa.
- COMMISSION DES DROITS DE LA PERSONNE DU QUÉBEC. 1988. *Guide d'élaboration d'un programme volontaire: l'accès à l'égalité dans l'emploi*, Québec.
- CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME. 1990. *Le portrait statistique de la formation des femmes dans le cadre des achats directs et de la formation sur mesure en établissement 1987-1988 et 1988-1989*, Recherche par Lise Doyle, Québec.
- CONSEIL DU STATUT DE LA FEMME. 1993. *L'équité en emploi pour les femmes*, Québec.
- CONSEIL CONSULTATIF CANADIEN SUR LA SITUATION DE LA FEMME. 1992. *La réévaluation de l'équité en matière d'emploi*, Mémoire au Comité législatif sur l'équité en matière d'emploi, Ottawa.
- CONSEIL ÉCONOMIQUE DU CANADA. 1992. *Les chemins de la compétence: éducation et formation professionnelle au Canada*, Ottawa.
- DAVID, Hélène. 1987. *Femmes et emploi: le défi de l'égalité*, Sillery: Presses de l'Université du Québec.
- DAVID-McNEIL, Jeannine. 1992. "La diversification des ressources humaines québécoises", *Gestion*, Vol. 17, No. 2, 39-48.
- DE BELLEFEUILLE, Johanne. 1993. *Le harcèlement sexuel: non c'est non!*, Éditions du remue-ménage, St-Laurent (Québec).
- DÉOM, Esther. 1990. "La lutte à la discrimination dans le cadre de la Charte des droits et libertés de la personne du Québec", in R. BLOUIN, *Vingt-cinq ans de relations industrielles*, Éditions Yvon Blais inc., Cowansville, 965-985.
- DORAY, Pierre. 1991. "Les stratégies des entreprises québécoises en matière de formation", *Relations industrielles*, Vol. 46, No. 2, 329-353.
- DUNCAN, Greg J. et Saul HOFFMAN. 1979. "On-the-Job Training and Earnings Differences by Race and Sex", *Review of Economics and Statistics*, Vol. 61, No. 4, 594-603.

- DUSSAULT, Ginette et Ruth ROSÉ-LIZÉE. 1980. "La discrimination à l'égard des femmes et la ségrégation sur le marché du travail: le cas des employés de bureau à Montréal", Extrait des Observations sur les revenus du Canada, *Conseil économique du Canada*, Ottawa, 475-504.
- DUSSAULT, Ginette. 1987. *À travail équivalent, salaire égal: La portée de la revendication*, Institut de recherche appliquée sur le travail (IRAT), Bulletin No. 27, Montréal.
- ECK, Alan. 1993. "Job-related education and training: their impact on earnings", *Monthly Labor Review*, Vol. 116, No. 10, 21-38.
- FAHMY, Pauline. 1992. "Femmes entre vie et carrière: le difficile équilibre", Éditions Adage, Montréal.
- FAWCETT, Gail. 1994. *Gender, Skill and Earnings Inequality*, Degree Doctor, Carleton University, Ottawa.
- FILION, Anne et Colette BERNIER. 1989. *Nouvelles technologies: qualifications et formation*, Institut de recherche appliquée sur le travail (IRAT), Montréal.
- FRENCH, Marilyn. 1985. *La fascination du pouvoir*, Éditions Acropole, Paris.
- FTQ (Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec). 1990. *La formation professionnelle*, Colloque du 3 et 4 décembre 1990, Montréal.
- GABREY, Nicole. 1993. *Hommes et femmes au travail: Inégalités, différences, identités*, L'Harmattan: Logiques Sociales, Paris.
- GALAMBAUD, Bernard. 1980. *Les faces cachées de la formation: essai critique sur sa pratique en entreprise*, Agir Privat, Toulouse.
- GARON, Muriel. 1986. "Pour une approche intégrée de la discrimination systémique: convergence et contribution des sciences sociales et du droit", *17 R.D.U.S.*, 191-242.
- GARON, Muriel, 1989. *Les conventions collectives: une piste pour l'analyse de la discrimination en milieu de travail*, Éditions Yvon Blais inc., Cowansville.
- GAUTHIER, B. (dir.). 1984. *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*, Sillery: Presses de l'Université du Québec.
- GIBBINS, Chris. 1994. "Women and training - data from the Labour Force Survey", *Employment Gazette*, Novembre, 392-401.

- GOLDSTEIN, N. 1989. "Management Training Strategies in High Tech Electronics", *Job Training for Women*, dir.: S.L. Harlan et R.J. Steinberg, Temple University Press, Philadelphia, 485-509.
- GOSSELIN, Alain et Nadège CHOUAT. 1992. "Valoriser et gérer la diversification de la main-d'oeuvre", *Gestion*, Vol. 17, No. 2, 39-48
- GREEN, Francis. 1991. "Sex Discrimination in Job-Related Training", *British journal of Industrial Relations*, Vol. 29, No. 2, 295-304.
- GREENLAGH, C. et M. STEWART. 1987. "The Effects and Determinants of Training", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 49, No. 2, 171-190.
- GROZELIER, A. M. 1985. "L'accès des femmes aux emplois traditionnellement masculins: perspectives de la formation", *Travail et emploi*, Vol. 25, 55-66.
- HAIGNERE, L. et R.J. STEINBERG. 1989. "Non Traditional Training for Women: Effective Programs, Structural Barriers, and Political Hurdles", *Job Training for Women*, dir.: S.L. Harlan et R.J. Steinberg, Temple University Press, Philadelphia, 333-363.
- HALL, D.T. 1989. "Moving Beyond the "Mommy Track". An Organization Change Approach", *Personnel*, 25-26
- HOLTMANN, A.G. et T.L. IDSON. 1991. "Employer Size and On-the-Job Training Decisions", *Souther Economic Journal*, Vol 59, No. 2, 339-355.
- HOY, Judith Cathryn. 1989. *Learning in the workplace: a study of the settings and resources for the learning of executive women*, Degree Doctor, Columbia University Teachers College, UMI Dissertation Information Service, Ann Arbor, Michigan.
- HUPPERT-LAUFER, Jacqueline. 1982. *La féminité neutralisée?: les femmes cadres dans l'entreprise*, Flammarion, Paris.
- LAMARCHE, Lucie. 1990. *Les programmes d'accès à l'égalité en emploi*, Éditrice Louise Courteau inc., Montréal.
- LAROUCHE, Viateur. 1984. *Formation et perfectionnement en milieu de travail*, Éditions JCL, Chicoutimi.
- LAROUCHE, Viateur et Esther DÉOM. 1984. "L'approche systémique en relations industrielles", *Relations industrielles*, Université Laval, Québec, Vol. 39, No. 1, 114-143.

- LAUFER, Jacqueline. 1992. *L'entreprise et l'égalité des chances*, La documentation française, Paris.
- LAULHÉ, P. 1990. "La formation continue: un avantage pour les promotions et un accès privilégié pour les jeunes et les techniciens", *Économie et statistique*, Janvier, 3-8.
- LECK, J.D. 1991. *Employment Equity Programs in Canada's Federal Jurisdiction*, Thèse de doctorat, Mc Gill University, Montréal.
- LEGAULT, Ginette. 1991. *Repenser le travail: Quand les femmes accèdent à l'égalité*, Éditions Liber, Montréal.
- LEUNG, Yuk-Hi Patrick. 1986. *An Evaluation of a Nontraditional Job Training Program for Women in Ohio: An Evaluation of a Pilot Project Conducted by PREP-OHIO*, Degree Doctor of Philosophy, Ohio State University.
- LILLARD, Lee A. et Hong W. TAN . 1986. *Private Sector Training: Who Gets It and What Are Its Effects?*, Rapport Rand, R-3331-DOL/RC, Santa-Monica.
- MAHNKOPF, Birgit. 1991. "The Skill-Oriented Strategies of German Trade Unions: Their Impact on Efficiency and Equality Objectives", *British Journal of Industrial Relations*, 61-81.
- MARGER, Pierre-Louis. 1985. *Les enjeux de la formation professionnelle face aux mutations des techniques industrielles*, Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, Édition Agence Nationale pour le Développement de l'Éducation Permanente, Paris.
- MARUANI, Margaret. 1985. *Mais qui a peur du travail des femmes?*, Éditions Syros, Paris.
- MARUANI, M. et Chantal NICOLE. 1989. *Au labour des dames: métiers masculins, emplois féminins*, Éditions Syros, Paris.
- MILLER, Paul W. 1994. "Gender Discrimination in Training: An Australian Perspective", *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 32, No. 4, 539-564.
- MINISTÈRE DE LA MAIN-D'OEUVRE ET DE LA SÉCURITÉ DU REVENU. 1985. *Pour une politique d'apprentissage au Québec: document de réflexion et d'orientation*, Février, Québec.

- MINISTÈRE DE LA MAIN-D'OEUVRE, DE LA SÉCURITÉ DU REVENU ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE. 1991. *Le développement des compétences: le défi des années 90*, Québec.
- MINISTÈRE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE. 1993. *L'emploi des femmes: Actes de la journée d'études du 4 mars 1993*, Direction de l'Animation, de la Recherche, des Études et des Statistiques, Document travail et emploi, Paris.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). 1991a. *Perspectives de l'emploi*, Paris.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). 1991b. *Conduire le changement structurel: le rôle des femmes*, Paris.
- OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques). 1993. *Perspectives de l'emploi*, Paris.
- OFFICE OF TECHNOLOGY ASSESSMENT. 1990. *Worker Training Competing in the International Economy*, Washington, DC: US, Government Printing Office.
- ONTARIO WOMEN'S DIRECTORATE. 1989. *Employment Equity Initiatives*, Toronto.
- PAYEUR, Christian,. 1990. *S'engager pour l'avenir: formation professionnelle, éducation et monde du travail*, Centrale de l'enseignement du Québec, Québec.
- POOLE, P.J. et J. REBICK. 1993. "Not Another Hundred Years: The Failure of the Federal Employment Equity Act", *Canadian Labour Law Journal*, Vol. 1, No. 4, 341-367.
- PORTER, M.P. 1991. "Le Canada à la croisée des chemins", Étude préparée pour le Conseil canadien des chefs d'entreprises et le gouvernement du Canada (non publiée).
- QUIVY, R. et L. VAN CAMPENHOUDT. 1988. *Manuel de recherche en sciences sociales*, Dunod, Paris.
- RECHNITZER, Édith. 1987. *Résultats de l'enquête sur la formation et le développement des ressources humaines*, Ottawa.
- RESKIN, Barbara F., STEINBERG, Ronnie et Lois HAIGNERE. 1984. *Gender at Work: Perspectives on Occupational Segregation and Comparable Worth*, Women's Research and Education Institute of the Congressional Caucus for Women's Issues (WREI), Washington.

- RIDGILL, Iwana Gues. 1987. *Women Employed in Traditional and Non traditional Occupations: A Comparison of their Attitudes Toward Women and their Work Values*, Degree of Doctor of Philosophy in the College of Education, University of South Carolina.
- ROCHARD, Marie-Béatrice et Jocelyne WELKER. 1994. *Les difficultés sur le marché du travail des femmes de formation industrielle*, Centre inter-régional associé au Céreq, Université d'Orléans, France.
- ROSENFELD, Rachel A. 1980. "Disparités socio-économiques entre les hommes et les femmes: aperçu des résultats et explications", Extrait des Observations sur les revenus du Canada, *Conseil économique du Canada*, Ottawa, 433-452.
- DE ROSNAY, Joël. 1975. *Le microscope: vers une vision globale*, Éditions du Seuil, Paris.
- SECRETARIAT À LA CONDITION FÉMININE. 1989. *La situation socio-économique des femmes: faits et chiffres*, par Louise Paquette, Les Publications du Québec, Québec.
- STATISTIQUE CANADA. 1992. *Manuel d'information de l'enquête sur l'éducation et sur la formation des adultes: enquête supplémentaire à l'EPA de janvier*, Ottawa.
- STATISTIQUE CANADA. 1993a. *Les femmes sur le marché du travail*, 2^{ème} édition, Cat. 71-534F, Ministère de l'industrie, des Sciences et de la Technologie, Ottawa.
- STATISTIQUE CANADA. 1993b. *Profession: au pays*, Cat. 93-327, Approvisionnement et Services Canada, Ottawa.
- STATISTIQUE CANADA. 1993c. "The 1990 Adult Education and Training Survey", Ottawa, (non publié).
- STATISTIQUE CANADA. 1994a. *Les femmes dans la population active*, Cat. 75-507F, Ministère de l'industrie, des Sciences et de la Technologie, Ottawa.
- STATISTIQUE CANADA. 1994b. *La dynamique du travail et du revenu*, Cat. 75-201F, Ottawa.
- TAN, Hong W. 1989. *Private Sector Training in the United States: Who Gets it and Why*, The Institute on Education and the Economy: working paper, Teachers College, Columbia University, New York.
- TREMBLAY, Diane-Gabrielle. 1992. "La formation dans les entreprises: réalités et défis", *Possibles*, Vol. 16, No. 4, 101-116.

- TREMBLAY, Diane-Gabrielle. 1990. *L'emploi en devenir*, Institut québécois de recherche sur la culture, Diagnostic 11, Québec.
- VANDEWATTYNE, Jean et Erik VAN ASSCHE. 1990. *L'effort de formation des entreprises en Belgique*, Fondation Industrie-Université, Bruxelles.
- VERLHAC, Colette. 1985. *Formation à de nouvelles qualifications: le cas d'une entreprise pilote*, Université des Sciences Sociales de Grenoble.
- VEUM, J.R.. 1993. "Training among young adults: who, what kind, and for how long?", *Monthly Labor Review*, Vol. 116, No. 8, 27-32.
- WHITEHOUSE, G. 1992. "Legislation and Labour Market Gender Inequality: An Analysis of OECD Countries", *Work, Employment and Society*, Vol. 6, No. 1, 65-86.
- YIN, R. 1989. *Case Study Research*, Newbury Park (Californie): Sage.
- ZEYTINOGLU, I.U. 1992. "Unionized Part-Time Professionals and Opportunities for Filling Full-Time Vacancies and Training", *Relations industrielles/Industrial Relations*, Vol. 47, No. 1, 59-78.

ANNEXES

ANNEXE 1

Principales caractéristiques des techniques de formation⁴

Utilité de ce tableau: Comparer les méthodes adoptées par l'entreprise avec cette grille, puisqu'il semble que les techniques de formation jouent un certain rôle dans le succès de la formation chez les individus.

Techniques de formation - clientèle	Objectifs	Points forts	Points faibles
<p>1. Cours magistral</p> <p><i>- Cadres de différents niveaux et différentes catégories de personnel d'exécution</i></p>	<p>Acquérir des connaissances.</p> <p>Dans certains cas, modifier des attitudes.</p>	<p>1. Rendre possible la transmission de quantité importante d'informations à un groupe nombreux.</p> <p>2. Offrir des qualités de logique et d'unité pour couvrir la matière.</p> <p>3. Permettre à l'instructeur de procéder à une analyse soignée des idées à transmettre.</p>	<p>1. Communiquer à sens unique, rôle passif des participants.</p> <p>2. Aménager sans possibilité de pratique et de renforcement.</p> <p>3. Ignorer les différences individuelles entre les participants. Peu désavantager certaines personnes.</p>
<p>2. Formation en vestibule (en atelier)</p> <p><i>- Personnel cadre et différentes catégories de personnel d'exécution</i></p>	<p>Acquérir de nouvelles habiletés (maîtrise de tâches simples ou peu complexes) ou de nouveaux comportements.</p>	<p>1. Réduire au maximum le décalage existant entre le milieu d'apprentissage et le milieu réel de travail.</p> <p>2. Associer à un contexte physique d'apprentissage de bonne qualité.</p> <p>3. Exclure les apprentis du cycle réel de la production et éviter les multiples inconvénients (bris de machines, baisse de la qualité de production).</p> <p>4. Permettre à la formation de prendre place dans un milieu sécuritaire.</p>	<p>1. Reproduire exactement le milieu de travail entraîne des coûts exorbitants.</p> <p>2. Caractériser par un milieu artificiel d'apprentissage.</p> <p>3. Associer à des applications pratiques limitées, car impossible de recréer des milieux simulés dans tous les domaines de la formation professionnelle.</p>

⁴ Larouche, Viateur, Formation et perfectionnement en milieu organisationnel, 1984, Chicoutimi: Les Éditions JCL inc., tableau 5 et 6, p 263 à 268. (Tableau adapté)

SUITE....

Techniques ...	Objectifs	Points forts	Points faibles
<p>3. Coaching - mentoring</p> <p>- Toutes les catégories de personnel</p>	<p>Acquérir de nouvelles habiletés et des nouvelles connaissances. Apprentissage par l'action sous la gouverne d'un supérieur.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Permettre un «feed-back» direct et continu. 2. Offrir une formation individualisée. 3. Diminuer les coûts par une certaine production. 4. Assurer une relève régulière de la main-d'oeuvre. 5. Apprendre par une méthode simple, celle de l'essai-erreur. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Négliger une approche globale. Les connaissances spécialisées sont limitées. 2. Insister sur la production au détriment de la formation. 3. Réussir repose sur les qualités du «coach», cela demande de son temps et une expérience chevronnée.
<p>4. Conférence, Discussion et Séminaire</p> <p>- Cadres de différents niveaux et personnel d'exécution (vente, relations publiques, etc.)</p>	<p>Développer ou modifier des attitudes. Développer des habiletés à solutionner des problèmes. Acquérir des données conceptuelles et cognitives.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Assurer un bon niveau d'implication. 2. Offrir aux participants l'occasion de clarifier des incompréhensions. 3. Permettre un «feed-back» à la fois au conférencier et aux participants. 4. Organiser l'activité est facile et peu coûteux. 5. Permettre une évaluation critique et constructive des idées émises par les participants. 6. Observer les gens en action en termes d'habiletés intellectuelles, de résistance émotionnelle, de tolérance à la frustration, de rigidité ou de flexibilité dans leur comportement. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verbaliser plus important pour certains participants que d'acquérir un apprentissage adéquat. 2. Empêcher de couvrir un contenu substantiel dans une période de temps raisonnable. 3. Rentabiliser la formation dépend du sujet discuté, du besoin de parler, de l'habileté du conférencier et de la participation de chacun. 4. Exposer à un faible transfert de l'apprentissage.

SUITE ...

Techniques ...	Objectifs	Points forts	Points faibles
5. Jeux de rôles <i>- Personnel de différentes catégories</i>	Développer des habiletés dans les relations humaines. Provoquer des changements de comportements. Identifier des situations problématiques et acquérir des connaissances en matière de gestion.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inciter les participants à modifier leurs attitudes vis-à-vis les autres. 2. Améliorer la connaissance des problèmes interpersonnels. 3. Offrir la possibilité d'apprendre en agissant. 4. Impliquer et intéresser à la fois ceux qui jouent et ceux qui observent. 5. Permettre de voir comment d'autres personnes règlent une situation problématique. 6. Fournir la possibilité d'innover. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Obliger de prendre beaucoup de temps. 2. Limiter quant au nombre de participants impliqués. 3. Risquer que le «feed-back» porte que sur la façon de jouer et non sur la connaissance et l'analyse d'un problème. 4. Risquer que les participants oublient le sujet et se concentre que sur leur rôle. 5. Considérer par certains comme une approche puérile pour solutionner des problèmes sérieux.
6. Rotation des postes <i>- Cadres de différents niveaux et personnel d'exécution</i>	Développer une vue d'ensemble de l'organisation. Saisir les interrelations entre différentes fonctions de l'organisation et saisir progressivement les différents aspects ou composantes d'un même travail.	<ol style="list-style-type: none"> 1. S'adapter aux changements organisationnels. 2. Acquérir une expérience réelle de l'emploi. 3. Développer de nouvelles idées, source de stimulation pour l'employé. 4. Bénéficier d'une formation plus complète et d'être ainsi plus polyvalent. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mettre l'accent sur la production plutôt que sur la formation. 2. S'adapter peut être difficile pour ceux qui ont à se déplacer souvent. 3. Concentrer souvent sur des projets à court terme. 4. Compliquer à implanter dans les petites et moyennes entreprises. 5. Former le personnel de direction est long et coûteux.

SUITE ...

Techniques ...	Objectifs	Points forts	Points faibles
<p>7. Étude de cas - <i>Cadres supérieurs</i></p>	<p>Acquérir des connaissances. Comprendre davantage les principes et les pratiques en administration. Augmenter ses habiletés. Développer une plus grande sensibilité aux autres.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aider à développer leur raisonnement, leur perspicacité de même que leur jugement autonome. 2. Faciliter le transfert des connaissances apprises. 3. Impliquer les participants dans l'élaboration de la solution. 4. Expliquer clairement leurs pensées, d'acquérir de l'assurance et de la confiance en eux. 5. Développer une plus grande souplesse dans l'approche des problèmes organisationnels. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compliquer à réaliser étant donné la grande rareté de cas et de moniteurs qualifiés. 2. Investir beaucoup de temps et d'argent. 3. Posséder pour les participants une certaine maturité afin de recevoir positive le «feed-back» transmis parfois de manière assez directe. 4. Évaluer les effets de l'apprentissage est pratiquement inconnu.
<p>8. «T-Group» - <i>Cadres de différents niveaux</i></p>	<p>Développer: Auto-conscience de son propre comportement et sa signification dans le contexte social. Sensibilisation face au comportement des autres. Meilleur fonctionnement en groupe. Sensibilisation aux phénomènes humains et sociaux. Meilleure capacité d'adaptation au changement.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Favoriser plus d'ouverture aux contacts interpersonnels. 2. Développer une plus grande confiance en soi. 3. Augmenter les habiletés au travail d'équipe. 4. Développer une sensibilité aux phénomènes sociaux et humains. 5. Introduire cet exercice ne demande pas aux participants une préparation technique très poussée. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Occasionner de la résistance chez certains participants (ex: sentiment de manipulation). 2. Compliquer de s'assurer que la préparation des participants est adéquate. 3. Obliger d'avoir un moniteur très qualifié. 4. Risquer pour certains participants face à leur équilibre, psychologique. 5. Évaluer est difficile et la formation est dispendieuse.

SUITE ...

Techniques ...	Objectifs	Points forts	Points faibles
<p>9. Jeux d'entreprise</p> <p>- <i>Cadres de différents niveaux</i></p>	<p>Acquérir des connaissances d'une certaine complexité. Appliquer des connaissances à des problèmes. Appliquer des règles à des principes de gestion. Développer des habiletés associées à des connaissances techniques ou administratives. Modifier des attitudes vis-à-vis l'utilisation de techniques en matière de gestion.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inciter les participants à s'impliquer. 2. Développer des habiletés en matière de prise de décision. 3. Apprendre comment établir des politiques et des stratégies pour que des décisions se concrétisent. 4. Amener les participants à s'organiser et à déléguer. 5. Développer le domaine des relations humaines et le jugement. 6. Obliger à tenir compte de plusieurs variables à la fois. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Risquer que les participants se limitent aux aspects compétitifs et excitant du jeu, ainsi ils oublient d'observer leur comportement. 2. Perdre du temps à essayer de découvrir les trucs du jeu, afin de les exploiter à leur profit. 3. Engager de grosses ressources financières ainsi qu'une forte expertise technique avec du temps de préparation et de réalisation. 4. Risquer que les résultats obtenus soient généraliser.
<p>10. Enseignement programmé</p> <p>- <i>Peu de certitude quant à la spécificité de la clientèle-cible</i></p>	<p>Acquérir des connaissances factuelles.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apprendre une plus grande quantité de matière. 2. Respecter le rythme d'apprentissage des participants. 3. Permettre à la personne d'être plus motivé par sa participation. 4. Augmenter la vitesse d'apprentissage. 5. Estimer assez juste des coûts. 6. Décentraliser l'apprentissage. Horaires plus flexibles. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nécessiter de dépenses élevées pour l'exercice. 2. Limiter à quelques matières; pas approprié pour les opinions ou les relations humaines. 3. S'avérer parfois monotone à cause de l'absence de contacts humains.

SUITE ...

Techniques ...	Objectifs	Points forts	Points faibles
11. Corbeille d'entrée - Cadres intermédiaires	Développer jugement et prise de décision dans les tâches quotidiennes.	1. Teinter d'un grand réalisme. 2. Adapter pour différents postes de travail. 3. Développer l'exercice est facile. 4. Proposer différentes solutions au même problème demande une grande implication du participant. 5. Minimiser les problèmes de transfert de l'apprentissage.	1. Nécessiter d'avoir une certaine expérience de l'administration. 2. Traiter des problèmes très complexes est impossible avec cette technique. 3. Limiter à des solutions à caractère très pratique.
12. Conseil junior d'administration - Cadres intermédiaires et subalternes	Développer des habiletés managériales (étude et analyse de problèmes, prise de décision, travail en équipe, etc.). Sélectionner les personnes qui sont qualifiées pour occuper des postes de commande.	1. Confronter l'individu à des problèmes réels, facilite le transfert de l'apprentissage. 2. Élargir les horizons administratifs en tant que généraliste. 3. Améliorer la connaissance de toutes les politiques et opérations de l'entreprise. 4. Engendre la stimulation, l'investigation et l'évaluation d'idées. 5. Développer le sentiment d'appartenance au groupe et à l'entreprise. 6. Développer le sentiment de responsabilité vis-à-vis la prospérité de l'entreprise.	1. Exiger plus de temps à cause des responsabilités qui s'ajoutent au charge normale de travail. 2. Perdre en efficacité si les administrateurs seniors s'y intéressent peu. 3. Risquer que la rivalité ou la jalousie s'installe entre les membres du conseil seniors. 4. Admettre qu'un nombre limité de participants à la fois. 5. Engendre parfois une baisse de moral chez ceux qui n'ont pas été sélectionnés. 6. Évaluer par ses pairs.

